

## Этапы, направления и методы налогового планирования

*Гурфова С.А.,  
к.э.н., доцент кафедры «Экономика»  
ФГБОУ ВО «Кабардино-Балкарский государственный  
аграрный университет имени В.М. Кокова»  
e-mail: [gurf.sa@mail.ru](mailto:gurf.sa@mail.ru)  
Россия, Нальчик*

**Аннотация.** В статье рассматриваются два основных этапа налогового планирования – стратегическое и оперативное, их особенности, направления, методы. Изучаются задачи, решаемые в процессе оценки эффективности оптимизации налогообложения. При этом особое внимание следует обратить на период времени и величину затрат, которые несёт предприятие для достижения поставленных целей.

**Ключевые слова:** налоги, налоговое планирование, стратегическое налоговое планирование, оперативное налоговое планирование, налоговое поле, налоговая нагрузка, налоговая оптимизация.

Налоговое планирование тесно связано с финансово-хозяйственной деятельностью предприятия в целом и фактически должно начинаться ещё до его регистрации и осуществляться на всех уровнях и этапах его жизненного цикла.

Исходя из направленности на перспективу, с учётом уровня значимости задач, которые решаются субъектом хозяйствования, влияния, оказываемого на финансовые результаты его работы, остановимся на двух этапах налогового планирования - стратегическом и оперативном (рисунок 1).

**Стратегическое налоговое планирование** можно охарактеризовать как механизм, который отражает основные моменты функционирования предприятия с позиций оптимизации налогообложения. Следует отметить, что все они практически напрямую связаны с налогообложением. От того, какую организационно-правовую форму хозяйствования выберет предприятие, какие направления своей деятельности оно определит, будет зависеть, какими налогами и по каким ставкам оно будет облагаться. С момента создания организации каждое решение, каждая сделка, каждый договор оказывают влияние на сумму налогов в целом, формируют налоговую нагрузку, и далее финансовые результаты деятельности объекта исследования и перспективы его дальнейшего развития.

Стратегическое налоговое планирование ориентировано на перспективу, носит долговременный характер. Оно обеспечивает определение главного вектора направленности и принципов налоговой политики предприятия.

В процессе стратегического налогового планирования перед тем, как

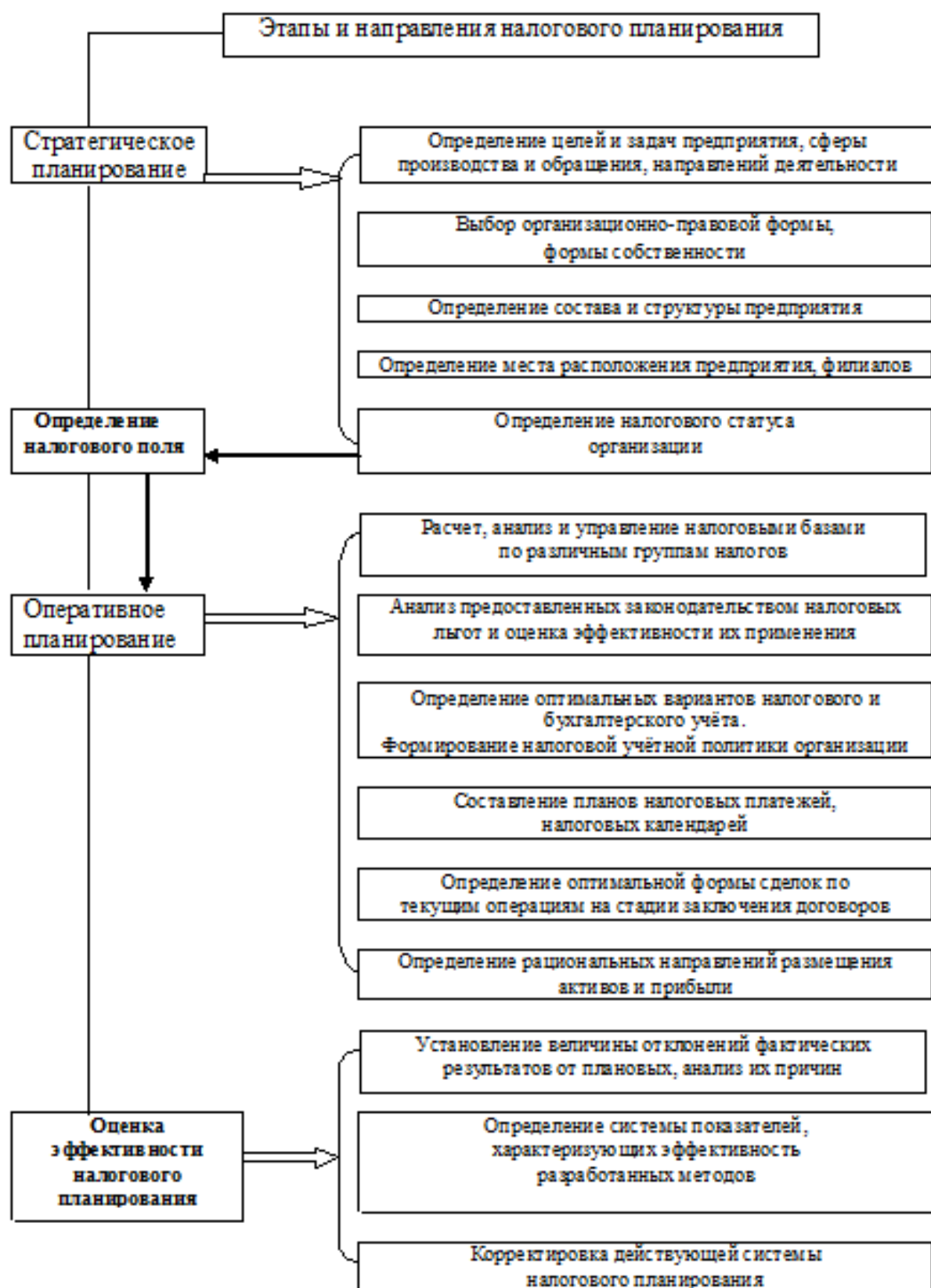


Рисунок 1. Этапы и направления налогового планирования

определить направленность движения, важнейшие условия своей деятельности предприятие тщательно анализирует, какими будут налоговые последствия при различных вариантах развития, и принимает наиболее оптимальный для себя, адекватный поставленным стратегическим целям.

Далее предприятие формирует компоненты предполагаемой к проведению налоговой учётной политики. Фактически определяется, по каким правилам, исходя из каких основных принципов, будет проводиться налоговый учёт, который определит направленность функционирования субъекта хозяйствования в течение достаточно длительного периода времени. От этого выбора непосредственно зависит и величина налоговых платежей как таковых, и поток денежных средств в целом.

На этапе стратегического планирования, как показано на рисунке 1, происходит формирование так называемого налогового поля организации, т.е. определяется её налоговый статус. Данный этап - основа составления и среднесрочных, и текущих планов налоговых платежей, налоговых календарей и всех других элементов налогового планирования.

Существующая практика работы российских предприятий демонстрирует целесообразность и достаточно высокую эффективность в налоговом планировании составления информационной налоговой базы конкретного хозяйствующего субъекта [4], состоящей из совокупности платежей в бюджеты всех уровней и внебюджетные фонды с учётом видов деятельности, системы льгот, ставок, источников начисления налогов, сроков уплаты и т.д.

Рисунок 2 представляет этапы работы предприятия [1], на которых целесообразно применять методы стратегического планирования, поскольку именно здесь их действенность наиболее эффективна.

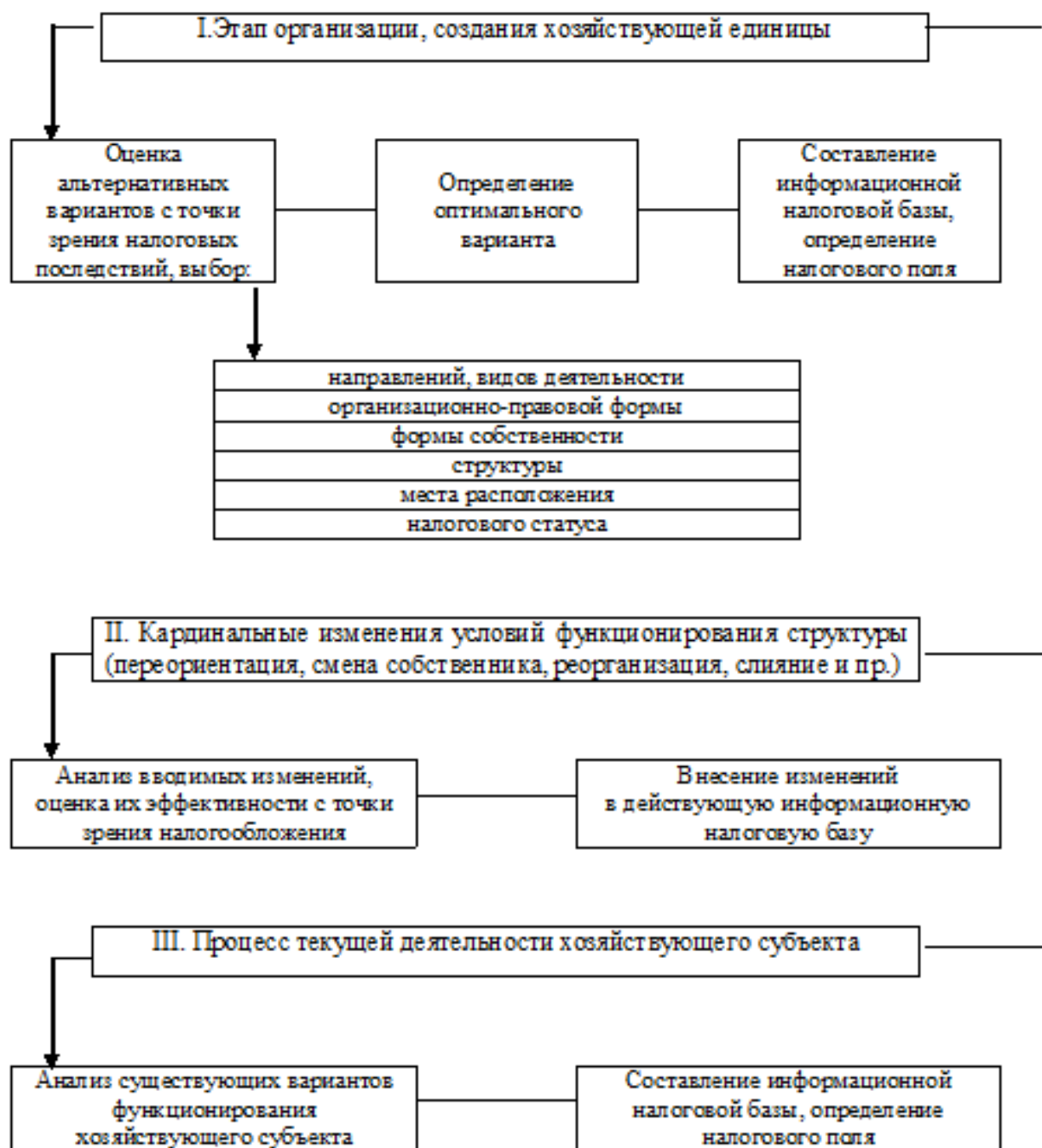
Особо следует выделить этап, когда непосредственно создаётся интегрированная структура или отдельное бизнес-направление. В этом случае оцениваются альтернативные варианты деятельности новой хозяйствующей единицы. Исследуются налоговые последствия выбора вида деятельности, структура и другие основополагающие моменты. Выбирается наиболее подходящий вариант и составляется исходная информационная налоговая база.

Перед стратегическим налоговым планированием ставятся следующие основные задачи:

- сформировать наиболее эффективные с точки зрения налогообложения условия, в которых осуществляется деятельность созданной структуры;
- обеспечить приемлемое налоговое сопровождение при кардинальных изменениях возможностей функционирования предприятия (смена собственников, реорганизация, слияние, расширение, переориентация организации на другие виды деятельности и т.д.). В данной ситуации в ходе планирования необходимо проанализировать вводимые изменения, оценить их эффективность с налоговой точки зрения и выбрать наиболее рациональные пути реализации задуманных решений;
- проводить регулярный анализ уже существующих условий функционирования организации, осуществлять мониторинг информационной налого-

вой базы, формировать налоговое поле для осуществления оперативного налогового планирования. В данном случае речь не идёт об определении основных направлений, структуры, налогового статуса и месте расположения предприятия – всё это уже имеется. Организация стабильно осуществляет свою деятельность и в её планы не входят какие-либо серьёзные изменения.

Таким образом, любой этап существования хозяйствующего субъекта характеризуется необходимостью использования различных элементов стратегического налогового планирования.



*Рисунок 2. Основные этапы стратегического налогового планирования*

**Оперативное налоговое планирование** можно охарактеризовать в виде совокупности плановых действий, которые осуществляются в процессе текущей деятельности хозяйствующего субъекта. Его основная цель - регулировать уровень налоговых обязательств организации. Оперативное налоговое планирование рассчитано на средний и короткий период времени. В его основе - условия хозяйствования и налогообложения, определённые стратегическим налоговым планированием.

В систему оперативного налогового планирования включают две основные группы направлений.

*В первой* – по определенным признакам выделяются группы налогов, по ним рассчитываются и анализируются налогооблагаемые базы, осуществляется финансовое управление ими и на этой основе составляются среднесрочные и краткосрочные планы налоговых платежей.

Исключительно важным моментом налогового планирования считается процесс управления налогооблагаемыми базами. Он включает дифференциацию налогов по базе, которая принимается за основу (в качестве таковой выступают выручка от продаж, фонд оплаты труда и др.); определение прямых и косвенных связей между налогооблагаемыми базами и группами налогов; всестороннюю оценку этих взаимовлияний и воздействия на сумму налоговых обязательств и чистую прибыль, остающуюся в распоряжении конкретного предприятия.

Внутри первой группы анализируются облагаемые базы и их состав по каждому налогу с учётом законных налоговых льгот, оценивается эффективность их применения, выбираются оптимальные варианты налогового и бухгалтерского учёта. Анализ имеет цель - регулировать величины элементов, образующих налогооблагаемую базу.

Расчёт налогооблагаемых баз ложится в основу составления конкретных планов налоговых платежей. При этом учитывается специфика работы предприятия. В зависимости от этого разрабатываются трёх-, двух-, одногодичные планы, которые затем могут быть разбиты на более короткие периоды.

Расчёт величин налогов на основе облагаемых баз ведётся с применением укрупнённых показателей, характеризующихся определяющим или значимым влиянием. Соответственно второстепенные, несущественные факторы сводят к минимуму, что значительно упрощает, а, следовательно, и ускоряет расчёт и анализ.

Следующий элемент оперативного налогового планирования - налоговый календарь. Он предназначен для составления более чёткого прогноза суммы уплаты налогов по конкретным датам в рамках одного месяца. Здесь речь идёт о точных и выверенных данных, которые необходимо ежедневно уточнять. Кроме того, на этом этапе планирования контролируется своевременность уплаты налогов в бюджеты всех уровней и внебюджетные фонды во избежание серьёзных штрафных санкций.

*Вторую* группу направлений оперативного налогового планирования представляют многовариантные налоговые модели. Они составляются в процессе рассмотрения и принятия различных управленческих решений с тем, чтобы установить критерии выбора оптимального варианта. К сожалению, этот очень важный аспект планирования часто недооценивается руководством предприятия. Как правило, сначала принимают решение, запускают процесс его реализации с соответствующим ресурсным сопровождением и лишь потом обращают внимание на налоговую составляющую. Без сомнений, прежде чем принимать решение, и тем более запускать процесс его реализации, необходимо рассмотреть все возможные варианты, используя компьютерные финансовые модели, оценив их по налоговым последствиям на основе изменений движения денежных средств и выбрав наиболее оптимальный вариант уже на начальной стадии работы над новым проектом. Только такой тщательно продуманный подход может обеспечить успех его внедрения и выполнения.

В процессе оперативного налогового планирования также оценивают последствия инвестиционной стратегии организации, использования её прибыли и размещения активов и на основании этого выявляют наиболее рациональные пути развития. При этом необходимо обратить внимание на то, какие льготы и в каких размерах по различным направлениям инвестиций предоставляет закон; и изучить варианты налогообложения доходов, получаемых при инвестировании.

Завершающим этапом налогового планирования является оценка его эффективности. При этом решаются следующие задачи:

- определяется величина отклонений фактических данных от плановых, выявляются и анализируются причины этих отклонений, устанавливаются максимально допустимые их размеры;
- разрабатывается система показателей (она может содержать как общие, так и частные коэффициенты), с помощью которых рассчитывается эффективность методов, используемых в налоговом планировании, а также степень их воздействия на финансовые результаты деятельности организации;
- проведение анализа на основании полученной информации; в случае необходимости корректировка действующей системы налогового планирования, с отказом от нерезультативных методов и разработкой новых, более эффективных.

В зависимости от характера влияния на конечные финансовые результаты деятельности хозяйствующего субъекта выделяются такие направления налогового планирования, как: налоговая оптимизация условий хозяйствования предприятия; налоговых баз; сроков выполнения налоговых обязательств.

Охарактеризуем эти направления.

Оптимизация условий хозяйствования предприятия с позиций налогообложения на этапе стратегического планирования заключается в определении наиболее выгодных важнейших условий работы предприятия и на этапе оперативного планирования – в определении оптимальных форм и условий сделок по текущей деятельности организации, наиболее эффективном размещении его активов и прибыли.

Для успешной реализации этого направления надо решить следующие задачи:

- установить наиболее эффективные направления и виды деятельности, выбрать организационно-правовую форму, структуру, место расположения и другие основополагающие условия функционирования предприятия, параллельно оценивая налоговые последствия выбора между альтернативными вариантами;
- создать информационную налоговую базу со всеми параметрами начисления и уплаты налогов согласно выбранным условиям функционирования организации, ее стратегии развития;
- по возможности нивелировать неопределённость внешней среды через экспертные оценки и прогнозы изменений налогового законодательства;
- провести оптимизацию управленческих решений текущих хозяйственных и финансовых вопросов с позиций налогообложения;
- определить наиболее рациональные направления размещения прибыли и активов предприятия через оценку налоговых последствий.

В конечном итоге необходимо определить на альтернативной основе такие условия работы организации, которые максимально положительно повлияют на формирование финансовых результатов её деятельности в целом.

**Второе направление** налогового планирования ориентировано на регулирование величин налоговых баз. В данном случае решаются вопросы расчёта и анализа налоговых баз по различным группам налогов, рационального применения системы льгот по бюджетам всех уровней, а также формирования наиболее приемлемых для данного предприятия с финансово-экономической точки зрения вариантов учётной политики в целях бухгалтерского учёта и налогообложения. Стратегический уровень планирования включает элементы данного направления, которые имеют долгосрочный характер реализации или отличаются своей значимостью в функционировании субъекта хозяйствования.

Второе направление планирования предполагает решение задач:

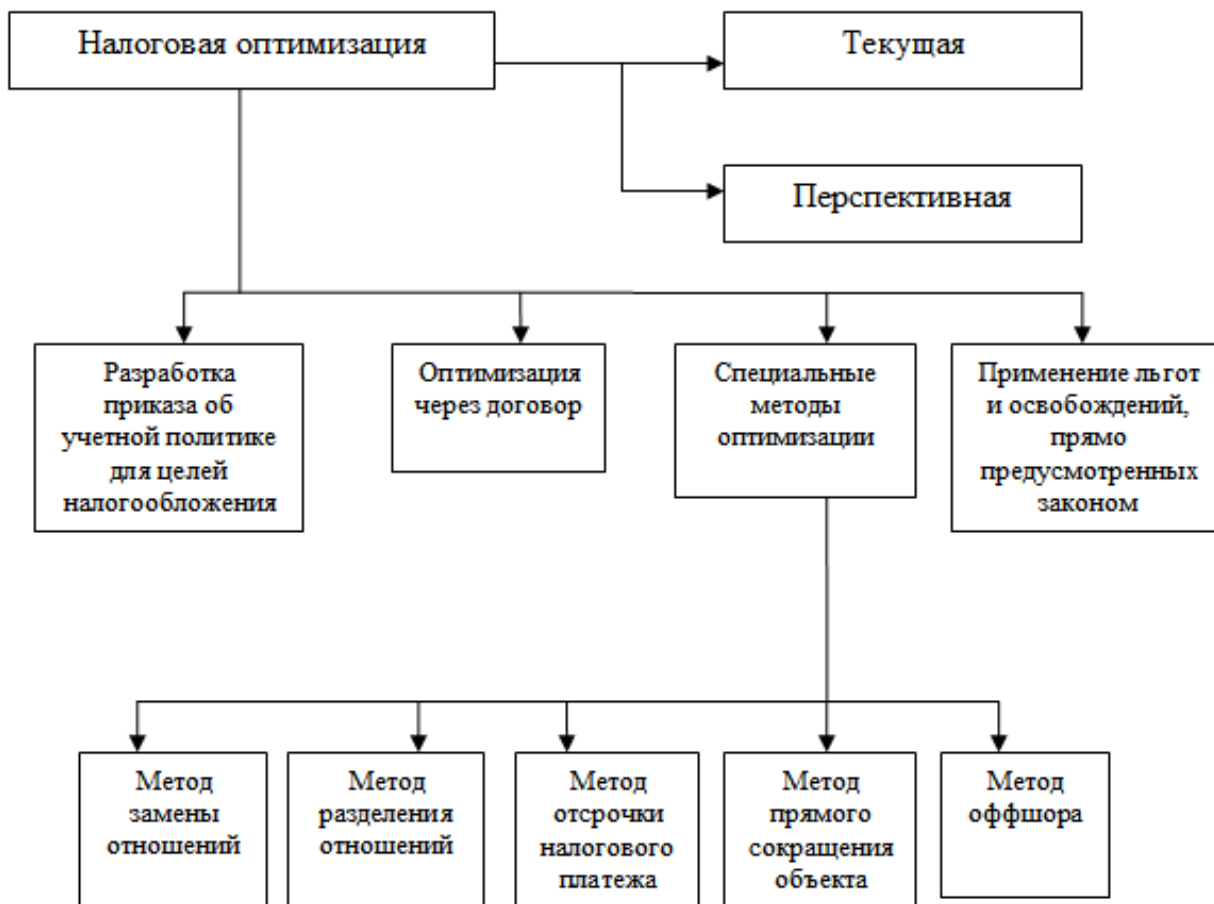
- определения возможностей снижения налоговой нагрузки через всесторонний анализ налогооблагаемых баз и их составляющих;
- создания эффективной системы налоговых льгот и преференций;
- установления наиболее выгодных с налоговых позиций вариантов ведения бухгалтерского и налогового учёта.

Ожидаемый итог - абсолютное или относительное снижение налогового бремени предприятия благодаря рациональному регулированию налоговых баз и повышение за счёт этого положительного финансового результата.

В рамках **третьего направления** осуществляют оптимизацию сроков выполнения налоговых обязательств; организацию движения денежных потоков, особенно отличающихся значимым весом налоговых платежей, и организацию контроля за уплатой налогов строго в установленные сроки. Хозяйствующий субъект должен стремиться к тому, чтоб установить такие сроки уплаты налогов, которые увеличивали бы денежные средства в обороте и доходность

деятельности предприятия. Тогда не будет возникать условий для образования отрицательного финансового результата в виде штрафных санкций и пени.

В процессе налогового планирования находят применение различные методы (рисунок 3). Наиболее популярными и широко используемыми в хозяйственной практике считаются методы:



*Рисунок 3. Методы налоговой оптимизации*

- замены отношений;
- разделения отношений;
- отсрочки налогового платежа;
- прямого сокращения объекта налогообложения;
- делегирования налоговой ответственности предприятию-сателлиту;
- принятия учётной политики с максимальным использованием предоставленных возможностей для снижения размера налоговых платежей;
- применения законодательно установленных льгот и преференций для различных отраслей народного хозяйства и групп налогоплательщиков;
- смены юрисдикции сбытового управления или центра принятия управленческих решений предприятия либо перевод производственных мощностей в зоны льготного режима налогообложения и др.

Способы (методы) налоговой оптимизации имеют различную природу и в своем большинстве характеризуются как сепаративные (узконаправленные



на определённую часть налоговых отношений, не затрагивающие всего комплекса налоговых проблем) и краткосрочные. Они применяются в случаях, когда готовится налоговое сопровождение конкретной деловой ситуации или процесса, т.е. имеют ситуационный характер. Их также используют, когда рассматриваются и выбираются возможные варианты и направления деятельности организации – и тогда они характеризуются как вариационные.

В процессе налогового планирования нашли применение и общеизвестные традиционные методы. Речь идёт о численных балансовых методах, ситуационном, экспертных оценок, корреляции, ранжировании, построении хронологических рядов, факторном анализе, методе «от достигнутого», методе определения финансовых потоков предприятия в двух координатной системе налогообложения и других [2, 3]. Эти методы унифицированы, не зависят от особенностей исследуемых процессов, поэтому вполне правомерно могут использоваться при разработке налоговых схем.

Все перечисленные методы могут сочетаться друг с другом. Наиболее эффективно такое сочетание методов налоговой оптимизации, при котором предприятие достигает поставленных целей за короткий период времени с наименьшими затратами.

### **Список литературы:**

1. Адамов Н.А., Козенкова Т.А. Направления, этапы и элементы оптимизации системы налогообложения// Всё о налогах. 2007. №12. С. 21-26.
2. Липатова И. В. Налоговое планирование: принципы, методы, правовые вопросы // Финансы. 2013. № 7. С.29-30.
3. Мандрощенко О.В., Татаренко А.М. Оценка методических подходов к налоговому планированию на региональном уровне // Региональная экономика: теория и практика. 2018. № 11 (458). С. 2059-2074.
4. Муравьев В.В. Организация налогового планирования на предприятии [Электронный ресурс]. URL: [https://www.cfin.ru/press/afa/2001-2/11\\_mur.shtml](https://www.cfin.ru/press/afa/2001-2/11_mur.shtml) (дата обращения: 25.04.2019).