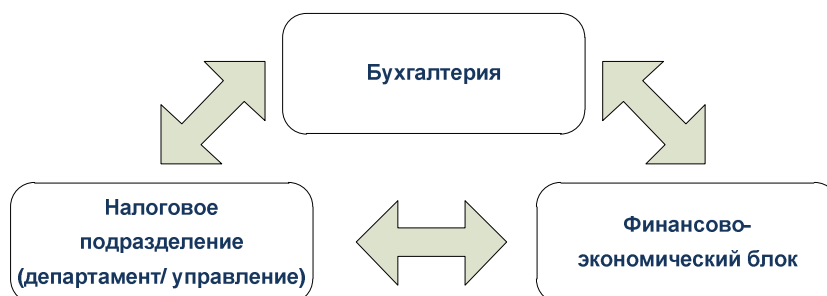


Гришин А.В. Организационно-методические аспекты налогового менеджмента в холдинговой компании.

1. Цели и задачи налогового менеджмента
2. Рабочее место налогового менеджера (аналитика)
3. Преимущества автоматизации налогового менеджмента
4. Функциональная архитектура Системы контроля и анализа исполнения налоговой обязанности
5. Платформа и архитектура решения

Современную российскую компанию невозможно представить без поставленной системы бухгалтерского и налогового учета, а также без систем бизнес - планирования и управления финансами.

Последние несколько лет важную роль в структуре задач по управлению предприятием стали играть вопросы управления налоговыми рисками и внутреннего контроля за исполнением налоговых обязанностей.



Важность задач по мониторингу и оптимизации налоговых рисков в холдинговой компании требует создания отдельных организационных единиц, отвечающих за эти вопросы.

Зачастую создание такой организационной единицы ведет к концентрации в ней всего комплекса задач, связанных с контролем и анализом исполнения налоговой обязанности.

В одном месте объединяются компетенции по методологии налогообложения, вопросам взаимодействия с налоговыми органами (включая проверки и споры), анализу налоговых обязанностей и внутреннему налоговому контролю. Такие подразделения являются источниками формирования новой и анализа существующей налоговой политики компании.

Сложность эффективного решения таких задач в холдинговых компаниях требует использования информационных систем, которые интегрированы с бухгалтерскими данными и финансовыми планами компании.

1. Цели и задачи налогового менеджмента

Налоговый менеджмент – это основанная на законе деятельность по управлению, планированию, контролю и оптимизации обязательств, вытекающих из законодательства о налогах и сборах и законов о страховых взносах, связанных с работниками компании.

Целями налогового менеджмента является управление исполнением налоговой обязанности и создание более комфортных условий для налогообложения деятельности компаний.

Задачи, которые возлагают на внутренние налоговые департаменты компаний:

1. Обеспечение правильности расчета сумм налогов, сборов и иных обязательных платежей в бюджетную систему России (далее – обязательные платежи).
2. Обеспечение своевременности и правильности оплаты начисленных обязательных платежей.
3. Обеспечение своевременности и полноты сдачи бухгалтерской и налоговой отчетности.
4. Снижение налоговых рисков, в т.ч. претензий налоговых органов, ФСС, ПФР и Счетной палаты РФ.
5. Поддержание оптимального баланса расчетов с бюджетной системой РФ.
6. Сопровождение досудебных и судебных налоговых споров.
7. Актуализация налогового учета.
8. Законопроектная работа и анализ тенденций изменения налогового законодательства.
9. Управление исполнением налоговых обязательств в рамках консолидированных групп налогоплательщиков (глава 3.1 Налогового кодекса РФ).
10. Минимизация налоговых рисков в части трансфертного ценообразования, в т.ч. автоматизация процесса мониторинга контролируемых сделок (глава 14.4 Налогового кодекса РФ).
11. Создание прозрачной схемы внутреннего контроля за правильностью исчисления и уплаты налогов с целью повышения доверия к ней налоговых органов, что в свою очередь повышает предсказуемость результатов налоговых проверок и снижение налоговых рисков.

2. Рабочее место налогового менеджера (аналитика)

Для создания полноценного рабочего места налогового менеджера необходима информационно-аналитическая система - система контроля и анализа исполнения налоговой обязанности (далее - Система).

Цель системы:

Обеспечение получения в режиме реального времени полной и достоверной информации о структуре налоговой базы, данных о состоянии исполнения налоговых обязательств и других сведений, которые необходимы для принятия управленческих решений.

Решаемые задачи:

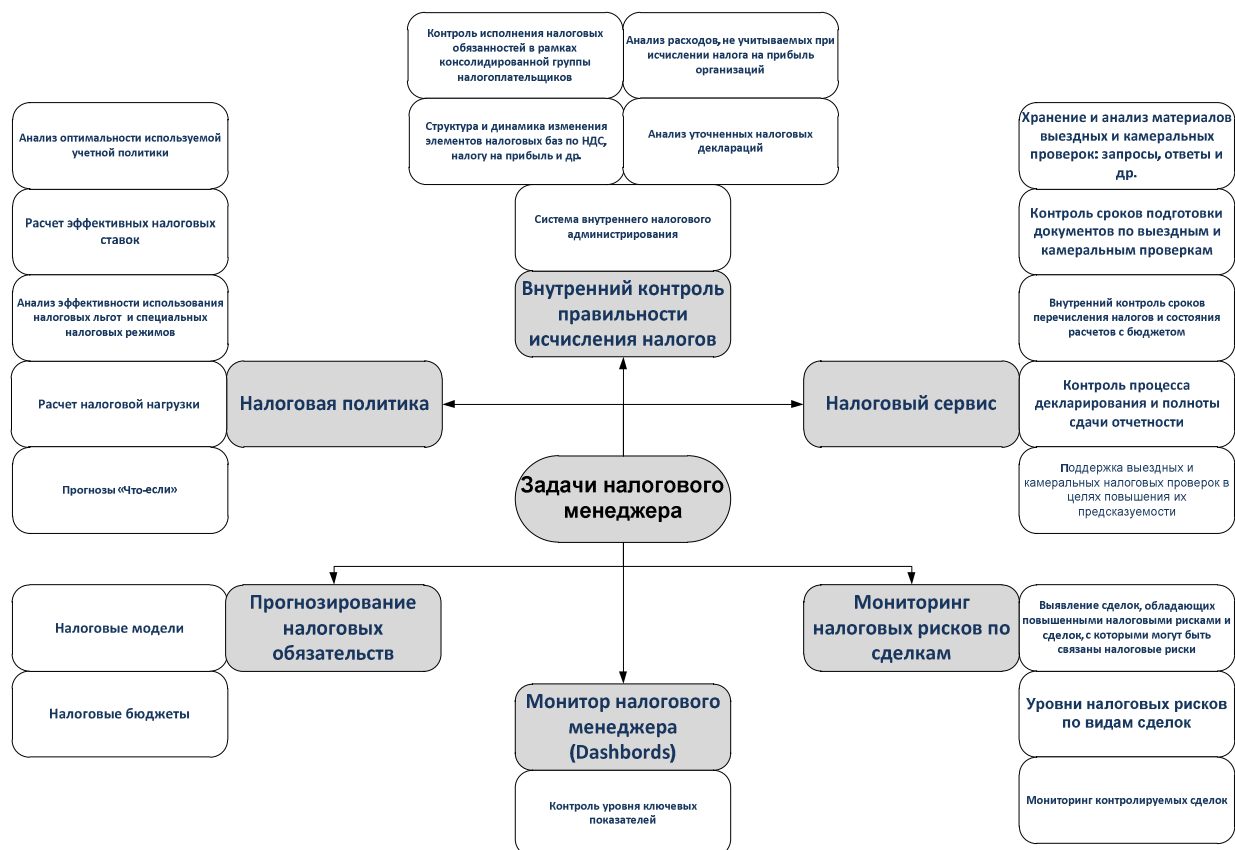
- ✓ Ускорение и упрощение процессов внутреннего контроля за правильностью ведения налогового учета в группе компаний.
- ✓ Упрощение мониторинга сроков и полноты исполнения налоговых обязанностей, в частности сроков и полноты сдачи отчетности, сроков ответа за запросы и другое.
- ✓ Унификация систем сдачи налоговой отчетности.
- ✓ Оперативный контроль за состоянием расчетов с бюджетом.
- ✓ Контроль за эффективностью использования средств, которые направлены на уплату налогов, сборов и других обязательных платежей.

3. Преимущества автоматизации налогового менеджмента

К сильным сторонам внедрения информационной системы для организации работы налогового подразделения предприятия можно отнести следующие.

1. Комплексный подход к решению вопросов управления налоговой обязанностью.
2. Получение возможности всестороннего анализа структуры налоговых баз предприятий группы.
3. Анализ различий в отражении операций в налоговом и бухгалтерском учете (расходы, не учитываемые при налогообложении прибыли, необычные операции и другое).
4. Снижение рисков возникновения налоговых проверок и штрафов за счет контроля процессов декларирования и оплат, повышения дисциплины дочерних и зависимых обществ (далее - ДЗО).
5. Централизованное хранение всей информации о налоговых начислениях и оплатах, сроках сдачи и содержании налоговой и бухгалтерской отчетности.
6. Объединение данных по всем ДЗО в едином хранилище данных.
7. Гибкая функциональность с возможностью доработки под задачи конкретного предприятия.
8. Открытая архитектура, масштабируемость, высокая производительность.
9. Использование ролей и полномочий обеспечивает безопасность информации.
10. Основано на WEB-интерфейсе и порталных решениях для быстрого подключения новых пользователей и предприятий.

4. Функциональная архитектура Системы контроля и анализа исполнения налоговой обязанности представлена в виде следующей схемы



С помощью Системы можно решить следующие прикладные задачи.

Блок задач «Налоговая политика»

Включает инструментарий для решения следующих задач.

- 1) Анализ эффективности использования налоговых льгот и специальных налоговых режимов.
- 2) Анализ оптимальности используемой учетной политики.
- 3) Расчет и анализ налоговой нагрузки на основе гибкой методологии.
- 4) Расчет эффективных налоговых ставок на основе гибкой методологии.
- 5) Составление прогнозов «что-если».

Система позволяет строить налоговые модели группы и реализовать возможность анализа планов начислений/оплат, прогнозов и проводить сценарный анализа «что-если?» в связке с системой управленческой отчетности.

Это также позволяет оценивать влияние изменений законодательства, таких как, изменение ставок налога, изменение льгот, включение/исключение из налогооблагаемых видов расходов и доходов и создавать планы и скользящие прогнозы налоговых платежей с учетом статистики и финансово-экономической модели компании.

Блок задач «Налоговый сервис»

Включает инструментарий для решения следующих задач.

- 1) Поддержка проведения выездных и камеральных налоговых проверок, что повышает предсказуемость их результатов и снижает налоговые риски.
- 2) Поддержка полного цикла отношений с налоговыми и другими государственными органами. Включая организацию и контроль процессов взаимодействия с государственными органам: напоминания, календарь задач, шаблоны документов, справочная информация, процессы согласования документов, версионность и др. Такой подход позволяет собрать в одном месте всю информацию по работе с государственными органами, что позволяет сделать ее более прозрачной и эффективной.
- 3) Хранение и анализ материалов выездных и камеральных проверок: запросы, ответы и др.
- 4) Автоматизация процесса выявления налоговых рисков и сделок, с которыми может быть связано их возникновение. Поиск и анализ сделок производится на основе данных, которые имеются в учетных системах и других информационных системах предприятия.
- 5) Контроль полноты сдачи отчетности по компаниям группы. После фактической сдачи отчетности информация об этом вносится в систему и становится доступной для налогового менеджера.
- 6) Внутренний контроль сроков перечисления налогов и состояния расчетов с бюджетом. Управление сверками с налоговыми органами.

Блок задач «Внутренний контроль правильности исчисления налогов»

Включает инструментарий для решения следующих задач.

- 1) Автоматизированная система внутреннего налогового администрирования и контроля качества налогового учета.
- 2) Анализ уточненных налоговых деклараций.
- 3) Анализ расходов, не учитываемых при исчислении налога на прибыль организаций.
- 4) Анализ структуры налоговых баз по НДС, налогу на прибыль и другим налогам и обязательным платежам.
- 5) Контроль исполнения налоговых обязанностей в рамках консолидированной группы налогоплательщиков.

Блок задач «Мониторинг налоговых рисков по сделкам»

Включает инструментарий для решения следующих задач.

- 1) Контроль и участие в согласовании сделок, заведомо обладающих повышенными налоговыми рисками.
- 2) Контроль сделок, с которыми могут быть связаны налоговые риски.
- 3) Уровни налоговых рисков по видам сделок.
- 4) Мониторинг контролируемых сделок. Налоговый менеджер может быть включен в процедуру согласования таких сделок перед их заключением.

Информационная система позволяет налоговому менеджеру анализировать базу уже заключенных сделок и выявлять те из них, которые были ранее заключены.

Особое внимание налогового менеджера может быть сосредоточено на договорах займа между определенными группами юридических лиц или других сделках по его выбору.

Налоговый менеджер может заранее установить уровень налогового риска для сделок, которые подпадают под определенный критерий, и таким образом установить фильтр для получения данных для работы.

Уровень налогового риска может быть установлен, например, для беспроцентных договоров займа, агентских или кредитных договоров. Отдельно Система может автоматически сообщать налоговому менеджеру о сделках, которые заключены между аффилированными лицами. Условия аффилированности вносятся в Систему и могут меняться вручную.

В случае если налоговый менеджер включен в маршрут согласования сделок перед их заключением, Система позволит ему заранее отслеживать необычные сделки, сделки с повышенным налоговым риском, сделки между взаимозависимыми лицами и другие.

Блок задач «Прогнозирование налоговых обязательств»

Включает инструментарий для решения следующих задач.

- 1) Расчет налоговых бюджетов на основе индивидуальной налоговой модели.
- 2) Создание налоговых моделей по различным налогам.
- 3) Создание и корректировка налоговых бюджетов. Расчет показателей налоговых бюджетов основывается на специальных налоговых моделях и плановых показателях по операционной, финансовой и инвестиционной деятельности предприятия.
- 4) План-факт анализ уровня налоговых платежей и выявление причин отклонения.

Монитор налогового менеджера

Монитор налогового менеджера представляет собой удобный инструмент для контроля за уровнем выбранных им показателей и единый интерфейс для доступа к данным Системы.

Например, уровень расходов, не включенных в налоговую базу по налогу на прибыль, уровень займов между определенными группами юридических лиц, соблюдение сроков уплаты налогов, сдачи отчетности, текущие задачи из менеджера контактов и многое другое.

5. Платформа и архитектура решения

Разработка и внедрение системы контроля и анализа исполнения налоговой обязанности (далее, «Система») может быть произведено на платформе 1С: Предприятие 8.

Основные аналитические инструменты и задачи по хранению и обработке информации реализуются на основе конфигураций **1С:Консолидация КОРП** и **1С: Документооборот КОРП**.

Источниками учетных данных для Системы могут быть учетные системы, которые реализованы в системах производства **Фирмы 1С** (1С Бухгалтерия, 1С Управление промышленным предприятием и других), так как системы других производителей.

Архитектура каждой конкретной Системы полностью зависит от существующего в компании IT-ландшафта и информационного окружения налогового менеджера.

В общем виде архитектуру Системы можно представить на следующей схеме.

