

УДК 336.02

Л. В. Зубова

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, Санкт-Петербург, e-mail: z111@yandex.ru

НАЛОГОВЫЕ РИСКИ И НАЛОГОВАЯ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТЬ: ВЫЗОВЫ И СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ

Ключевые слова: управление налоговыми рисками, налоговая неопределенность, идентификация налоговых рисков, оценка налоговых рисков, минимизация налоговых рисков, налоговое законодательство, контроль и аудит налоговых рисков, воздействие налоговых рисков на проекты, финансовая устойчивость, налоговые проверки.

В статье рассматриваются налоговые риски и налоговая неопределенность как значимые вызовы для современных компаний, функционирующих в быстро меняющейся экономической среде. Налоговые риски могут быть классифицированы на регуляторные, операционные и рыночные, каждый из которых требует особого внимания и подхода к управлению. Автор анализирует влияние изменений в налоговом законодательстве, внутренних процессов компании и экономической ситуации на налогообложение. В статье предлагаются эффективные стратегии для управления налоговыми рисками, включая проактивное налоговое планирование, применение новых технологий и автоматизацию процессов, а также важность диверсификации бизнес-моделей и развития корпоративной культуры соблюдения налоговых норм. Акцентируется внимание на необходимости постоянного обучения сотрудников и налажке коммуникации с налоговыми органами для минимизации потенциальных угроз. Статья предназначена для специалистов в области налогообложения, управленцев и бизнес-аналитиков, стремящихся улучшить свои знания о налоговых рисках и внедрить лучшие практики управления в своей организации. Ожидается, что предложенные стратегии помогут компаниям не только защититься от негативных последствий, но и создать условия для устойчивого роста и развития в условиях неопределенности.

L. V. Zubova

Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation, St. Petersburg, e-mail: z111@yandex.ru

TAX RISKS AND TAX UNCERTAINTY: CHALLENGES AND MANAGEMENT STRATEGIES

Keywords: tax risk management, tax uncertainty, identification of tax risks, assessment of tax risks, minimization of tax risks, tax legislation, control and audit of tax risks, impact of tax risks on projects, financial stability, tax audits.

The article examines tax risks and tax uncertainty as significant challenges for modern companies operating in a rapidly changing economic environment. Tax risks can be classified into regulatory, operational and market risks, each of which requires special attention and management approach. The author analyzes the impact of changes in tax legislation, internal processes of the company and the economic situation on taxation. The article suggests effective strategies for managing tax risks, including proactive tax planning, the use of new technologies and automation of processes, as well as the importance of diversifying business models and developing a corporate culture of compliance with tax regulations. Attention is focused on the need for continuous training of employees and establishing communication with tax authorities to minimize potential threats. The article is intended for tax professionals, managers and business analysts seeking to improve their knowledge of tax risks and implement best management practices in their organization. It is expected that the proposed strategies will help companies not only protect themselves from negative consequences, but also create conditions for sustainable growth and development in conditions of uncertainty.

Введение

Налоговые риски и налоговая неопределенность играют значительную роль в финансовом управлении и проектном планировании. Они могут возникать из-за изменений в налоговом законодательстве, разночтений в интерпретации норм, а также внешних факторов, таких как экономические колеба-

ния и политические изменения [1]. В данной статье мы рассмотрим сущность налоговых рисков, причины налоговой неопределенности и методы их эффективного управления.

Целью исследования является: всесторонний анализ концепции налоговых рисков и налоговой неопределенности, выявление основных вызов, с которыми сталкиваются

компании в условиях изменяющегося налогового законодательства и экономической среды, представление эффективных стратегий управления данными рисками с учетом специфики разных секторов экономики.

Материалы и методы исследования

Материалы и методы исследования статьи: обзор литературы по налоговым рискам и неопределенности, интервью и опросы, сбор данных, сравнительный анализ [2].

В 2024 г. налоговая система России включает в себя несколько уровней и типов налогов, которые регулируются Налоговым кодексом Российской Федерации. Налоги можно классифицировать по различным критериям, включая уровень налогообложения, тип налогоплательщика и характер налога [22].

1. Уровни налогообложения:

Федеральные налоги: эти налоги взимаются на уровне всей страны и включают в себя:

- Налог на доходы физических лиц (НДФЛ) – 13% для доходов до 5 млн рублей в год и 15% для доходов свыше этой суммы.
- Налог на прибыль организаций – с 2025 года ставка увеличится с 20% до 25%.

Региональные налоги: эти налоги устанавливаются на уровне субъектов Российской Федерации:

- Налог на имущество организаций;
- Налог на игорный бизнес.
- *Местные налоги:* взимаются на уровне муниципалитетов и могут включать:
 - Земельный налог.
 - Налог на имущество физических лиц.

2. Типы налогов

– *Прямые налоги:* налоги, которые уплачиваются непосредственно с доходов или имущества налогоплательщика. Примеры:

- НДФЛ.
- Налог на прибыль организаций.
- *Косвенные налоги:* налоги, которые включаются в цену товаров и услуг, и уплачиваются конечным потребителем, примеры:
 - Налог на добавленную стоимость (НДС) – 20%.
 - Акцизы на определенные товары (например, алкоголь и табак).

3. Специальные налоговые режимы

Для малых и средних предприятий предусмотрены специальные налоговые режимы, такие как:

Упрощенная система налогообложения (УСН): позволяет малым предприятиям уплачивать налог по упрощенной схеме, вы-

бирая между налогом на доходы (6%) или налогом на доходы минус расходы (15%).

Единый сельскохозяйственный налог (ЕСХН): применяется только для сельскохозяйственных производителей.

Патентная система налогообложения (ПСН): Предназначена для индивидуальных предпринимателей, позволяя им уплачивать фиксированный налог.

4. Налоги на доходы от вкладов

С 2024 года вводится новый налог на доходы от банковских вкладов, который будет составлять 13% и 15% в зависимости от суммы дохода. Ниже представлена схема классификации налогов в России в 2024 году.

Таким образом, налоговая система России в 2024 году представляет собой сложную структуру, включающую различные уровни и типы налогов, что позволяет учитывать интересы как государства, так и налогоплательщиков

Налоговые риски: определение и виды.

Налоговые риски можно определить как вероятность того, что налогоплательщик столкнется с негативными последствиями в результате неправильного понимания или применения налогового законодательства, то есть это вероятность возникновения финансовых потерь в результате несоблюдения законодательства, неправильных действий или бездействия [3-6].

Рассмотрим основные виды налоговых рисков:

1. *Регуляторные риски* – это риски, связанные с налоговым контролем, то есть те риски, которые возникают в результате:

- проверок налоговых органов;
- совершения ошибок в налоговой отчетности;
- неправильного исчисления и уплаты налогов, что может привести к дополнительным налоговым платежам, штрафам и пеням.

– наличия неопределенности, возникающей из-за изменений в налоговом законодательстве и новых интерпретаций налоговых норм со стороны различных регуляторов.

Таким образом, регуляторные риски возникают: из-за изменений в налоговом законодательстве или появлением новых толкований налоговых норм, появлением неопределенности, являющейся благоприятной средой для реализации рисков [7].

Причинами появления регуляторных рисков выступают: изменения в законодательстве: постоянные изменения в налоговых законах

могут привести к неясностям и недостаточному пониманию новых обязательств. Разъяснения и указания при появлении новостей или информации о судебных решениях могут влиять на уже существующие налоговые практики, порождая необходимость реализации адаптационных процессов [8-12]. Последствиями регуляторных рисков выступают: увеличение налоговых обязательств в виде изменения ставок налогов или введения новых налогов, что в свою очередь может привести к значительному увеличению расходов для управленцев; штрафы и пени: неправильное или несвоевременное исполнение новых норм может привести к финансовым санкциям.

2. *Операционные риски*: связанные с внутренними процессами компании, включая ошибки в ведении бухгалтерии и документации. Причинами для появления операционных рисков служат: ошибки в документации в виде неправильного оформления бухгалтерских документов или налоговых деклараций, что в свою очередь может повлечь за собой «недоразумения» с налоговыми органами; недостаточный уровень квалификации персонала организаций, выраженная в виде нехватки знаний или опыта у сотрудников, занимающихся налогообложением, что в свою очередь и приводит, как правило, к ошибкам в расчетах и налоговой отчетности [13]. Последствиями операционных рисков выступают следующие результаты: неправильные налоговые начисления, что может привести к недоплате или переплате налогов и в конечном итоге скажется на финансовом положении компании, ее уровне устойчивости; угрозы репутации: повторяющиеся ошибки могут негативно повлиять на репутацию компании, что может отразиться на доверии клиентов и партнеров [14]. То есть, операционные риски связаны с внутренними процессами компании, включая ошибки в ведении бухгалтерии и финансовой отчетности.

3. *Рыночные риски*: изменения в экономической среде, которые могут повлиять на налоговые обязательства. Рыночные риски возникают в результате изменений в экономической среде, которые могут повлиять на налоговые обязательства бизнеса. Причинами появления рыночных рисков являются динамические экономические изменения, например колебания в экономике, таких процессов как:

- инфляция;

- рецессия

- изменения в валютных курсах.

Данные процессы так или иначе могут влиять на формирование налоговой базы.

Изменения в спросе и предложении: Изменение рыночной ситуации может оказывать прямое влияние на выручку и, соответственно, на налогообложение.

Последствиями могут выступать такие ситуации, как:

- необходимость корректировки бизнес-стратегий: в условиях изменяющейся экономической среды компаниям может потребоваться пересмотр своих стратегий налогового планирования вплоть до изменения его вектора направления;

- увеличение финансовых обязательств: изменения в рыночной ситуации могут привести к необходимости увеличения налоговых выплат, что негативно скажется на «финансовом здоровье компании» [15].

Каждый из указанных типов налоговых рисков требует внимательного подхода и проактивного (превентивного, то есть заблаговременного) управления. Понимание природы, возможных причин и последствий позволит компаниям разработать эффективные стратегии для минимизации негативного воздействия налоговых рисков. Это включает разнообразные меры, от регулярного мониторинга изменений в законодательстве до повышения квалификации персонала и улучшения внутренних процессов.

Налоговая неопределенность. Налоговая неопределенность возникает, когда налогоплательщики не могут точно предсказать последствия своих финансовых решений в контексте налогового законодательства.

Основными причинами такой неопределенности выступают:

- частые изменения в налоговом законодательстве;
- неполные или противоречивые разъяснения по различным вопросам со стороны налоговых органов;
- различия в интерпретации норм разными налогоплательщиками и практиками.

Последствия налоговых рисков и неопределенности. Налоговые риски и неопределенность могут привести к серьезным последствиям для бизнеса, включая:

- увеличение налоговых обязательств;
- штрафы и дополнительные выплаты за несвоевременную уплату налогов;
- репутационные потери и снижение доверия со стороны клиентов и партнеров.



Рис. 1. Классификация налогов в России в 2024 году
Источник: составлено автором

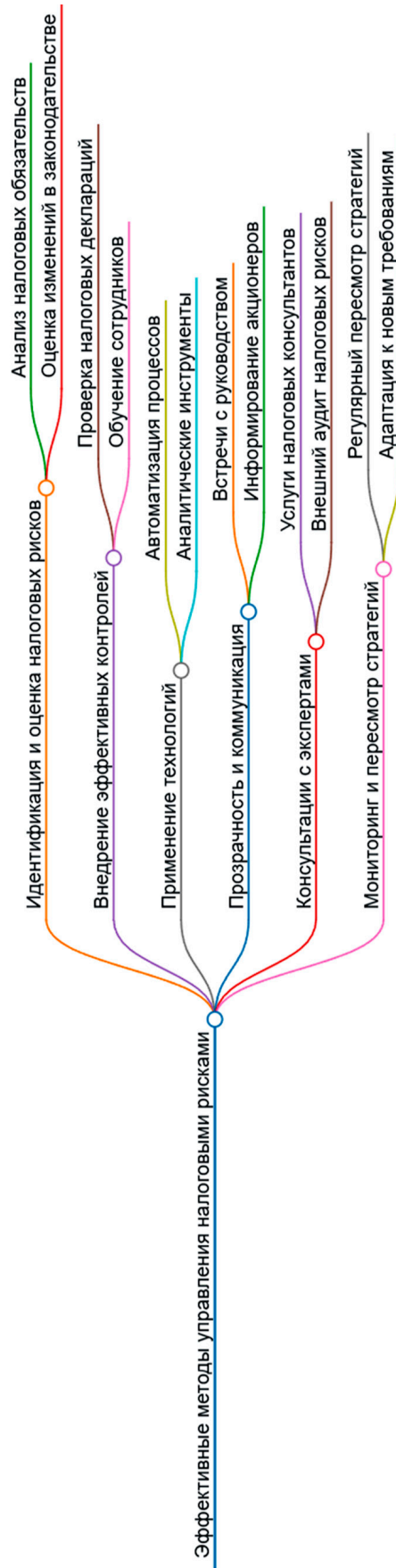


Рис. 2. Эффективные методы управления налоговыми рисками
Источник: составлено автором

Методы эффективного управления налоговыми рисками

№ п/п	Наименование метода управления		Преимущества
1	Прогнозирование и аналитика	Внедрение систем прогнозирования и аналитики налоговых рисков позволяет компании оценивать возможные налоговые последствия различных сценариев.	- Предоставляет возможность заранее идентифицировать риски. - Позволяет различным подразделениям интегрироваться для создания единой картины потенциальных угроз.
2	Налоговое планирование	Это проактивный подход к управлению налоговыми обязательствами, который включает в себя выбор оптимальных схем налогообложения и использование налоговых льгот	Уменьшает общую налоговую нагрузку. - Способствует более эффективному распределению ресурсов компании.
3	Внедрение корпоративной культуры соблюдения (compliance)	Создание внутренней культуры соблюдения налогового законодательства включает в себя обучение сотрудников, разработку политик и правил.	- Гарантирует, что все сотрудники понимают важность соблюдения налоговых норм. - Снижает вероятность компрометации со стороны работников, имеющих доступ к актуальной информации.
4	Автоматизация налогообложения	Использование современных программных решений для автоматизации учета налоговых обязательств и ведения отчетности.	- Снижает вероятность человеческой ошибки, обеспечивая точность расчетов. - Упрощает процесс подготовки необходимых документов и отчетов.
5	Привлечение внешних экспертов	Консультации с налоговыми консультантами и юристами помогают оценить сложные ситуации и получить рекомендации по улучшению налогового планирования.	- Обеспечивает доступ к актуальной информации и практическим рекомендациям. - Снижает риски, связанные с неправильным толкованием налоговых норм.
6	Постоянный мониторинг и аудит	Регулярные проверки и аудиты помогут выявить слабые места в налоговой практике компании.	- Своевременное обнаружение ошибок и недоработок. - Поддержание прозрачности и доверия со стороны налоговых органов.
7	Диверсификация бизнес-моделей	Расширение или изменение направления бизнеса для уменьшения зависимостей от определенных источников дохода.	- Повышает устойчивость бизнеса к рыночным колебаниям. - Снижает риски, связанные с изменениями в налоговом законодательстве.
8	Использование технологий и инноваций	Внедрение новых технологий, таких как искусственный интеллект и блокчейн, может значительно улучшить процессы управления налоговыми рисками.	- ИИ может анализировать большие объемы данных и выявлять аномалии, которые могут указывать на налоговые риски. - Блокчейн обеспечивает прозрачность и надежность операций, минимизируя вероятность мошенничества и ошибок.
9	Эффективное взаимодействие между подразделениями	Создание связей между различными функциональными подразделениями, такими как бухгалтерия, юридическая служба и операционная команда, для улучшения координации в вопросах налогообложения.	- Совместная работа разных команд помогает выявлять риски, которые могут быть неочевидны для отдельного подразделения. - Информация о потенциальных налоговых изменениях может передаваться быстрее и эффективнее, что позволяет всем уровням компании оперативно реагировать на них.
10	Оценка рисков в рамках проектного менеджмента	Внедрение подходов управления рисками в рамках проектного менеджмента позволяет учитывать налоговые риски на уровне планирования и реализации проектов.	- Позволяет заранее оценивать налоговые последствия и убытки в рамках каждого проекта. - Позволяет более тщательно планировать бюджет и ресурсы, минимизируя риск перерасходов.
11	Регулярное обновление знаний и развитие кадров	Образовательные программы для сотрудников, ответственных за налогообложение и бухгалтерский учет. Это может включать семинары, тренинги и сертификационные курсы.	- Актуальные знания помогают избегать ошибок в интерпретации норм и размеров налоговых обязательств. - Сотрудники становятся более уверенными в своих действиях и способны быстро адаптироваться к изменениям.
12	Постоянная коммуникация с налоговыми органами	Установка «партнерских» отношений с налоговыми органами, которые включают в себя регулярный обмен информацией и прозрачность в вопросах налогообложения.	- Открытая коммуникация может облегчить процесс подачи деклараций и взаимодействия с налоговыми органами, уменьшая вероятность возникновения споров. - Наличие хороших отношений с налоговыми инспекторами может помочь в случае необходимости объяснить свои налоговые практики.

Примечание: составлено автором.

Рассмотрим *стратегии управления налоговыми рисками*. В целях эффективного управления налоговыми рисками и минимизации уровня налоговой неопределенности предлагается использовать следующие стратегии:

1. Идентификация рисков: регулярный анализ налоговой ситуации и выявление потенциальных налоговых рисков, что представляется возможным сделать с помощью специализированных оценок и аудитов;

2. Оценивание и мониторинг: необходимо оценить вероятность возникновения каждого риска и его потенциальное воздействие. Создание системы мониторинга на каждом предприятии позволит своевременно реагировать на изменения в нормативах;

3. Обучение и развитие команды в направлении управления налоговыми рисками: повышение уровня квалификации сотрудников, занимающихся вопросами налогообложения, поможет повысить уровень точности налогового учета и минимизировать возможные ошибки;

4. Сценарный анализ: разработка различных сценариев развития событий поможет руководителям заранее оценить последствия изменений в законодательствах и вовремя подготовить корректирующие меры.

5. Консультации с экспертами: привлечение налоговых консультантов и юридических экспертов поможет получить профессиональные рекомендации и избежать возможных рисков;

6. Гибкие методологии: применение гибких (агильных, т.е. опора на собственные силы, а не самопоглощение) подходов в управлении проектами позволяет быстро адаптироваться к изменениям в налоговой среде [16].

Таким образом, налоговые риски и налоговая неопределенность являются важными факторами, оказывающими существенное влияние на бизнес. Эффективное управление этими аспектами требует комплексного подхода, включающего своевременную идентификацию и оценку рисков, обучение команды и использование инновационных методов управления.

Управление налоговыми рисками является важным аспектом стратегии любого бизнеса [17]. Понимание различных видов налоговых рисков – регуляторных, операционных и рыночных – позволяет разработать соответствующие стратегии их минимизации.

Внедрение проактивных мер, таких как постоянный аудит, обучение персонала и использование современных технологий,

сыграет решающую роль в снижении потенциального негативного влияния налоговой неопределенности на финансовое состояние компании.

Эффективное управление налоговыми рисками не только защищает компанию от неожиданных финансовых потерь, но и создает условия для устойчивого роста и развития [18-20]. Понимание налоговой среды и регулярное обновление знаний о текущих изменениях в законодательстве делают организацию более конкурентоспособной и позволяют ей уверенно двигаться вперед, несмотря на неопределенности, возникающие на налоговой арене.

Эффективное управление налоговыми рисками позволяет не только защищать компанию от неожиданных финансовых потерь, но и создает условия для устойчивого роста и развития (таблица).

Эффективные методы управления налоговыми рисками помогут не только защитить организацию от неожиданных финансовых потерь, но и создать прочный фундамент для ее устойчивого роста и стратегического развития.

Результаты исследования и их обсуждение

В условиях постоянно меняющегося налогового законодательства и экономической неопределенности важно адаптироваться и внедрять передовые практики управления рисками. Применение данных методов способствует формированию гибкой и проактивной стратегической позиции, позволяющей организациям не только избегать негативных последствий, но и выявлять новые возможности для развития [21].

В конечном итоге, построение системы эффективного налогообложения может не только снизить налоговые обязательства, но и оптимизировать финансовые ресурсы компании, повысить её конкурентоспособность и обеспечить более устойчивое развитие бизнеса (рисунок 2).

Эффективная налоговая стратегия позволит избежать штрафов и пеней, улучшить отношения с налоговыми органами и создать прочную основу для долгосрочного роста.

Заключение

Комплексный подход к управлению налоговыми рисками и непрерывное совершенствование процессов способны существенно улучшить финансовые показатели компании и повысить доверие со стороны инвесторов и партнеров.

Библиографический список

1. Викулов С.Ф., Зубова Л.В. Рискозащищенность закупок на основе оценивания рискоустойчивости участников, начальной цены контракта с учетом рискоемкости товаров, работ услуг как новое научное направление // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2024. Т. 20, № 10 (439). С. 1802-1816.
2. Викулов С.Ф., Давыдова А.А. Методология сопровождения государственного оборонного заказа с учетом мониторинга рискоемкости процессов на основе проектного подхода // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2024. Т. 20, № 3 (432). С. 408-420.
3. Викулов С.Ф., Зубова Л.В., Чернышев В.В. Модель рискоемкости этапов жизненного цикла ракетно-космической техники // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2024. Т. 20, № 8 (437). С. 1509-1517.
4. Зубова Л.В. Повышение экономической эффективности закупок на основе оценивания рискоустойчивости участников с учетом рискоемкости товаров, работ услуг // Вестник Института дружбы народов Кавказа (Теория экономики и управления народным хозяйством). Экономические науки. 2023. № 4 (68). С. 36-42.
5. Бычков А.В., Зубова Л.В. Инновационная методология определения начальной цены контракта проектно-изыскательских работ с учетом затрат на риски инвестиционно-строительных проектов // Вестник Института дружбы народов Кавказа (Теория экономики и управления народным хозяйством). Экономические науки. 2023. № 4 (68). С. 83-99.
6. Чернышев В.В., Карпенко К.А. Методика определения рискоемкости этапов жизненного цикла гособоронзаказа // Вестник Санкт-Петербургского университета государственной противопожарной службы МЧС России. 2023. № 3. С. 106-117.
7. Асташенко А.Н. Теоретико-методологические аспекты экономической безопасности и рискоустойчивости системы управления инвестиционно-строительным проектом // Актуальные вопросы современной экономики. 2023. № 5. С. 358-365.
8. Бычков А.В. Модель мониторинга рискоустойчивости предприятий архитектурно-строительного проектирования // Актуальные вопросы современной экономики. 2023. № 5. С. 366-374.
9. Асташенко А.Н. Инновационный метод принятия управленческих решений на основе управления рискоустойчивостью организаций различных отраслей экономики // Проблемы экономики и юридической практики. 2023. Т. 19, № 5. С. 139-145.
10. Викулов С.Ф., Зубова Л.В. // Обоснование состава и структуры технико-экономических исходных данных в отношении прогнозной цены на единицу продукции по государственному оборонному заказу на основе риск-ориентированного подхода // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2023. Т. 19, № 4 (421). С. 629-639.
11. Карпенко К.А., Чернышев В.В., Зубова Л.В., Зубов А.О. Методика определения рискоемкости этапов жизненного цикла гособоронзаказа // Вестник Санкт-Петербургского университета государственной противопожарной службы МЧС России». 2023. № 3. С. 106-117.
13. Zubova L.V., Korovin E.V., Smirnov A.S., Kuzmin V.N., Kurakov A.V. Development of Problem-Oriented Management and Decision-Making System and Optimization of Economic and Social Systems // Webology. 2021. Т. 18, № Special Issue. С. 436-451.
14. Петушков А.М. Алгоритм принятия управленческих решений при разработке ракетно-космической техники в рамках выполнения гособоронзаказа // Проблемы экономики и юридической практики. 2021. Т. 17, № 3. С. 22-28.
15. Кузьмин В.Н., Шерстюк А.В. Комплексная оценка предприятий-участников кооперации при выполнении научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ на основе риск-ориентированного подхода // Вооружение и экономика. 2020. № 2 (52). С. 95-102.
16. Наговицына А.Н., Кузьменко Г.А. Методика определения совокупной стоимости хозяйственного риска в процессе поставки электронно-компонентной базы // Проблемы экономики и юридической практики. 2020. Т. 16, № 5. С. 68-72.
17. Гоцкая Н.Р., Мартыненко О.В., Петров Д.М., Фарбер В.А. Методология оценивания рискоустойчивости хозяйствующих субъектов с учетом этапов научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2019. № 1-1. С. 51-58.
18. Korovin E.V., Smirnov A.S., Kuzmin V.N., Kurakov A.V. Development of Problem-Oriented Management and Decision-Making System and Optimization of Economic and Social Systems // Webology. 2021. Т. 18, № Special Issue. С. 436-451.
19. Yakovleva A., Tregulova N., Vasenev S., Zibrova N. Development of a Risk Assessment System for the Creation of Space Rocket Technology // International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering. 2019. Т. 9, № 1. С. 2745-2750.
20. Gotskaya N.R., Davydyants D.E., Karlik A.E., Petrov D.M. Comprehensive Value of Enterprise Solutions and Algorithm of Risk Level Assessment. Technical Sciences // Science and Society. 2018. Т. 82, № 3. С. 111-121.
21. Kuzmin V.N., Sherstyuk A.V. Model of Administration of Managerial Decisions Based on Estimation of Risk-Stability of Enterprises // Social Science and Humanity. 2018. № 3. С. 6-15.
22. URL: <https://www.nalog.gov.ru/rn77/taxation/taxes/> (дата обращения: 15.06.2024).