

авторы применяют понятие конкурентоспособности, имея в виду именно степень превосходства одного объекта над другим, что отражает уровень конкурентоспособности. Причем оценка уровня конкурентоспособности какого-либо объекта может преследовать самые разнообразные цели от изучения положения конкретного товара на рынке до изучения инвестиционной привлекательности целых отраслей или стран.

Многие показатели конкурентоспособности базируются на оценочных величинах, определенных потребителем, специалистами или экспертами. Фирма оценивает собственное конкурентное положение только через систему мнений потребителей, которые осуществляют ранжирование степени предпочтений по присущим объектам характеристикам. Как правило, интегрированный показатель конкурентоспособности базируется на оценке показателей конкурентоспособности отдельных составляющих элементов: товара, цены, сервиса и пр.

Количественные оценки предполагают разработку балловой системы и перевод присущих объекту свойств и характеристик в эту систему. По итогам рассчитывается общий балл, который и показывает превосходство одного объекта над другим, с которым и осуществляется сравнение.

Количественные показатели обладают большой субъективностью в оценках. Происходит это в силу зависимости оценок от конкретных предпочтений человека, который осуществляет сравнение и присваивает балл исходя из значимости и полезности свойств для себя. Хотя эти показатели становятся полезны, поскольку отражают предпочтения потенциальных потребителей товара.

В практике широко распространено представление интегрального показателя конкурентоспособности¹

$$K = \sum_{I=1}^N W_I K_I,$$

где K_I – частные показатели конкурентоспособности отдельных сторон деятельности предприятия общим числом N , а W_I – весомость отдельных факторов в общей сумме.

Оценка конкурентоспособности помимо количественных параметров должна предполагать разработку и качественных показателей. Качественные параметры оценки конкурентоспособности предприятия базируются на следующих составляющих:

- инновационная деятельность,
- условия рыночной среды,
- позитивный имидж предприятия,
- принимаемые решения менеджерами всех уровней,
- компетенция менеджеров,
- квалификация персонала,
- система управления качеством,
- юридическая чистота сделок,
- уровень сервиса,
- ответственность за результаты,
- морально-психологический климат,
- система мотивации и оплата труда,
- систематичность обучения,
- конструктивное сотрудничество,
- четкое разграничение прав и обязанностей и пр.

Качественные показатели отражают внутреннее качественное превосходство свойств объекта.

Конкурентоспособность – комплексный, синтетический показатель, включающий множество составляющих, которые отражают все стороны деятельности предприятия.

В.А. Маланина

НЕОКЛАССИЧЕСКИЙ И ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЙ ПОДХОДЫ В ОБОСНОВАНИИ ПРОЦЕССОВ ИНТЕГРАЦИИ ХОЗЯЙСТВУЮЩИХ СУБЪЕКТОВ В БИЗНЕС-ГРУППЫ

Томский государственный педагогический университет

Особенность современного этапа экономического развития заключается в том, что государственная политика должна включать не только процессы регулирования прав собственности, но и предлагать механизмы адаптации предприятий и бизнес-групп к изменяющимся условиям хозяйствования. Повышение научно-технического уровня экономики приводит к формированию бизнес-групп в различных отраслях экономики и на всех уровнях экономической системы – национальном, региональном и трансграничном. Среди определяющих тенденций развития таких форм хозяйственных отношений можно отметить прежде всего транснационализацию – стремле-

ние осуществлять прямые иностранные инвестиции посредством создания представительств за рубежом. Даже в условиях дефицита прямых иностранных инвестиций и роста рынка портфельных вложений именно бизнес-группы особенно в переходных экономиках могут способствовать привлечению прямых инвестиций, выполняя роль их гаранта.

Вторая тенденция заключается в интеграции производственных единиц и кредитно-финансовых учреждений в рамках группы, конкретные проявления которой могут представлять собой как формирование промышленной группой собственных банков, так и включение в нее ранее независимых агентов.

¹ www.dis.ru/market

Параллельно двум указанным тенденциям в последнее время активизируются процессы сближения даже не столько корпоративного законодательства различных стран (за исключением некоторых государств ЕС), сколько реальных моделей функционирования групп компаний. Конвергенция моделей корпоративного управления представляет собой взаимное сближение инсайдерской и аутсайдерской моделей. Соответственно, с ростом степени транснационализации компаний можно отмечать долгосрочную тенденцию к снижению корреляции между специфически национальными факторами формирования бизнес-групп и их международными стратегиями.

Некоторые авторы делают акцент на юридическом понимании термина «корпорация», другие рассматривают преимущественно экономическую сторону этого явления. Использование термина «корпорация» вызывает определенные сложности в связи с его традиционным использованием в странах общего права именно как имеющего однозначное юридическое наполнение.

Возможно использование экономического определения корпораций в форме бизнес-групп. Многие исследователи (Р. Коуз, О.И. Уильямсон) полагают, что рынок и фирма являются альтернативными системами трансакций, первая из которых использует ценовой механизм координации распределения ресурсов, а вторая – иерархические властные отношения. Будучи альтернативными системами принятия хозяйственных решений, фирма и рынок не являются единственными. Соответственно, все промежуточные системы трансакций, учитывающих при принятии решений и ценовые сигналы, и команды, могут быть организованы в рамках различных типов бизнес-групп. Понимание корпорации как экономической (хозяйственной) системы, включающей в себя три части – финансовую, промышленно-торговую и управленческую [1, с. 3], отражает взгляд на корпорацию с точки зрения ее архитектоники, игнорируя не только юридическую компоненту, но и отношения прав собственности, и возможное наличие конфликта целей между участниками. Следовательно, использование чисто экономического понимания корпорации как совершенной и технологически транспарентной системы принятия решений представляется недостаточным.

Принимая во внимание большое разнообразие конкретных (в том числе и национальных) форм групп компаний, экономико-правовое понимание интегрированной корпоративной структуры можно вырабатывать на основе концепции трех критериев, выдвинутых Я. Паппэ. Интегрированной бизнес-группой (ИБГ) является объединение нескольких экономических агентов (некоторые из которых могут не иметь статуса юридического лица), удовлетворяющее следующим требованиям: 1) хотя бы часть экономических агентов является коммерческими организациями, действующими с целью получения прибыли; 2) меж-

ду агентами существуют устойчивые взаимосвязи, более тесные, чем рыночные, что позволяет расценивать действия объединения в некоторых ситуациях как единого целого; 3) существует стратегический центр принятия решений, обязательных к исполнению остальными участниками (центральный элемент), который может обладать статусом юридического лица либо являться группой физических лиц [2, с. 25–26].

На основе предложенных Я. Паппэ критериев складывается экономико-правовое определение интегрированных бизнес-структур – объединение нескольких юридических лиц, хотя бы часть из которых является коммерческими организациями, само, как правило, не обладающее статусом юридического лица. Различные правовые формы ИБГ (или метакорпораций в терминологии Е. Драчевой и А. Либмана) – концерны в ФРГ, холдинговые группы в США и Великобритании, кейрэцу в Японии, чеболи в Республике Корея, промышленно-финансовые группы на Украине, хозяйственные группы в Беларуси и ФПГ в других государствах постсоветского пространства – не трактуются как юридическая целостность.

В современной экономической теории существует ряд подходов к обоснованию существования метакорпораций. В основе всех этих подходов лежит понятие «необходимость метакорпораций» [3], которое можно трактовать двояко: как наличие объективных экономических законов, ведущих к возникновению метакорпораций, или же как наличие у потенциальных участников интеграции рациональных субъективных соображений по поводу выгоды такой формы взаимодействия. Первый подход к необходимости интеграции может находить подтверждение в рамках предпочитающей исключительно рыночные механизмы неоклассики, второй – в рамках институциональных теорий, исходящих из ограниченной рациональности субъектов, которая может быть компенсирована посредством создания системы устойчивых (и, как правило, не рыночных, а комплексных контрактных) взаимосвязей.

Абстрагируясь от структуры бизнес-группы и специфики внутригрупповых отношений, можно рассматривать роль и место бизнес-групп в национальной и мировой экономике как структур, имеющих особую логику стратегического поведения на рынках. Учитывая, что экономическая теория рассматривает только межфирменные отношения на рынках разной степени совершенства, она предлагает объективную трактовку необходимости формирования групп компаний. Бизнес-группы являются структурами, возникшими согласно внешней (рыночной) логике с целью максимизации прибыли в предложенных рыночных условиях отраслевой конкуренции.

В неоклассической теории поведение фирм совпадает с поведением индивидов-собственников, что устраняет необходимые предпосылки для анализа проблем взаимоотношений менеджмента, наемных работ-

ников и собственников, корпоративного контроля, т.е. всей совокупности властных отношений. Однако такие предпосылки необходимы для понимания причин возникновения качественно различных организационно-управленческих форм современных корпораций, процессов слияния и поглощения и обоснованности выбора между интеграцией и слиянием.

Отход от концепции фирмы как «черного ящика» позволяет акцентировать внимание на внутренних аспектах деятельности бизнес-групп. В мировой и отечественной науке сложился ряд теоретических концепций бизнес-групп с точки зрения их внутренней природы, ставящих на первый план уже не объективную необходимость бизнес-групп в макроэкономической среде, а субъективные (индивидуальные или коллективные) выгоды от интеграции.

1. Некоторые авторы исходят из анализа бизнес-групп как особой формы слияния независимых компаний. В рамках этого подхода основной теорией слияний становится синергетическая, постулирующая увеличение потенциала интегрированной структуры по сравнению с суммарным потенциалом отдельных участников. Неоклассики видели в вертикальной интеграции не более чем разновидность рыночной структуры, влияющей на эффективность рынка. Синергетическая теория рассматривает интегрированную структуру как способ увеличения прибылей по сравнению с ситуацией взаимодействия независимых владельцев ресурсов.

Указанная теория обосновывает вертикальную интеграцию вдоль технологической цепочки. Однако синергетический эффект легко предсказуем и калькулируем лишь в случае, когда текущие расходы и инвестиции участников интегрированной компании не связаны друг с другом. Потенциальный возврат инвестиций в интегрированной фирме может превышать аналогичный показатель совокупных инвестиций, полученный от вложения той же суммы в независимых фирмах [4, с. 126]. При этом необходимо отметить, что синергетический эффект от интеграции участников в бизнес-группу может быть и положительным и отрицательным. Милгром и Робертс указывают, что производительность отдельного производства значительно снижается при росте количества различных сфер бизнеса [5, с. 224]. Излишняя диверсификация ИБГ может приводить к нейтрализации выгод от интеграции. Возможность возникновения «конгломеративного дисконта» [6, с. 20] – отрицательного синергизма, равного разнице между стоимостью конгломерата и общей потенциальной стоимостью его составных частей – делает теорию синергетических слияний условно применимой в случае конгломеративной интеграции субъектов, не связанных ни технологически, ни отношениями собственности.

Применение широкой трактовки термина «интегрированная бизнес-группа» позволяет оперировать исключительно понятием экономического (но никак не

юридического) синергизма. Соответственно, синергетический подход, убедительно обосновывающий процессы слияния нескольких компаний в одну, имеет ограниченное применение для объяснения формирования именно бизнес-групп как систем отношений юридически самостоятельных субъектов.

2. Альтернативой первой концепции может считаться трактовка бизнес-групп как качественно иного, по сравнению со слиянием, способа укрупнения бизнеса. Наиболее отчетливо данный подход отражен в институциональных теориях, например в контрактной теории фирмы Р. Коуза и модели вертикальной интеграции О.И. Уильямсона. Неинституциональное направление развития экономической науки позволяет отойти от классического постулата об определяющей роли ценового механизма в регулировании трансакций и размеров фирм. Однако некоторые представители этого течения (А. Алчиан, Г. Демсец) рассматривают фирму не как структуру, качественно противоположную рыночной, а как специфический, обособленный внутренний рынок, систему взаимодействия субъектов. В отличие от неоклассиков, Р. Коуз полагал, что заключение контрактов рыночного обмена, поиск информации, борьба с оппортунистическим поведением контрагентов требуют определенных затрат, которые можно назвать издержками использования ценового механизма [7, с. 18]. Фактически Коуз противопоставил рынок и иерархическую организацию фирмы как взаимозаменяемые, альтернативные механизмы координации экономической активности. Автор полагал, что предприниматель в рамках фирмы должен выполнять свои функции с меньшими затратами, поскольку он может получать факторы производства по меньшей цене, чем предоставил бы вытесненный фирмой рынок [7, с. 18]. Именно фирма может эффективно снижать уровень трансакционных издержек, все элементы которых внутри организации будут ниже, чем в ситуации рыночного обмена между независимыми продавцами и покупателями. Соответственно, автором определяются и пределы расширения фирмы – рост будет продолжаться до тех пор, пока внутренние трансакционные издержки (связанные с координацией и управлением) будут ниже, чем трансакционные издержки по заключению рыночных контрактов.

В рамках утверждения о снижении трансакционных издержек необходимо обратиться к дискуссии о том, почему интеграция бывает предпочтительнее чисто рыночных отношений. Р. Коуз, рассматривая вопрос о причинах возникновения фирмы, отмечает такое ее преимущество, как сведение до минимума затрат на поддержание всей совокупности контрактных отношений. «Правда, от контрактов не удастся избавиться и при наличии фирмы, но здесь их намного меньше. <...> Этот ряд контрактов замещается единственным» [7, с. 17]. Посредством заключения одного долгосрочного контракта стороны экономят на про-

цессе последовательного заключения нескольких краткосрочных контрактов.

Аналогичное обоснование интеграции ресурсов в одну фирму отчасти применимо и к отношениям между хозяйствующими субъектами внутри бизнес-групп. Межфирменная интеграция, представляющая из себя сеть долгосрочных контрактов уже между несколькими системами факторов производства, также позволяет снизить воздействие рыночного механизма на каждую из этих систем. Непосредственно под «интеграцией» Коуз понимает систему организации одним из контрагентов трансакций, «которые прежде распределялись среди предпринимателей через механизм рынка» [7, с. 21].

Представитель неонституционализма О. Уильямсон в своих работах «Фирмы и рынки» и «Вертикальная интеграция производства: соображения по поводу неудач рынка» (1971) анализирует уже не только причины возникновения фирм как таковых, но и некоторые аспекты межорганизационной интеграции. Уильямсон, как и Коуз, исходит из того, что фирма и рынок – принципиально разные способы координации экономической деятельности. Большое внимание уделяется такой форме организации, как крупная корпорация, и причинам эволюции фирм в сторону вертикально-интегрированных структур. Согласно Уильямсону, создание крупных корпораций имеет следующую мотивацию: во-первых, необходимость снижения трансакционных издержек, возникающих вследствие ограниченной рациональности хозяйствующих субъектов; во-вторых, необходимость преодоления специфичности активов и, в третьих, необходимость борьбы с оппортунистическим поведением контрагентов. К специфическим ресурсам автор относит инвестиции, приспособленные к взаимоотношениям с одним конкретным партнером и имеющие ограниченные возможности использования в иных трансакциях.

Уильямсон считает одной из причин интеграции (как ресурсов в одну фирму, так и нескольких фирм в одну) неполноту контрактов. Совершенные контракты взяли бы на себя функции фирм. Однако контракты не способны учитывать всех будущих условий, релевантных каждой отдельной сделке, что создает опасность оппортунистического поведения. «С одной стороны, оговорить в контракте все непредвиденные обстоятельства и соответствующие реакции может оказаться слишком дорогим... С другой стороны, если контракт серьезно недоработан... а первоначальные условия уже закреплены, стороны втягиваются в двусторонний обмен и расхождение их интересов гарантированно приведет к индивидуально-конфликтному поведению и совместным убыткам» [8, с. 41]. Указанные Уильямсоном две важнейшие причины создания корпораций значимы именно в совокупности. Если бы активы не являлись высокоспецифичными, недобросовестное поведение сторон легко преодолевалось бы посредством использования рыночного механизма поиска другого парт-

нера. В таком случае «интернализация» – замена рыночного обмена на внутреннюю организацию – становится способом снижения издержек.

В условиях специфичности ресурсов и стремления избежать «вымогательства» становится желательным наличие (или формирование посредством интеграции) одного собственника всех ресурсов. Одним из возможных решений проблемы специфичности может быть интернализация [8, с. 34] трансакций через вертикальную интеграцию, что не исключает заключение длительного контракта. Необходимо учитывать, что интеграция и долгосрочный контракт полностью взаимозаменяемы только в условиях неизменности экономической среды. Однако в случае изменчивости технологической и производственной среды длительный контракт, не будучи полным, позволяет независимым сторонам «истолковывать договорные неопределенности в свою пользу» [8, с. 41]. Краткосрочные контракты не могут соперничать по объему предоставляемых гарантий с двумя основными альтернативами – длительными контрактами и интеграцией – опять же по причине высокой специфичности инвестиций. Соответственно, вертикальная интеграция «позволяет избежать противоречия между эффективными инвестициями и эффективной последовательной адаптацией».

Таким образом, рост масштабов производства, насыщение рынков приводят к росту специфичности активов и, следовательно, к росту вероятности оппортунистического поведения и масштабов потерь от него, что в свою очередь и стимулирует развитие современных корпораций и бизнес-групп, применение ими тех или иных способов гарантирования контрактов, наилучшим из которых Уильямсон считает вертикальную интеграцию.

Джон К. Гэлбрейт логику межфирменной интеграции усматривает в необходимости создания многоступенчатой системы субконтрактов. Возможную нелогичность многообразия товаров, производимых современной корпорацией, Гэлбрейт объясняет, приписывая ей цели, не связанные с технической взаимодополняемостью или стремлением обслуживать родственные рынки, а исключительно цели роста как такового. Таким образом, контракт, заключаемый изготовителем или продавцом конечных изделий, поставщиком, решает проблему вертикальной координации.

Гэлбрейт отмечает важный (уже не контрактный институциональный, а неоклассический) аспект интеграции, несколько ранее предложенный и в работах О. Уильямсона, – прибыль, которую обеспечивает интегрированная структура своим акционерам, является лучшей защитой как для менеджмента (техноструктуры), так и для компании в целом.

Подход, развиваемый А. Алчианом и Г. Демсецом [9, 10], также базируется на понимании фирмы как сети добровольных, но специфических контрактов между участниками корпорации: собственниками и

менеджерами, менеджерами и наемными рабочими. С позиции данных авторов, внутренняя среда фирмы предстает в виде своеобразного рынка долгосрочных контрактов. Авторы указывают на незаменимость вертикальной интеграции полными контрактами вследствие сохраняющейся возможности постконтрактного оппортунизма. Корпорация в понимании Алчиана и Демсеца представляет из себя уже не иерархически организованную систему властных отношений, а внутренний рынок добровольного обмена полномочиями относительно использования специфических ресурсов. Выявленная связь между внутрифирменным взаимодействием субъектов хозяйства и правами собственности на ресурсы дает возможность оценки и сопоставления уровня трансакционных издержек в рыночной среде и внутри фирмы.

В работах, последовавших за статьей Коуза, содержится тем не менее иной подход к рассмотрению такого аспекта, как выгоды интеграции. О. Уильямсон и А. Алчиан доказывают тезис о выгодах интеграции в ситуациях, когда отношенчески-специфические инвестиции значительны, а использование возникающих в процессе взаимодействия специфических активов не может быть в равной степени эффективно вне рамок этого взаимодействия. Отношенчески-специфические инвестиции порождают возможность оппортунистического поведения, которое они же и призваны *ex-ante* предотвращать. Указанные авторы видят выгоду интеграции в «сужении пространства оппортунистического поведения» [11, с. 208].

Из российских авторов данный подход (наделение бизнес-групп одновременно признаками и фирм и рынков) использует С. Авдашева, рассматривая в качестве форм организации метакорпораций финансово-промышленные группы, холдинги, группы производителей, связанные системами безденежных расчетов, давальческих контрактов, неплатежей и т.д.

В рамках институциональных теорий бизнес-группы рассматриваются в терминах разрешения проблемы принципала-агента как структуры, способные минимизировать возможность оппортунистического поведения [12, с. 267–271]. Понимание внутрифирменных и в определенных случаях межфирменных отношений как неполного контракта позволяет объяснить замещение механизма цен вертикальной интеграцией. С. Авдашева приходит к заключению, что в рассмотрении причин вертикальной интеграции неоклассическое и неинституциональное направления развития экономической науки приходят к похожим выводам. Чем бы ни мотивировалась вертикальная интеграция – нейтрализацией внешних эффектов, повышением рыночной власти, снижением трансакцион-

ных издержек, борьбой с оппортунистическим поведением, – на выбор конкретных форм бизнес-групп влияет «преобладающий тип неопределенности» институциональной среды [13, с. 14], который и преодолевается в рамках интегрированных структур.

Контрактный подход к фирме и интегрированным группам фирм является в рамках данного исследования наиболее перспективным, однако не универсальным, поскольку представление сущности внутрифирменных и межфирменных отношений как сети контрактов (*nexus of contracts*) лишает объект исследования некоторых существенных черт, приписываемых им неоклассикой или институциональной теорией.

Перспективным представляется направление исследования бизнес-групп, разрабатываемое Дж.К. Гэлбрейтом, Р. Мюллером и А. Мовсесяном. Происходит объединение понятий «внешней» (классической рыночной) и «внутренней» (синергетической) необходимости формирования групп компаний путем введения в анализ волевого компонента действий субъектов интеграции [14]. Речь в данном случае идет не о структурной или правовой специфике отношений участников, а о формировании властного пространства, сочетающего в себе элементы рыночного и командного воздействия.

Таким образом, независимое применение или же противопоставление экономического и экономико-правового понимания бизнес-групп в современных условиях не является продуктивным. На практике разрыв между национальной законодательной базой и сущностью такого явления, как бизнес-группы, приводит к отсутствию единой классификации таких объединений. Однако рассмотрение конкретной юридической формы корпоративных объединений вне контекста его экономического содержания сужает границы предмета исследования.

Несмотря на возрастающее значение формальных механизмов собственности даже в переходных экономиках, договорное (контрактное) понимание интеграции хозяйствующих субъектов является наиболее перспективным в условиях несовершенства рынков. Гибридные формы организации бизнеса привлекательны тем, что они позволяют гарантировать контракт при сохранении юридической самостоятельности участников, что последние расценивают как необходимую предпосылку взаимодействия. Учитывая, что специфичность активов является не имманентной, а вариативной, позиционной характеристикой, причины использования бизнес-групп как формы организации бизнеса не ограничиваются технологическими или конкурентными преимуществами, а определяются индивидуальными условиями контрактного процесса.

Литература

1. Маслечников Ю.С., Тронин Ю.Н. Финансово-промышленные корпорации России. М., 1999.
2. Паппэ Я.Ш. Олигархи: Экономическая хроника 1992–2000. М., 2000.

3. Драчева Е.Л., Либман А.М. Проблемы определения и классификации интегрированных корпоративных структур // Менеджмент в России и за рубежом. 2001. № 4.
4. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. М., 1999.
5. Милгром П., Робертс Д. Экономика, организация, менеджмент: В 2 т. СПб., 1999.
6. Всемирный банк. Собственность предприятий и контроль // Вопр. экон. 2004. № 8.
7. Коуз Р. Природа фирмы // Вехи экономической мысли. Теория фирмы. Под ред. В.М. Гальперина. СПб., 2000.
8. Уильямсон О.И. Вертикальная интеграция производства: соображения по поводу неудач рынка // Теория фирмы / Под. ред. В.М. Гальперина. СПб., 1995.
9. Алчиан А. Затраты и выпуски // Там же.
10. Демсец Х. Еще раз о теории фирмы // Там же.
11. Харт О.Д. Неполные контракты и теория фирмы // Там же.
12. Олейник А.Н. Институциональная экономика. М., 2000.
13. Авдашева С. Хозяйственные связи в российской промышленности. М., 2000.
14. Мовсесян А.Г. Философия транснационализации // Вестн. Финанс. акад. 2000. № 3.

Д.В. Архипова

ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ НАЛОГОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Томский государственный университет

В условиях возрастающей конкуренции в экономике России все большую актуальность приобретает налоговое планирование на предприятиях как неотъемлемая часть финансового менеджмента. Проблема планирования налогов остро стоит на крупных предприятиях, где налоговые отчисления особенно высоки.

Право налогоплательщика принимать меры, направленные на правомерное уменьшение своих налоговых обязательств, основано на праве всех субъектов права защищать свои охраняемые законом права (в первую очередь право собственности) любыми, не запрещенными законом, способами и защищено законодательством.

В странах Запада вопросы налоговой оптимизации и налогового консультирования давно уже занимают почетное место в финансовом планировании предприятий, ведь правильное использование налогового планирования может обеспечить не только сохранность полученных финансовых накоплений, но и возможности финансирования расширения деятельности, новых инвестиций за счет экономии на налогах.

Налоговое планирование – это целенаправленные действия налогоплательщика, направленные на уменьшение его налоговых обязательств и включающие в себя полное использование всех предоставленных законодательством льгот, налоговых освобождений и других законных приемов и способов. В эту категорию входят способы, при которых экономический эффект в виде уменьшения налоговых платежей достигается путем квалифицированной организации дел по исчислению и уплате налогов, что исключает или снижает случаи необоснованной переплаты налогов, пеней и штрафных санкций.

Налоговое планирование возможно при соблюдении принципов, основными из которых являются:

- 1) разумность,
- 2) цена решения,
- 3) комплексный подход,
- 4) юридическая чистота,
- 5) документальное оформление операций,
- 6) временность,
- 7) индивидуальный подход.

Налоговое планирование предполагает проведение таких, например, мероприятий: постоянный мониторинг нормативно-правовой базы, судебной практики и комментариев специалистов по налоговой тематике; составление графика исполнения налоговых обязательств и изменения финансовых ресурсов организации; контроль за своевременностью и правильностью исполнения налоговых обязательств; анализ последствий планируемых сделок; письменное обоснование применяемых схем и «узких мест»; оценка эффективности применяемых мер и риска различных программ.

Существует некая усредненная статическая модель деятельности организации, которая может быть рассчитана государственными органами на основании средних данных по региону для предприятий различных типов и сфер деятельности. При резком изменении или значительном и постоянном несоответствии указанным критериям существует риск подвергнуться пристрастной налоговой проверке, которая может существенно затормозить текущую деятельность организации или сделать ее практически невозможной.

Поэтому очень важно правильно организовать работу налогового подразделения на предприятии. В большинстве российских компаний налоговый отдел является вспомогательным подразделением. Его деятельность сводится к отражению произведенных хозяйственных операций в налоговой отчетности и составлению позиции компании перед налоговыми органами