

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕТОДИЧЕСКИХ ОСНОВ НАЛОГОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Елена Витальевна КИЗИЛЬ¹, д.э.н., доцент

Анастасия Андреевна БУРОВСКАЯ,² экономист по планированию

¹Кафедра «Экономика и менеджмент», Комсомольский-на-Амуре государственный университет, г. Комсомольск-на-Амуре, Россия

²ПАО «Амурский судостроительный завод», г. Комсомольск-на-Амуре, Россия

Адрес для корреспонденции: Кизиль Е.В. 681013, ул. Ленина, дом 27,
г. Комсомольск-на-Амуре, Россия

Аннотация

Цель. Целью работы является совершенствование методического обеспечения процесса формирования налоговой политики организаций как комплекса действий и определенной последовательности шагов хозяйствующего субъекта, направленных на оптимизацию налоговой нагрузки в рамках законодательства.

Методология. В работе рассмотрен пласт знаний и теоретико-методологических воззрений в области налогового планирования, основанных на исследованиях отечественных и зарубежных ученых, а также на полученных результатах и выводах авторов. Используются общенаучные методы группировки, логического анализа, сравнения, синтеза, систематизации, табличный метод.

Результаты. Представлен авторский взгляд на алгоритмизацию процесса налогового планирования и использование соответствующего инструментария на определенном его этапе. На основе использования комплексного подхода к алгоритмизации налогового планирования как корреляции совокупности применяемых методов и инструментов его реализации, предложена универсальная последовательность этапов налогового планирования в организации, способная обеспечить органическое сочетание методов и инструментов его осуществления.

Выводы. Разработанный алгоритм налогового планирования способствует совершенствованию налоговой политики хозяйствующего субъекта путем внесения необходимых корректировок в налоговую модель организации по мере усиления влияния внутренних и внешних факторов. Использование двухконтурной схемы планирования налоговой нагрузки позволяет на основе мониторинга, анализа и контроля оптимизировать ее в текущем периоде и при необходимости перейти на новую налоговую модель в перспективе.

Ключевые слова

подходы к налоговому планированию, синтез инструментария, алгоритмизация

Для цитирования: Кизиль Е.В., Буровская А.А. Совершенствование методических основ налогового планирования организации // Ученые записки Международного банковского института. 2025. № 3(53). С. 71–87.

5.2.4. Finance

UDC 336.22

IMPROVEMENT OF THE METHODOLOGICAL BASIS OF TAX PLANNING OF THE ORGANIZATION

Elena Vitalievna KIZIL¹, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor

Anastasia Andreevna BUROVSKAYA², planning economist

¹Department of Economics and Management, Komsomolsk-on-Amur State University,
Komsomolsk-on-Amur, Russia

²PJSC Amur Shipyard, Komsomolsk-on-Amur, Russia

Address for correspondence: Kizil E.V. 681013, Lenin Avenue, 27, Komsomolsk-on-Amur, Russia

Abstract

Objective The purpose of the work is to improve the methodological support for the process of forming the tax policy of organizations as a set of actions and a certain sequence of steps of an economic entity aimed at optimizing the tax burden within the framework of legislation.

Methodology The paper examines the layer of knowledge and theoretical and methodological views in the field of tax planning, based on research by domestic and foreign scientists, as well as on the results obtained and conclusions of the authors. General scientific methods of grouping, logical analysis, comparison, synthesis, systematization, and tabular are used, tabular method

Results The author's view on the algorithmization of the tax planning process and the use of appropriate tools at a certain stage is presented. Based on the use of an integrated approach to the algorithmization of tax planning as a correlation of the set of applied methods and tools for its implementation, a universal sequence of stages of tax planning in an organization is proposed, capable of ensuring an organic combination of methods and tools for its implementation.

Conclusions The developed tax planning algorithm helps to improve the tax policy of an economic entity by making the necessary adjustments to the organization's tax model as the influence of internal and external factors increases. The use of a two-circuit scheme of tax burden planning allows, on the basis of monitoring, analysis and control, to optimize it in the current period and, if necessary, to switch to a new tax model in the future.

Keywords

approaches to tax planning, synthesis of tools, algorithmization

For citation: Kizil E.V., Burovskaya A.A. Improvement of the methodological basis of tax planning of the organization // Proceedings of the International Banking Institute. 2025. 3 (53). pp. 71-87 (in Russ.).

Введение

В современном динамично развивающемся мире значительно усиливаются факторы неопределенности и возрастают риски ведения финансово-хозяйственной деятельности, создавая дополнительные трудности бизнесу в планировании своих налоговых обязательств. В этих условиях хозяйствующему субъекту приходится приспосабливаться к изменяющимся «правилам игры», постоянно отслеживать нововведения в законодательной базе, перечне ограничений и возможностей, определяемых государством.

Налоговое планирование, как важный этап деятельности любого предприятия, направленный на оптимизацию налоговых платежей, это процесс, помогающий значительно снизить налоговое бремя и риски организации. Осуществляющееся в рамках действующего налогового законодательства планирование нацелено на снижение налоговой нагрузки на организацию, что способствует более эффективному управлению финансовыми ресурсами, увеличивая доступные средства для развития бизнеса, обеспечивая финансовую устойчивость и минимизируя возможные претензии со стороны налоговых органов [1, 2, 3, 4].

В настоящее время все большую актуальность приобретает необходимость развития методологической и методической базы системы налогового планирования в организации, так как по мере нарастания рисков ее финансово-экономической деятельности со всей остротой встает вопрос о недостаточности методических материалов для решения задач налогового планирования.

Материалы и методы

Подходы к налоговому планированию

Многообразие подходов к изучению понятия налогового планирования обусловлено методологией исследования процесса реализации налогообложения как системного явления, включающего множество различных легитимных инструментов и методов в их вариациях для выполнения необходимых и достаточных обязательств организации перед кредитно-финансовой системой.

Следует подчеркнуть усиливающиеся тенденции за рубежом, отводящие растущее влияние корпоративной культуры на методологию планирования в

целом. По мнению Afzali M., роль внутренних процедур принятия решений в организации должна быть основана на ее культурной ориентации с опорой на аналитические возможности сотрудников и необходимость обмена знаниями [5].

В процессе исследования, разделяя компании по уровню вовлеченности совета директоров в процессы налогового планирования, ученые Института Северной Каролины пришли к выводу о том, что активное участие топ-менеджмента компаний в процессы налогового планирования положительно влияет на предсказуемость налоговой нагрузки, снижая вероятность агрессивных налоговых схем [6].

Чем больше полномочий у налогового отдела предприятия, тем ниже налоговая нагрузка, сопровождающаяся падением эффективной налоговой ставки (ETR – effective tax rate) и выше степень оптимизации с учетом требований налогового законодательства [7].

Таким образом, поскольку концепция налогового планирования на предприятии реализуется, как правило, в рамках управленческой парадигмы, ряд отечественных авторов также рассматривает его как составляющую управленческого процесса [8], либо как часть финансового планирования [9, 10].

Существуют суждения, ставящие под сомнение целесообразность применения таких трактовок налогового планирования. Аргументируя свою точку зрения, обусловленную расширяющейся субъектностью налогового процесса и детализацией объекта налогового планирования, Максимова Н.Н. отмечает неправомерность отнесения его к элементам экономической стратегии предприятия или процесса стратегического управления организацией [11].

Наиболее распространенным подходом в отечественной практике к определению понятия эффективности налогового планирования на микроуровне является дуалистический подход, сочетающий принцип минимизации налоговых обязательств и налоговую оптимизацию как процесс увеличения финансового результата организации, благодаря снижению налоговых платежей [12,13]. С методической точки зрения этот подход может быть интерпретирован как триада следующей последовательности действий: использование льгот – разработка соответствующей учетной политики – контроль за соблюдением налоговой дисциплины [14].

В этой связи следует согласиться с мнением ряда зарубежных авторов (Schwab C., Stomberg B., Williams B.), которые предлагают оценивать

эффективность налогового планирования как отношение между расходами и прибылью после налогообложения и считают, что от эффективности налогового планирования напрямую зависит рост рентабельности фирмы и снижение налоговых рисков [15].

Kalbitz N., Eichfelder S. рассматривали бухгалтерскую прибыль как реакцию на изменение налога в контексте налоговой реформы Германии. При планировании налоговой нагрузки компании активно прибегают к корректировке выручки/затрат, что является свидетельством приспособляемости предприятий к изменяющемуся налоговому законодательству страны [16].

Подходы к методологии налогового планирования как управляемого этапного процесса являются преобладающими в теории и практике налогообложения за рубежом. Schwab C., Stomberg B., Williams B., представляя свое видение процесса налогообложения, выделяют три этапа его реализации на предприятии:

- оценка операционных, инвестиционных и финансовых решений;
- измерение эффективности деятельности компании относительно имеющихся у нее ресурсов (DEA-анализ: насколько фирма смогла максимизировать прибыль после налогообложения и минимизировать риск);
- сопоставление эффективной налоговой ставки с доходностью, что позволяет не только снижать ETR, но и контролировать риски неопределенности [15].

Авторы делают вывод, что компании, прошедшие все этапы, достигают более высокой посленалоговой рентабельности и меньшей налоговой неопределенности.

Таким образом, современные подходы к определению смыслового содержания налогового планирования базируются на его системности, основывающейся, по мнению Евстигнеева Е.Н., на дихотомическом сочетании теоретико-методологического и практико-ориентированного исследований [17]. В этой связи под системностью налогового планирования следует понимать единство логики ведения бизнеса и его нормативно-правовых аспектов [18].

Инструментарий налогового планирования

Среди многообразия методов налогового планирования наиболее распространенными и широко употребляемыми являются методы текущего финансового контроля, предварительной налоговой экспертизы, вариационно-сравнительного анализа, текущего налогового планирования, имитационный метод. Внутренние (общие, специальные) и внешние инструменты налогового планирования – это механизмы оптимизации налогообложения, представляющие собой способы и приемы расчета налогооблагаемой базы в рамках действующего законодательства [19]. Исследование соответствия применяемых инструментов и методов их реализации свидетельствует о потенциальной схожести и ряде специфических черт в инструментарии налогового планирования. Практика показывает, что выборочное применение наиболее подходящей совокупности методов к конкретному инструменту может привести к большей результативности налогового планирования, чем реализация только одного метода. Комбинация методов и использование преимуществ их сильных сторон позволяет повысить эффективность проводимой налоговой политики. В таблице 1 представлен авторский взгляд на взаимосвязь методов и инструментов налогового планирования.

Таблица 1 – Взаимосвязь методов налогового планирования и инструментов его разработки

Методы Инструменты		Текущий финансовый контроль	Метод предварительной налоговой экспертизы	Вариационно-сравнительный анализ	Имитационный метод	Метод текущего налогового планирования
Общие	Выбор учетной политики	+		+	+	+
	Переоценка основных средств	+			+	
	Применение ускоренной амортизации	+			+	
	Выбор контрактных схем		+	+		+
	Применение льгот		+	+		

Методы		Текущий финансовый контроль	Метод предварительной налоговой экспертизы	Вариационно-сравнительный анализ	Имитационный метод	Метод текущего налогового планирования
Инструменты						
Специальные	Замена отношений		+	+	+	+
	Разделение отклонений	+				+
	Снижение размера объекта			+	+	
Внешние	Замена налогового субъекта		+	+		
	Замена вида деятельности		+	+	+	

Источник: составлено авторами.

Большая часть инструментов употребляется во многих методах налогового планирования, что говорит об их универсальности. Тем не менее, максимально полное использование рассматриваемой совокупности методов налогового планирования предполагает применение общих инструментов, среди которых лидирующие позиции занимают выбор учетной политики (4 метода) и выбор контрактных схем (3 метода). Среди специальных инструментов налогового планирования, охватывающих практически все представленные в таблице 1 методы налогового планирования за исключением метода текущего финансового контроля, выделяется инструмент «замена отношений». Внешние инструменты в основном опираются на методы предварительной налоговой экспертизы и вариационно-сравнительный анализ, которые необходимы в процессе принятия хозяйствующим субъектом решения о возможности перехода на новый (схожий) вид деятельности, либо смене организационно-правовой формы ведения бизнеса, предполагающей легальное снижение налогооблагаемой базы. В последнем случае положительно зарекомендовал себя имитационный метод налогового планирования, позволяющий рассчитать варианты налоговой нагрузки при использовании того или иного перечня налогов в русле предполагаемой экономической политики предприятия.

Алгоритмизация налогового планирования

В рамках решения задачи, направленной на оптимизацию налогового планирования, рассмотрим мнения экспертов касательно последовательности его осуществления и наполнения смысловым содержанием.

В качестве основных этапов налогового планирования Трушевская А.А. указывает следующие элементы: идентификация перечня налоговых платежей, которые предстоит уплатить предприятию в процессе хозяйственной деятельности, расчет средневзвешенных ставок уплаты налогов, плановых сумм налогов из различных источников и общей массы налогов [19]. Авторы Сухорукова Н.В., Цвырко А.А. предлагают планировать последовательность этапов определения налоговой нагрузки в контексте ключевых направлений совершенствования системы налогообложения на предприятии: учетная политика, налоговые льготы, договорная политика и налоговый контроль [20].

С точки зрения достижения перспективных прогнозных ориентиров и окупаемости стратегий организации, по мнению Т.В. Бодровой и др., целесообразно придерживаться пятиэтапного алгоритма налогового планирования: постановка целей и задач; определение возможных рисков; выбор соответствующих методов и инструментов; разработка и реализация налоговой схемы; сравнительный анализ и принятие оптимального решения [9].

Рассматривая налоговое планирование как экономический процесс, Д.Н. Ермаков и И.В. Липатова выделяют шесть взаимосвязанных этапов его внедрения на предприятии: возникновение бизнес-идеи; выбор месторасположения деятельности субъекта налогообложения; определение приемлемого налогового режима; формирование дорожной карты (состав налогов, перечень налоговых льгот и преференций); разработка системы договорных отношений и учетной политики в соответствии с дорожной картой; анализ и сопоставление финансовых показателей и потерь, обусловленных риском штрафных санкций и неустоек [14].

Из логики рассуждений Суглобова А.Е. и Грабовой О.Н. об органическом единстве и взаимосвязи двух видов планирования в организации – финансово-хозяйственного и налогового – следует, что формирование налоговой политики должно опираться на такие этапы налогового планирования, как: определение целей бизнеса в соответствии с налоговым законодательством страны;

реализация бюджетирования организации в части налогового планирования; анализ и контроль принимаемых решений в сфере налогообложения [18].

Результаты и обсуждение

На основе анализа и обобщения исследований методологии налогового планирования составлен алгоритм планирования налоговых отчислений, позволяющий с учетом факторов внутренней и внешней среды организации выбрать наиболее приемлемую схему налогообложения (рисунок 1).

При составлении налоговой модели (**блок 1**) учитывается тип хозяйствующего субъекта, вид и профиль предпринимательской деятельности, территориальная привязка и т.д. Представителям малого и среднего предпринимательства (МСП) предоставляется возможность использования альтернативных налоговых режимов. Оптимальный вариант налогообложения для частных предпринимателей и компаний выбирается среди таких систем, как: упрощенная система налогообложения (УСН) с вариантами расчета налоговой базы по доходам или по доходам за вычетом расходов, патентная система, автоматизированная УСН. Для крупных предприятий используется общая система налогообложения (ОСН), которая предусматривает уплату нескольких налогов: налог на прибыль, НДС, акциз, налог на имущество, транспортный налог, торговый сбор, земельный, водный налоги и др.

Реализация **блока 2** связана с учетом влияния внешних и внутренних факторов. В условиях инфляции и кризисных явлений в экономике появляются различные налоговые послабления и льготы. Так, например, санкционные виды деятельности могут быть поддержаны государством. Налогоплательщикам предоставляются отсрочки и рассрочки налоговых платежей, которые дают возможность отодвинуть даты выплат налогов, спрогнозировать размер прибыли на будущее. Наряду с этим могут вырасти расходы на логистику организации. В стабильной или растущей экономике следует ожидать снижения ряда льгот и повышения порога вхождения в государственные программы и специальные налоговые режимы [21].

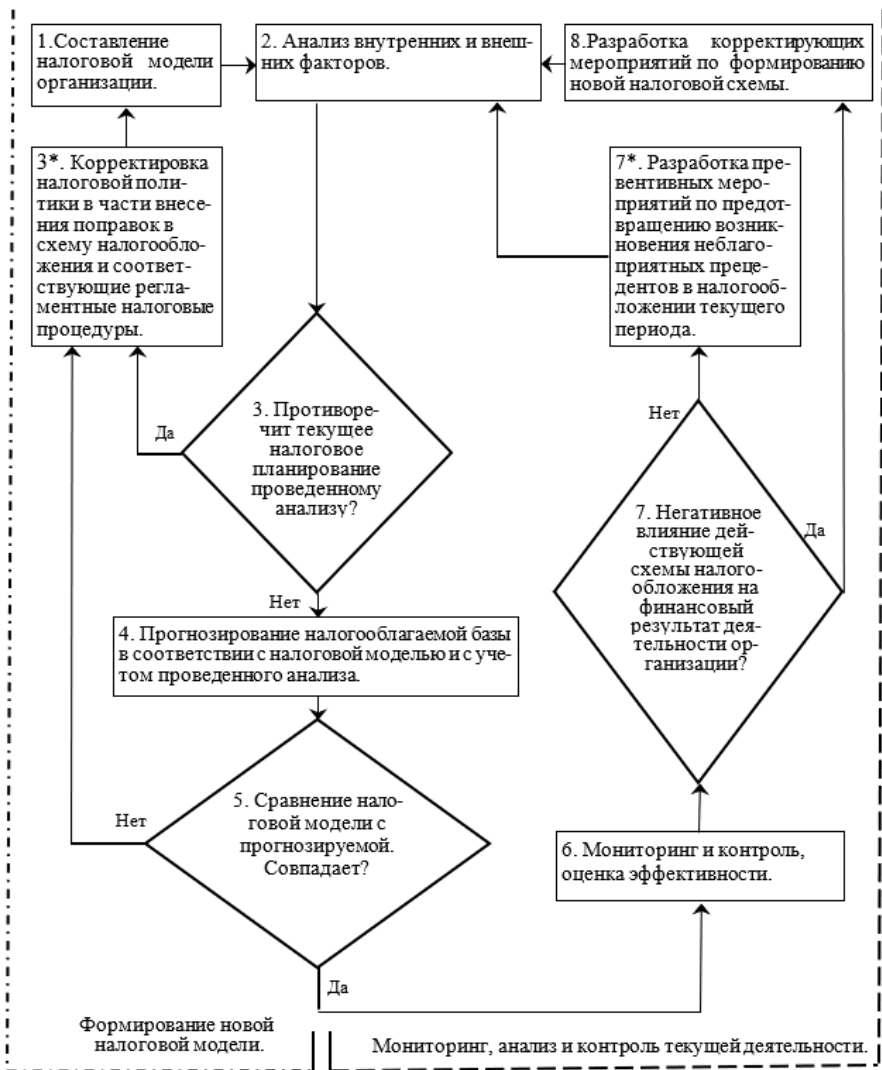


Рисунок 1 – Этапы налогового планирования

Источник: составлено авторами.

При определении подходящего налогового режима проводится анализ соответствия организации предусмотренным законодательством критериям: численность сотрудников, годовой доход, вид осуществляемой деятельности и т.д. (блок 3). Предприниматель должен оценить возможности организации:

готов ли он снижать ряд финансово-экономических и других показателей с целью перехода на желаемый режим налогообложения.

В случае получения отрицательного результата, следует приступить к корректировке налоговой политики в части внесения поправок в схему налогообложения и соответствующие регламентные налоговые процедуры. Это предполагает проведение целого комплекса мероприятий по уточнению объектов налогообложения и расчету налогооблагаемой базы, формированию налогового календаря, внесению корректировок в связи с изменениями в действующем налоговом законодательстве и т.д. (**блок 3***).

Если текущее налоговое планирование соответствует итогам проведенного анализа, совершается переход к **блоку 4**. Для расчета налоговой базы необходимо прогнозирование доходов и расходов организации с целью достижения предполагаемого финансового результата. Планирование доходов производится путем определения прогнозных объемов продаж, учета сезонности, уровня инфляции и тенденций спроса. Прогнозирование расходов базируется на расчетах предполагаемых материальных затрат, оплаты труда и прочих производственных расходов с поправкой на инфляцию и другие факторы.

В процессе хозяйственной деятельности проводится регулярное сравнение налоговой модели с прогнозируемой (**блок 5**). Если зафиксировано расхождение, необходимо вернуться к началу алгоритма, предварительно внося изменения в налоговую политику организации (**блок 3***). Корректировка налоговой базы с учетом проведенного анализа осуществляется с целью выбора оптимального режима налогообложения. Предприятия малого и среднего бизнеса оценивают перспективы применения доступных режимов налогообложения и рассчитывают потенциальную налоговую нагрузку при их использовании. Промышленные предприятия, находящиеся на ОСН, ищут возможные налоговые послабления посредством региональных преференций и отраслевых льгот. Составляется график платежей, определяются сроки подачи деклараций, авансовых платежей и т.д.

Положительный результат сравнения позволяет перейти к **блоку 6** и в непрерывном режиме проводить оценку эффективности налогового планирования в части соблюдения графиков выплат налоговых платежей, проверки планируемых и фактических показателей, вскрытия причин расхождений между плановыми и фактическими объемами налоговых платежей.

Если выявляется негативное влияние действующей схемы налогообложения на финансовый результат организации (**блок 7**), определяются проблемные области, а также акцентируется внимание на успешно проведенных мероприятиях в налоговой сфере. Необходимо также учитывать риски недостаточности средств, что достигается созданием резервов. Важно ориентироваться на контрольные показатели деятельности фирмы и вести регулярную проверку их достижений, назначать ответственных лиц. При обнаружении отклонений целесообразно выявить причины снижения показателей, разработать корректирующие мероприятия и, в случае необходимости, внести изменения в первоначальный вариант плана. Полученная информация применяется для формирования предложений по улучшению и планированию действий на будущие периоды (**блок 8**).

В случае отсутствия негативного влияния схемы налогообложения на финансовый результат, организация должна предпринять соответствующие шаги по разработке превентивных мероприятий, предотвращающих возникновение отрицательных моментов в налогообложении текущего периода. Это может быть поэлементный анализ налоговой нагрузки и выявление налогов, способных ухудшить финансовый результат организации, их постоянный мониторинг и т.д. (**блок 7***). Таким образом, появляющиеся в процессе текущей деятельности проблемы могут быть учтены в дальнейшем для осуществления наиболее эффективного планирования с целью минимизации возникновения неблагоприятных прецедентов.

В разработанном алгоритме налогового планирования контур, объединяющий блоки 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, используется для мониторинга и нивелирования возможных несовпадений фактических и планируемых показателей, несоответствий в графиках налоговых платежей, или проведения иных корректирующих мероприятий, способствующих своевременному решению возникающих в течение каждодневной деятельности организации вопросов. Контур, определяемый блоками 1, 2, 3, 4, 5, 3*, следует задействовать в процессе формирования новой налоговой модели.

В контексте исследования теоретико-методологических подходов к алгоритмизации налогового планирования актуальным является обращение к вопросу о целесообразности и продуктивности использования совокупности тех или иных методов и инструментов планирования налоговой нагрузки на

определенной его ступени [9, 12, 17]. Далее приводится авторское видение проблемы.

Достаточную продуктивность на этапе составления налоговой модели показал метод текущего финансового контроля, информационной базой которого является весь комплекс первичной финансово-бухгалтерской отчетности, что стимулирует выбор подходящего режима налогообложения.

Метод предварительной налоговой экспертизы хорошо зарекомендовал себя в процессе проведения анализа влияния внутренних и внешних факторов, позволяя использовать современные способы регулирования налоговой политики благодаря доступу к новейшей информации в области регулирования налогового законодательства и судебной практики по налоговым спорам.

На этапе прогнозирования налогооблагаемой базы организации находят свое применение имитационный и вариационно-сравнительный методы, помогающие оценить и выбрать наиболее выгодный вариант ведения бизнеса путем моделирования различных ситуаций и их налоговых последствий.

Текущее налоговое планирование, направленное на поддержание достоверной документации, раскрывающей деятельность организации, является профилактическим, позволяющим наиболее полно увидеть происходящие в фирме процессы. Наряду с текущим финансовым контролем, дающим возможность отследить динамику финансово-экономических результатов, метод позволяет внести соответствующие изменения в схему налогообложения на этапе корректировки.

Таким образом, в процессе реализации этапов налогового планирования используется самый широкий спектр внутренних налоговых инструментов, как общих, так и специальных. Применение этих методов на основе ведения аналитической работы с законодательством дает возможность вариативного составления плана налоговых платежей и выбора на их базе наиболее эффективного с точки зрения налогообложения варианта.

Выводы

Для каждого хозяйствующего субъекта найдется тот инструмент, который позволит скорректировать его налогообложение, упорядочить сроки выплат, что существенно облегчит функционирование предприятия, послужит страховкой от потенциальных проблем с налоговыми органами [4, 12]. Целесообразность использования того или иного метода (или их совокупности) налогового

планирования диктуется целевыми установками соответствующего этапа. На основе сочетания методов и инструментов, применяемых на определенных стадиях налогового планирования, была получена универсальная модель, способствующая выбору наиболее эффективных путей снижения налоговых обязательств компании. Авторская алгоритмизация налогового планирования позволила разделить весь процесс условно на два контура, реализация которых поможет формировать оптимальную налоговую нагрузку в краткосрочном периоде и прогнозировать параметры новой налоговой модели на будущее. Использование представленного алгоритма может способствовать определению действенных путей результативного снижения налоговых платежей хозяйствующего субъекта и совершенствованию налоговой политики организации в целом.

Список источников

1. **Беспалов М.В.** Налоговое планирование и оптимизация налогообложения: основные цели, задачи и принципы осуществления // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. 2013. 23 (335). С. 26-32.
2. **Полякова М.А., Носов А.В.** Экономическое обоснование налогового планирования // Учет. Анализ. Аудит. 2023. 10(1). С. 44-54.
3. **Верещагин А.А.** Риски и эффективность налогового планирования в компании // Налоги и налогообложение. 2018. № 10. С. 67-76. doi: 10.7256/2454-065X.2018.10.21410.
4. **Мельникова Н.П.** К вопросу о повышении эффективности налоговых инструментов стимулирования инвестиционной деятельности // Аналитический вестник. 2016. № 51 (650). С. 88-92. URL: <https://nalogexpert-http://council.gov.ru/media/files/tXpWWCQUhxjcReGWhzLEr2APRYepoY0S.pdf> / (дата обращения 22.05.2025).
5. **Afzali M.** Corporate culture and tax planning: Evidence from international firms // Review of Quantitative Finance and Accounting. Vol. 62(1).2024. P. 125–150. doi: 10.1007/s11156-024-01320-1.
6. **Beasley M.S., Goldman N.C, Lewellen C., McAllister M.** Board risk oversight and corporate tax planning practices // The Journal of Accounting and Economics. Vol. 69(2–3). 2020. P. 101–124. doi: 10.1016/j.jaccoco.2020.101276
7. **Matthew S. Ege, Bradford F. Hepfer, Robinson John R.** What matters for in-house tax planning: Tax function power and status // The Accounting Review. 2021. Vol. 96(4). P. 83–112. doi: 10.2308/TAR-2019-0483.
8. **Федишин Н.И.** Оценивание эффективности налогового планирования субъектов предпринимательства // Вестник Северо-Кавказского Федерального университета. 2013. № 4 (37). С. 272-276.

9. **Бодрова Т.В., Борисова Э.Н., Морозова Н.Б., Эзопова-Сорокина О.С.** Планирование налоговых обязательств в стратегии устойчивого развития хозяйствующих субъектов // Научно-теоретический журнал. 2020. № 4. С. 120-127.
10. **Елькина Э. Н., Кот Е.М., Майзель С.Г.** Налоговое планирование в России // Образование и право. 2021. № 11. С. 145-148.
11. **Максимова Н.Н.** Место и роль налогового планирования в системе управления финансами организации // Вестник евразийской науки. 2020. Т.12. №2. С.53-60.
12. **Джаарбеков С.М.** Методы и схемы оптимизации налогообложения / С.М. Джаарбеков. М.: МЦФЭР, 2015. 816 с.
13. **Черникова А.Е.** Налоговое планирование на предприятиях в современных условиях // Проблемы экономики и менеджмента. 2016. № 3 (55). С. 79-81.
14. **Ермаков Д.Н., Липатова И.В.** Налоговое планирование как управление экономическими процессами на микроуровне // Налоги и налогообложение. 2014. № 7. С. 637-649.
15. **Schwab C., Stomberg B., Williams B.** Effective tax planning and firm value: Evidence from DEA analysis // Contemporary Accounting Research. Vol. 36(3). 2019. P 1200–1230. doi: 10.1111/1911-3846.124781e.
16. **Kalbitz N., Eichfelder S.** Conforming tax planning in multinational and domestic firms// Proceedings of the National Tax Association Annual Conference. Vol. 109th Annual Conference. 2016. P 102–140.
17. **Налоговый менеджмент и налоговое планирование в России: монография / Е.Н. Евстигнеев, Н.Г. Викторова.** М.: ИНФРА-М, 2020. 270 с.
18. **Грабова О. Н., Суглобов А. Е.** Системное налоговое планирование хозяйствующих субъектов: теоретические подходы, методические аспекты и практикоориентированный инструментарий // Russian Journal of Management. 2019. Том 7. № 3 URL: <https://naukaru.ru/ru/nauka/article/30191/view#article-text> (дата обращения 11.04.2025).
19. **Трушевская А.А.** Налоговое планирование и оптимизация: современные финансовые инструменты и технологии // Проблемы современной экономики; КиберЛенинка; ООО «Научно-производственная компания «РОСТ», вып. 2 (50). 2014. С.141-147.
20. **Сухорукова Н.В., Цвырко А.А.** Оптимизация системы налогового планирования хозяйствующих субъектов // Налоги и финансы. 2019. №2. С. 7-13.
21. **Теребова С.В.** Налоговое стимулирование малого бизнеса в условиях экономической нестабильности // Проблемы развития территории. Т. 27. № 1. С. 92–112. doi: 10.15838/ptd.2023.1.123.6.

References

1. **Bespalov M.V.** Nalogovoye planirovaniye i optimizatsiya nalogovykh oblozheniy: osnovnyye tseli, zadachi i printsipy osushchestvleniya // Bukhgalterskiy uchet v byudzhetykh i nekommercheskikh organizatsiyakh. 2013. 23 (335). pp. 26-32.
2. **Polyakova M.A., Nosov A.V.** Ekonomicheskoye obosnovaniye nalogovogo planirovaniya // Uchet. Analiz. Audit. 2023. 10(1). pp. 44-54.
3. **Vereshchagin A.A.** Riski i effektivnost' nalogovogo planirovaniya v kompanii // Nalogi i nalogooblozheniye. 2018. № 10. pp. 67-76 doi: 10.7256/2454-065X.2018.10.21410.
4. **Mel'nikova N.P.** K voprosu o povyshenii effektivnosti nalogovykh instrumentov stimulirovaniya investitsionnoy deyatel'nosti // Anali-ticheskiy vestnik. 2016. № 51 (650). pp. 88-92. URL: <https://nalogexpert-http://council.gov.ru/media/files/tXpWWCQUhxjCReGWhzLEr2APRYepoY0S.pdf> / (data obrashcheniya 22.05.2025).
5. **Afzali M.** Corporate culture and tax planning: Evidence from international firms // Review of Quantitative Finance and Accounting. Vol. 62(1). 2024. P. 125–150. doi: 10.1007/s11156-024-01320-1.
6. **Beasley M.S., Goldman N.C, Lewellen C., McAllister M.** Board risk oversight and corporate tax planning practices // The Journal of Accounting and Economics. Vol. 69(2–3). 2020. P. 101–124. doi: 10.1016/j.jacceco.2020.101276.
7. **Matthew S. Ege, Bradford F. Hepfer, Robinson John R.** What matters for in-house tax planning: Tax function power and status // The Accounting Review. 2021. Vol. 96(4). P. 83–112. doi: 10.2308/TAR-2019-0483.
8. **Fedishin N.I.** Otsenivaniye effektivnosti nalogovogo planirovaniya sub"yektov predprinimatel'stva // Vestnik Severo-Kavkazskogo Fede-ral'nogo universiteta. 2013. № 4 (37). pp. 272-276.
9. **Bodrova T.V., Borisova E.N., Morozova N.B., Ezopova-Sorokina O.S.** Planirovaniye nalogovykh obyazatel'stv v strategii svyazano s razvitiyem khozyaystvennykh sub"yektov // Nauchno-teoreticheskiy zhurnal. 2020. № 4. pp. 120-127.
10. **Yel'kina E.N., Kot E.M., Mayzel' S.G.** Nalogovoye planirovaniye v Rossii // Obrazovaniye i pravo. 2021. № 11. pp. 145-148.
11. **Maksimova N.N.** Mesto i rol' nalogovogo planirovaniya v sisteme upravleniya finansami organizatsii // Vestnik yevraziyskoy nauki. 2020. Vol. 12. №2. pp. 53-60.
12. **Dzhaarbekov S.M.** Metody i skhemy optimizatsii. M.: MTSFER, 2015. 816 pp.
13. **Chernikova A.Ye.** Nalogovoye planirovaniye na predpriyatiyakh v sovremennykh usloviyakh // Problemy ekonomiki i menedzhmenta. 2016. № 3 (55). pp. 79 – 81.

14. **Yermakov D.N., Lipatova I.V.** Nalogovoye planirovaniye kak upravleniye ekonomicheskimi protsessami na mikrourovne // *Nalogi i nalogooblozheniye*. 2014. № 7. pp. 637-649.
15. **Schwab C., Stomberg B., Williams B.** Effective tax planning and firm value: Evidence from DEA analysis // *Contemporary Accounting Research*. Vol. 36(3). 2019. P 1200–1230. doi: 10.1111/1911-3846.124781e.
16. **Kalbitz N., Eichfelder S.** Conforming tax planning in multinational and domestic firms// *Proceedings of the National Tax Association Annual Conference*. Vol. 109th Annual Conference. 2016. P 102–140.
17. Nalogovyy menedzhment i nalogovoye planirovaniye v Rossii: monografiya / Ye.N. Yevstigneyev, N.G. Viktorova. Moskva: INFRA-M, 2020. 270 p.
18. **Grabova O.N., Suglobov A.Ye.** Sistemnoye nalogovoye planirovaniye khozyaystvuyushchikh sub"yektov: teoreticheskiye podkhody, metodicheskiye aspekty i praktikooriyentirovanny instrumentariy // *Rossiyskiy zhurnal menedzhmenta*. 2019. Tom 7. № 3 URL: <https://naukaru.ru/ru/nauka/article/30191/view#article-text> (data obrashcheniya 11.04.2025).
19. **Trushevskaya A.A.** Nalogovoye planirovaniye i optimizatsiya: sovremennyye finansovyye instrumenty i tekhnologii // *Problemy sovremennoy ekonomiki*; KiberLeninka; OOO «Nauchno-proizvodstvennaya kompaniya «ROST», vyp. 2 (50). 2014. pp. 141-147.
20. **Sukhorukova N.V., Tsvyrko A.A.** Optimizatsiya sistemy nalogovogo planirovaniya khozyaystvuyushchikh sub"yektov / N.V. Sukhorukova, A.A. Tsvyrko // *Nalogi i finansy*. 2019. №2. pp. 7-13.
21. **Terebova S.V.** Nalogovoye stimulirovaniye malogo biznesa v usloviyakh ekonomicheskoy nestabil'nosti // *Problemy razvitiya territorii*. Vol. 27. № 1. pp. 92–112. doi: 10.15838/ptd.2023.1.123.6.