



Лекция на тему «Налоговый менеджмент»



2018 г.

Докладчики

Главный бухгалтер АО Группа Синара – Сиднев Сергей Юрьевич

Начальник отдела методологии бухгалтерского учета и аудита АО Группа Синара
– Кондратович Елена Валерьевна



Структура Группы на 31.12.2017 г.

Стратегические сегменты:

- **Локомотивостроение:** АО «Синара Транспортные Машины», ООО «Уральский дизель моторный завод», ООО «СТМ-Сервис», АО «Калугапутьмаш», ООО «Новосибирский электровозоремонтный завод», ООО «СинараПромТранс», АО «Людиновский тепловозостроительный завод» и др.
- **Металлоснабжение:** ООО «ТМК Чермет», ООО «ТМК Чермет-Сервис», ООО «ТМК Чермет-Волжский», ООО «ТМК Чермет-Екатеринбург», ООО «ТМК Чермет-Ростов», ООО «ТМК Чермет-Саратов»
- **Банковская деятельность и финансовые услуги:** ПАО «СКБ-Банк», АО «Газэнергобанк» и др.
- **Девелопмент:** АО «Синара-Девелопмент», ООО «Синара-Девелопмент», ООО «СД-Проект» и др.

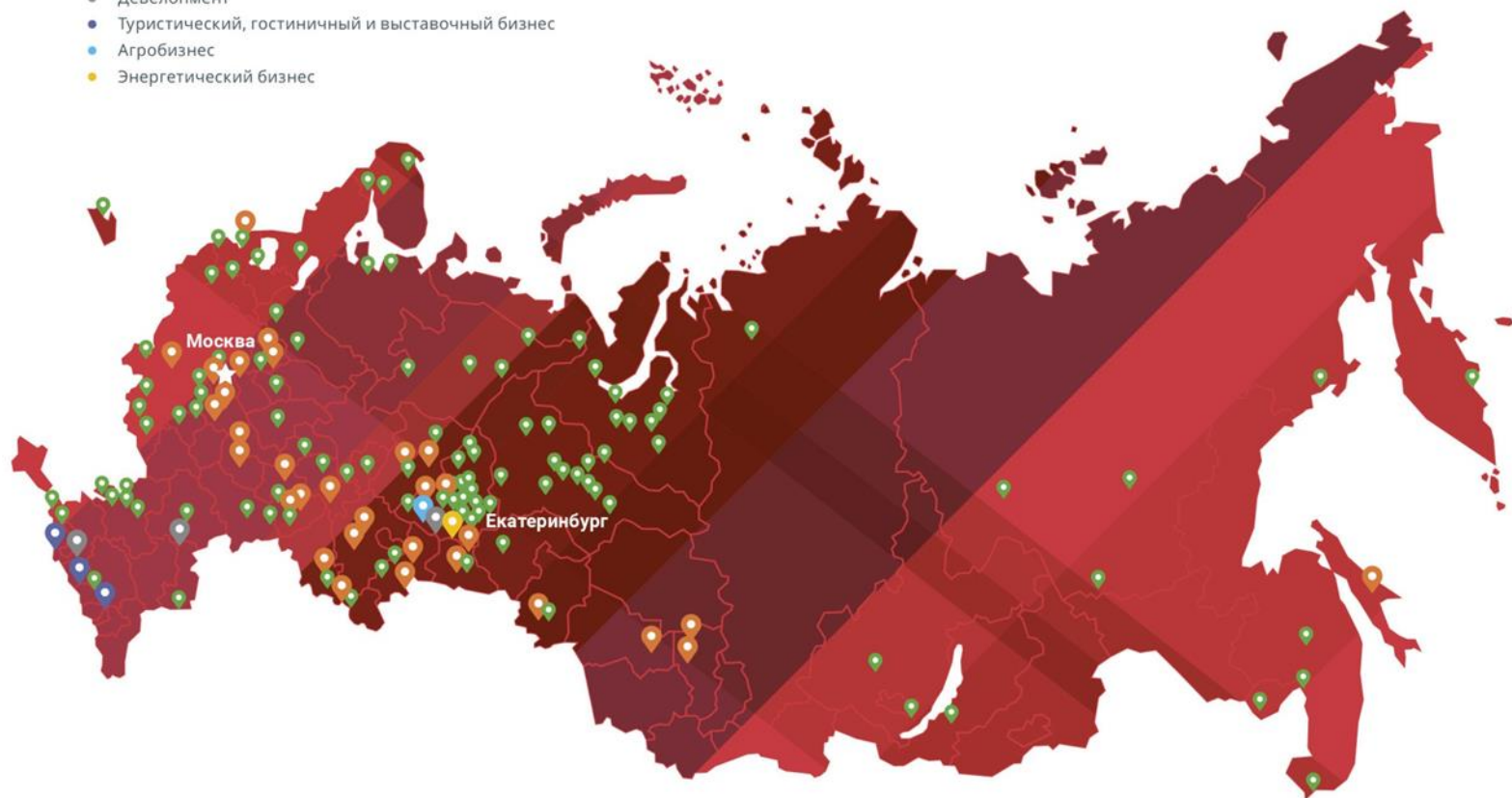
Операционные сегменты:

- **Сельское хозяйство:** ПАО «Каменское».
- **Прочее:** АО «Пансионат отдыха «Бургас», АО «Архыз-Синара», ООО «Архыз-1650», АО «Синэрго»



Предприятия Группы Синара

- Транспортное машиностроение
- Финансовый сектор
- Девелопмент
- Туристический, гостиничный и выставочный бизнес
- Агробизнес
- Энергетический бизнес





Группа Синара – диверсифицированная компания, объединяющая предприятия различной отраслевой направленности.

Год создания – **2001**.

В структуру входит **38** предприятий.

Численность сотрудников – **22 760** человек.

Активы компаний Группы Синара по состоянию на конец 2017 года - около **190 млрд. руб.**

Выручка за 2017 год - около **90 млрд. руб.**

Сумма исчисленных и уплаченных налогов и сборов за 2017 год - около **8 млрд. руб.**

Сумма доначислений по результатам выездных налоговых проверок в целом по России

Год	Доначисление на 1 проверку в среднем по стране по данным налогового органа*
2015	8900 - 10000
2016	13600 - 14600
2017	9500 - 12500
Итого	



Sprosus

*- суммы варьируются в разных источниках информации

Сумма доначислений по результатам выездных налоговых проверок компаний Группы

Тыс. руб.

Год	Отказ от возмещения НДС	Налог с уменьшенного убытка	Недоимка	Штраф	Пеня	Всего:	Обжалуемые суммы	Снято на стадии обжалования акта	Снято на стадии обжалования Решения	Снято в суде	Осталось не обжалованным (по итогам досуд. и суд. процедуры)
2015	275	9469	5760	1096	640	17241	17241	4108	11658	0	1474
2016	1013	841	113877	10154	4044	129928	128365	51619	2188	74172	2404
2017	0	43704	16267	6715	3790	70476	69237	27813	7275	32271	3117
Итого	1287	54014	135905	17965	8474	217644	214843	83539	21121	106443	6995

Год	Количество проверок на предприятиях Группы Синара	Доначислено по решениям налогового органа	Доначисление на 1 проверку предприятий Группы Синара	Доначисление на 1 проверку в среднем по стране по данным налогового органа*	Осталось не обжалованным (по итогам досуд. и суд. процедуры)	Доначисления на 1 проверку предприятий Группы Синара после обжалования решения налогового органа в суде
2015	2	1 474	737	8900 - 10000	1 474	737
2016	4	76 122	19 030	13600 - 14600	2 404	601
2017	7	35 388	5 055	9500 - 12500	3 117	445
Итого	13	112 984			6 995	

*- суммы варьируются в разных источниках информации

Определение корпоративного налогового менеджмента

Корпоративный налоговый менеджмент - это система управления налоговыми потоками коммерческой организации путем использования различных форм и методов для принятия управленческих решений в области налоговых доходов и налоговых расходов на микроуровне.



Элементы корпоративного налогового менеджмента

Корпоративный налоговый менеджмент имеет следующие функциональные элементы:

- организация процесса управления налоговыми потоками на предприятии;
- корпоративное налоговое планирование;
- корпоративное налоговое регулирование;
- корпоративный налоговый контроль.



Налоговые риски

Налоговые риски - это вероятность наступления неблагоприятных для организации налоговых последствий.

Например:

- доначисление налогов, пеней и штрафов.
- отказ в возмещении НДС;
- назначение выездной налоговой проверки;
- приостановление операций по счету.



Налоговые риски



Компания, результатом недостаточно эффективного управления рисками в которой стала ее ликвидация, является, например, Компания «ЮКОС».

В результате использования чрезмерно агрессивной налоговой политики с использованием офшоров, действующих в иностранных низконалоговых юрисдикциях и агрессивном использовании льгот, предоставляемых отдельными регионами в РФ, на компанию были наложены крупнейшие в российской истории штрафы и пени. Их общая сумма за 2000–2003 годы составила 582 млрд рублей, а с учётом претензий к дочерним обществам — 703 млрд рублей.

21 ноября 2007 года была внесена запись о ликвидации компании «ЮКОС».



Налоговые риски

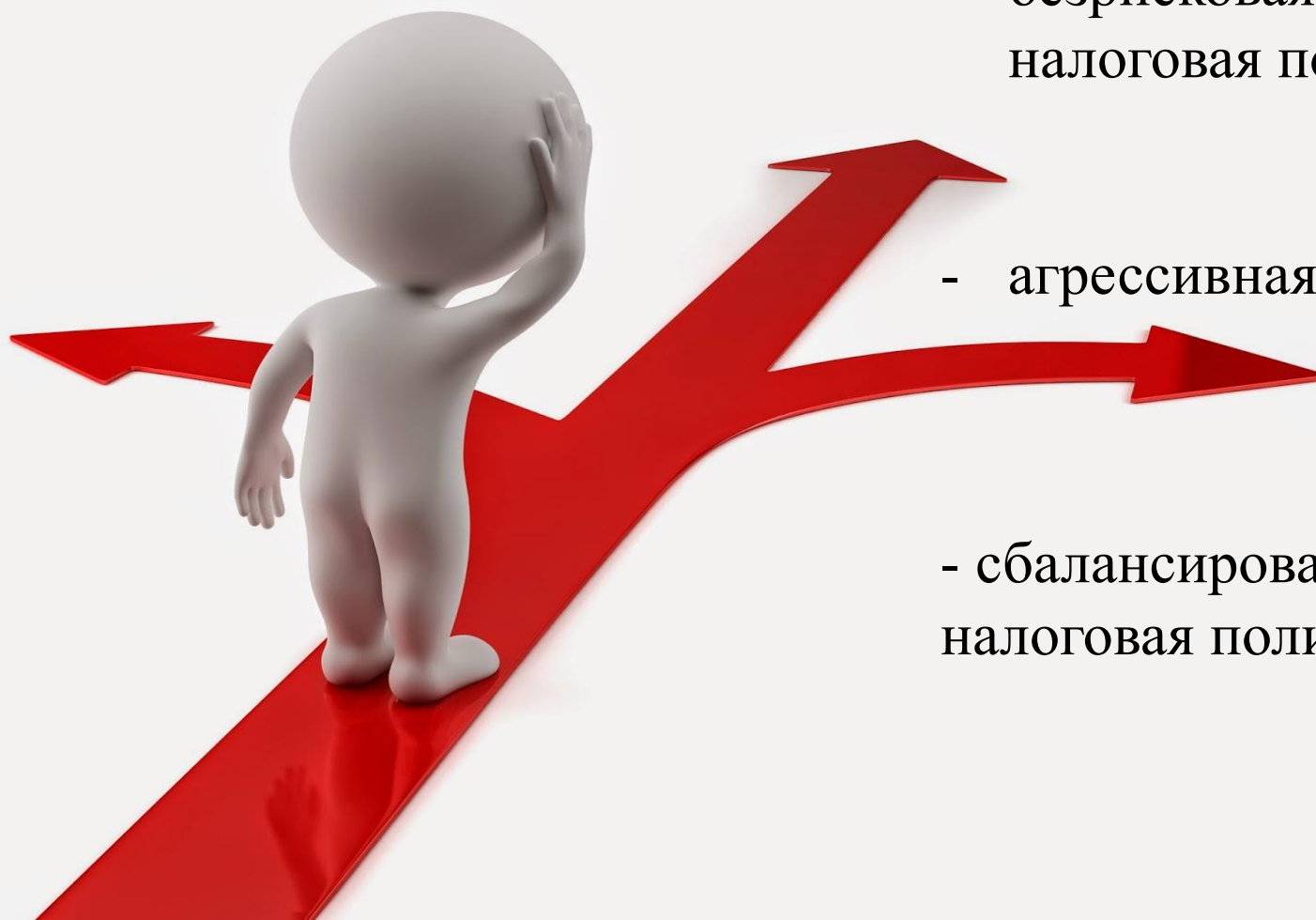
Управление налоговым риском - совокупность методов, приемов и мероприятий, позволяющих в определенной степени прогнозировать наступление рискованных событий и принимать меры к исключению или снижению отрицательных последствий наступления таких событий.

Основными принципами управления риском можно назвать следующие:

- нельзя рисковать больше, чем это может позволить собственный капитал;
- необходимо думать о последствиях риска;
- нельзя рисковать многим ради малого.

Виды политики предприятия по способу управления рисками.

Три вида политики предприятия:



- безрисковая или консервативная налоговая политика;
- агрессивная налоговая политика;
- сбалансированная или взвешенная налоговая политика.

Первый вид – это безрисковая налоговая политика.

Безрисковая налоговая политика - налоговая политика, характеризующаяся принятием решений в пользу того варианта исчисления налогов, который обеспечивает отсутствие претензий со стороны налоговых органов в виде взыскания недоимки, штрафных санкций, пеней.





Примеры безрисковой политики:

- исключение из расходов материальной помощи к отпуску

(Разрешают учесть Письма Минфина от 02.09.2014 [N 03-03-06/1/43912](#), от 24.09.2012 [N 03-11-06/2/129](#), Постановление Президиума ВАС РФ от 30.11.2010 N ВАС-4350/10 по делу N А46-9365/2009)

Спорные ситуации признания расходов при определении налога на прибыль организации	Стоимость расходов, тыс. руб.	Признание расходов при безрисковой налоговой политике	
		Признание расходов	Недополученные доходы в виде переплаты по налогу на прибыль
Можно ли при налогообложении прибыли учесть в расходах суммы единовременной выплаты (материальной помощи) к отпуску, если такая выплата предусмотрена коллективным (трудовым) договором (п. 23 ст. 270 НК РФ)?	2000	Не признано в составе расходов	400

- исключение из расходов командировочных расходов при дефекте или отсутствии части первичных документов (отсутствие посадочного талона)

Основанием служит Письмо Минфина от 1 сентября 2016 г. N 03-03-07/50992. Аналогичные выводы приведены в письмах Минфина от 9 января 2017 г. N 03-03-06/1/80056, от 18 мая 2015 г. N 03-03-06/2/28296, совместном письме Минфина и ФНС РФ от 5 февраля 2014 г. N ГД-4-3/1897.

Второй вид налоговой политики - это агрессивная политика.

Агрессивная налоговая политика - налоговая политика, при которой налогоплательщик принимает решения, направленные на минимизацию налоговых платежей, при этом предприятие может идти на неосознанный риск (то есть в погоне за минимизацией налогов может просчитаться в тех последствиях, которые ждут предприятие при принятии такого решения).



Примеры агрессивной политики:

«Дробление» бизнеса

Обычно «Дробление» бизнеса направлено на возможность применения специальных режимов налогообложения.

Письмо ФНС России от 11.08.2017 N СА-4-7/15895@

- Постановлении Тринадцатого ААС от 16 октября 2017 г. по делу N А50-10873/2017.
- Постановление Арбитражного суда Западно-Сибирского округа от 19 июля 2017 г. по делу N А03-16177/2015,
- Постановление Арбитражного суда Западно-Сибирского округа от 21 августа 2017 г. по делу N А70-13347/2016,
- Постановление Арбитражного суда Волго-Вятского округа от 22 августа 2017 г. по делу N А29-7607/2016



Примеры агрессивной политики:

Сделки, совершенные между взаимозависимыми лицами по продаже недвижимого имущества

- Письма Минфина России от 18.10.2012 N 03-01-18/8-145, ФНС России от 02.11.2012 N ЕД-4-3/18615.
- Письма Минфина России от 04.05.2016 N 03-01-18/25927, от 25.02.2016 N 03-01-11/10321, от 19.06.2015 N 03-01-18/35527, от 18.10.2012 N 03-01-18/8-145, от 26.12.2012 N 03-02-07/1-316, ФНС России от 30.09.2015 N ЕД-4-2/17078@, от 16.06.2015 N ЕД-2-13/710@, от 16.09.2014 N ЕД-4-2/18674@.
- Определении ВС РФ от 11.04.2016 N 308-КГ15-16651.
- Определении ВС РФ от 01.12.2016 N 308-КГ16-10862.
- Определении СКЭС ВС РФ от 22.07.2016 N 305-КГ16-4920 по делу N А40-63374/2015

Изменение подхода к расчету штрафов и пеней

- 1) В июле 2017 г. вышли Методические рекомендации СК России и ФНС России «Об исследовании и доказывании фактов умышленной неуплаты или неполной уплаты сумм налога (сбора)», направленные письмом ФНС России от 13.07.2017 № ЕД-4-2/13650@ и Приказа МВД России и ФНС России от 29.05.2017 № 317/ММВ-7-2/481@ «О порядке представления результатов оперативно-розыскной деятельности налоговому органу», в которых поставлена **задача искать умысел** при нахождении любых ошибок при исчислении налогов, **что позволит обоснованно применять не 20 % штрафа, а 40 %.** (Письма ФНС России от 13.07.2017 N ЕД-4-2/13650@@, от 16.08.2017 N СА-4-7/16152@))
- 2) С 1 октября 2017 года изменен расчет пени (изменения внесены в ст. 75 НК РФ Федеральным законом от 30.11.2016 N 401-ФЗ)

Изменение подхода к расчету штрафов и пеней

Сумма неуплаченного налога, тыс. руб.	Расчет штрафа до изменений (20 % от суммы недоимки)	Расчет пеней до изменений ст. 75 НК РФ (за 3 года)	Расчет штрафа после изменений ст. 75 НК РФ (40 %)	Расчет пеней после изменений ст. 75 НК РФ (за 3 года)
15 000	3000	~ 4 100	6000	~ 8 200
		~7100		~14200

Таким образом, из таблицы наглядно видно, что размер штрафных санкций в виде штрафа и пеней в настоящее время увеличился в два раза, и если раньше составлял примерно 50 % от суммы недоимки (включая плату за просрочку оплаты налога, т.е. пени, по ставке ниже, чем процент по банковскому кредиту), то в ближайшем будущем сумма штрафных санкций будет составлять практически сумму недоимки.

Третий вид налоговой политики – это сбалансированный тип.

Сбалансированный тип налоговой политики является средним между агрессивной налоговой политикой и безрисковой. Характеризуется тем, что решения, связанные с оптимизацией налоговых платежей принимаются с учетом складывающейся арбитражной практики.



Пример принятия решения при сбалансированной политике.

Учет расходов при определении налоговой базы по налогу на прибыль в случае списания накопленных затрат на объект незавершенного строительства в случае его ликвидации.

По данному вопросу есть две точки зрения.

1) Согласно позиции Минфина России при ликвидации объекта незавершенного строительства его стоимость не учитывается в расходах - Письмо Минфина России от 20.01.2017 N 03-03-06/1/2486.

2) В то же время есть судебные акты с противоположной позицией:

- Постановление Арбитражного суда Западно-Сибирского округа от 15.03.2016 N Ф04-284/2016 по делу N А67-8553/2014

- Постановление ФАС Волго-Вятского округа от 07.09.2010 по делу N А38-7141/2009 (Определением ВАС РФ от 20.01.2011 N ВАС-18063/10 отказано в передаче данного дела в Президиум ВАС РФ)

- Постановление Арбитражного суда Уральского округа от 27.06.2016 N Ф09-4723/16 по делу N А76-17698/2015

Методы налоговой оптимизации



- Метод замены отношений;
- Метод разделения отношений;
- Метод отсрочки налогового платежа;
- Метод прямого сокращения объекта налогообложения;
- Метод принятия учетной политики с максимальным использованием предоставленных возможностей для снижения размера налоговых платежей;
- Метод применения законодательно установленных льгот и преференций для различных отраслей народного хозяйства и групп налогоплательщиков;
- Метод смены юрисдикции сбытового управления или центра принятия управленческих решений предприятия в виде учреждения самостоятельного юридического лица либо перенос самих производственных мощностей в пользу зоны льготного режима налогообложения и т.д.

Методы налоговой оптимизации

Ежемесячный авансовый платеж по налогу на прибыль организации, подлежащий уплате в I квартале, рассчитывается по формуле ([п. 2 ст. 285](#), [п. 2 ст. 286](#) НК РФ):

$$\begin{array}{l}
 \boxed{\text{Ежемесячный}} \\
 \boxed{\text{платеж в I квартале}}
 \end{array}
 = \left(
 \begin{array}{l}
 \boxed{\text{Начисленный авансовый платеж}} \\
 \boxed{\text{за 9 месяцев предыдущего года}} \\
 \boxed{\text{(строка 180 Листа 02 декларации}} \\
 \boxed{\text{за 9 месяцев предыдущего года)}}
 \end{array}
 -
 \begin{array}{l}
 \boxed{\text{Начисленный авансовый платеж}} \\
 \boxed{\text{за полугодие предыдущего года}} \\
 \boxed{\text{(строка 180 Листа 02 декларации}} \\
 \boxed{\text{за полугодие предыдущего года)}}
 \end{array}
 \right) / 3$$

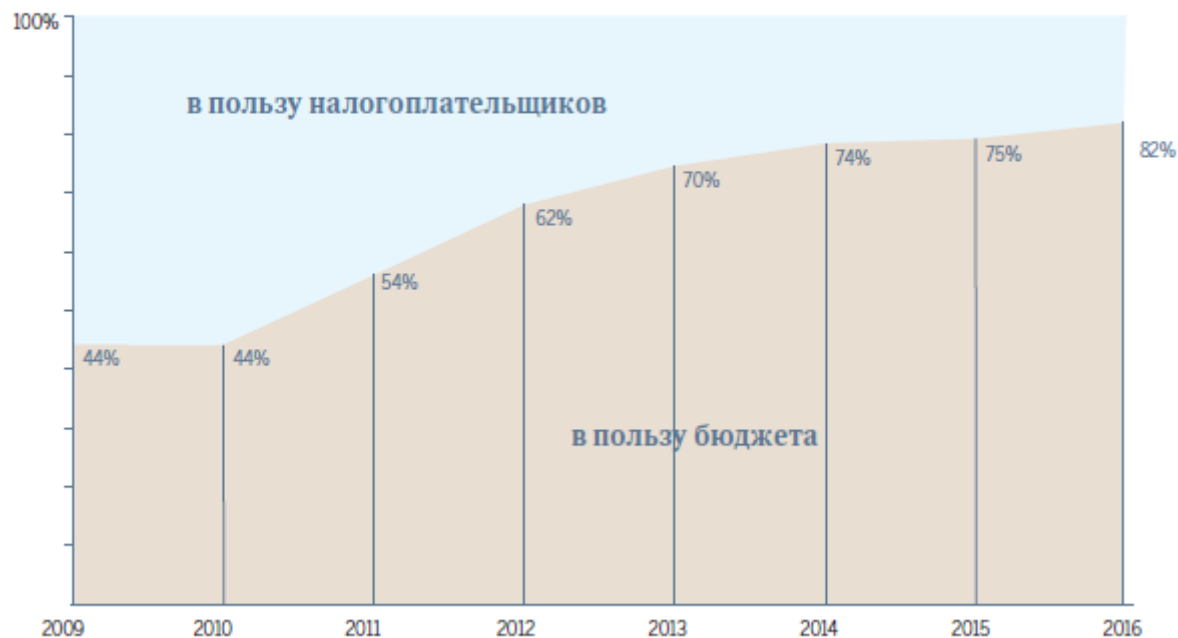
Количество законов, принимаемых в области налогов

Год	Законы	Фискальные законы
2013	447	62
2014	555	66
2015	438	58
2016	469	65
2017	468	53



Информация о динамике выигранных налоговым органом дел, исходя из сумм требований

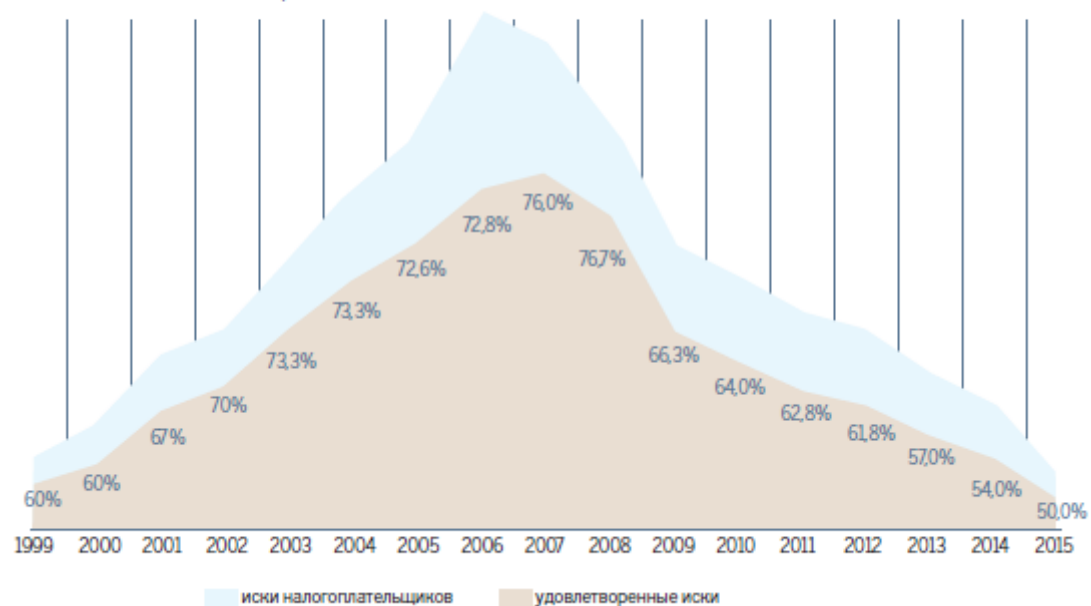
Рисунок 1
Результаты обжалования в судебном порядке (по суммам)



Информация о динамике выигранных налогоплательщиками дел

Рисунок 2

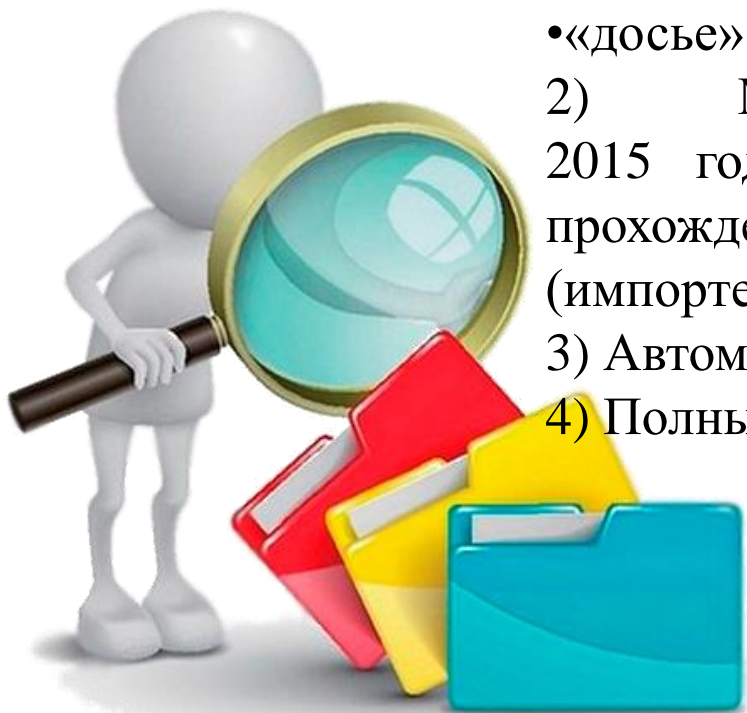
Результаты разрешения споров по заявлениям налогоплательщиков





Совершенствование системы налогового контроля

- 1) Создание и развитие АИС (автоматизированная информационная система) Налог-1,2,3.
 - переход к принципу «одного окна» и межведомственному автоматическому обмену данными
 - создание специализированных ИТ-структур ФНС
 - единое облачное хранилище данных для всей системы ФНС,
 - единые принципы и механизмы обработки данных,
 - электронный архив,
 - «досье» на каждого налогоплательщика
- 2) Модуль АСК НДС-2 с учетом изменений главы 21 НК РФ с 2015 года – переход к глобальному по фактурному контролю прохождения сумм НДС по всей цепочке от производителя (импортера) до потребителя
- 3) Автоматический обмен данными с зарубежными юрисдикциями
- 4) Полный электронный документооборот с ФНС



Совершенствование системы налоговых проверок

Основным документом, регулирующим систему планирования ВМП, является Приказ ФНС России от 30.05.2007 N ММ-3-06/333@ "Об утверждении Концепции системы планирования выездных налоговых проверок".

Вся общедоступная информация о критериях и порядке отбора налогоплательщиков для проведения выездных проверок собрана в Приложениях к этому Приказу.

В частности:

- в Приложении N1 приведена Концепция системы планирования выездных налоговых проверок;
- в Приложении N2 содержатся Общедоступные критерии самостоятельной оценки рисков для налогоплательщиков;
- в Приложениях N3 – 5 содержатся расчётные показатели.

Усиления межведомственного взаимодействия

Методических рекомендаций СК России и ФНС России «Об исследовании и доказывании фактов умышленной неуплаты или неполной уплаты сумм налога (сбора)», направленные письмом ФНС России от 13.07.2017 № ЕД-4-2/13650@ и Приказа МВД России и ФНС России от 29.05.2017 № 317/ММВ-7-2/481@ «О порядке представления результатов оперативно-розыскной деятельности налоговому органу».



Спасибо за Ваше внимание.

Я готова ответить на Ваши вопросы.

