

## **К ПРОБЛЕМЕ ИДЕНТИФИКАЦИИ СОДЕРЖАНИЯ ПОНЯТИЯ «УПРАВЛЕНИЕ НАЛОГООБЛОЖЕНИЕМ»**

Статья посвящена проблеме терминологической определенности таких понятий, как менеджмент и управление, налоговые платежи, налоговая политика, налоговые потоки, налогообложение. Критически осмысливаются соответствующие дефиниции, содержащиеся в различных словарях русского языка, экономических и финансово-кредитных словарях, в книгах и статьях. Всесторонне анализируются содержащиеся в экономической литературе точки зрения на налоговое планирование, налоговый менеджмент и т.п. Предлагаются научно обоснованные авторские определения управления, налогообложения и управления налогообложением.

**Ключевые слова:** управление, менеджмент, налоговые платежи, налоговая политика, налогообложение, налоговое планирование, налоговый менеджмент, управление налогообложением.

В настоящее время существует настоятельная необходимость формирования вместо имеющихся в настоящее время разрозненных эклектичных теоретических изысканий описательного характера и фрагментарных практических наработок целостной методологически выверенной концепции, в которой возможно найти адекватные ответы на вызовы современной экономики, комплексно объяснить происходящие в хозяйствующем субъекте процессы и руководствоваться на практике при построении эффективной системы управления его деятельностью в целом и на этой основе – различными ресурсами, налоговыми, в частности.

Смешение понятий «управление и менеджмент» достаточно наглядно показывает следующая цитата: «Развитие

менеджмента началось в начале двадцатого столетия и связано с учением Ф. Тейлора о принципах научного управления» [43]. Получается, что менеджмент не только тесно связан с управлением, но и базируется на нем. Сегодня никого не смущает, что в публикациях на русском языке по менеджменту говорится о его исторических аспектах с использованием давно заслуженно укоренившегося в сознании и никак себя не дискредитировавшего за более чем столетнюю историю термина «управление». Однако на определенной стадии развития отечественной экономической мысли произошёл ничем другим необъяснимый головокружительный виток и термины, ранее переводимые как «управление», стали толковаться как «менеджмент».

Следует отметить, что в различных толковых словарях русского языка и лингвистических справочниках практически одинаковое значение придается словам управление и менеджмент. Соответственно данные слова являются абсолютными синонимами и некоррек-

<sup>1</sup> Мизгулин Дмитрий Александрович – кандидат экономических наук, заслуженный экономист РФ, Президент и Председатель Правления ОАО «Ханты-Мансийский банк»; e-mail: [hmbank@khmb.ru](mailto:hmbank@khmb.ru)

тно определять один термин, используя его абсолютный синоним, так как это не раскрывает содержание исследуемого понятия.

Глубоко уважая позицию других исследователей, автор осознает настоятельную необходимость глубокого критического осмысления целесообразности использования в российской теории и практике термина «менеджмент».

Анализ существующих в экономической литературе взглядов на термин «менеджмент» в различных словарях и справочниках и работах отечественных исследователей [1, 6, 9, 11, 15, 17, 21, 23, 27, 28, 29, 31, 35, 43, 47, 54, 55, 58, 64, 65] дает возможность прийти к заключению, что практически ничего нового по сравнению с тем, что излагается в публикациях относительно понятия «управление» [2, 3, 4, 11, 16, 21, 31, 35, 42, 47, 55, 56, 57, 60, 65, 67], они не привносят, наиболее часто трактуя менеджмент как процесс управления, функцию управления, органы или аппарат управления и т.д. Термины «управление» и «менеджмент» синонимичны по этимологическому и лингвистическому наполнению и идентичны по содержанию. Поэтому не патриотично, ничем не обоснованно и даже противостественно носителям «великого и могучего» русского языка употреблять заимствованное из иностранного языка слово «менеджмент», имея в своем распоряжении слово «управление».

Автор уверен, что на основе всестороннего критического осмысления содержания управления, базируясь на передовых разработках мирового и отечественного государственного и корпоративного управления, путем улучшения существующего и будущего управления, развития знаний по его теории и практических наработок, изменения взаимоотношений и укрепления навыков, в России возможно создание эффективной и креативной системы управления, адап-

тированной к российской ментальности.

Базируясь на мнении ряда ученых, что управление это многозначный термин, полагаем, что к нему следует применять многоаспектный подход, сформулировав его содержание с различных позиций. В связи с этим под управлением как функцией, по мнению автора, следует понимать целенаправленное воздействие на людей и экономические объекты, осуществляемое с целью направить их действия для получения желаемых оптимальных результатов. Управление как процесс следует определять как совокупность управленческих действий, которые обеспечивают достижение поставленных целей путем преобразования входящих ресурсов в соответствующую продукцию на «выходе».

Обосновав целесообразность отказа от использования термина «менеджмент» и соответственно от словосочетаний «банковский менеджмент», «финансовый менеджмент», «налоговый менеджмент», автор встает перед необходимостью решения ряда дополнительных возникших в результате этого задач. Предложить взамен названных словосочетаний использовать такие, как «банковское управление», «финансовое управление», «налоговое управление» не совсем корректно, так как они имеют явно выраженный институциональный оттенок и применимы скорее к соответствующим учреждениям или органам управления. Возникает потребность ответить на вопрос: чем же мы управляем? Налоговыми платежами? Налоговой политикой? Налоговыми потоками? Налогообложением?

Налоговые платежи в экономической литературе рассматриваются такими авторами, как С.В. Барулин [8], И.А. Майбуров [39] и другими. По нашему мнению, к налоговым платежам следует относить: налоги, сборы, пошлины (государственную и таможенную), стра-

ховые взносы в Пенсионный фонд РФ, Фонд социального страхования РФ, Федеральный фонд обязательного медицинского страхования РФ. Для целей дальнейшего исследования считаем необходимым отметить, что при движении от налогоплательщика в бюджет государства налоговые платежи трансформируются в налоговые поступления. Конечно, хозяйствующие субъекты в силу ряда объективных причин должны осуществлять управление своими налоговыми платежами. Но такого управления в чистом виде в рыночных условиях и во взаимосвязанной системе управления финансово-хозяйственной деятельностью экономических субъектов недостаточно для решения стратегических задач, стоящих перед ними.

Анализируя вариативность содержащихся в экономической литературе дефиниций понятия «налоговая политика», следует отметить, что наиболее полно этот вопрос освещен с позиций, прежде всего, государственной налоговой политики как одного из подвидов экономической политики, изложен в учебнике А.Э. Сердюкова, Е.С. Вылковой и А.Л. Тарасевича [51], где последовательно излагаются имеющиеся в экономической литературе точки зрения на экономическую, финансовую и бюджетную политику и выявляют их иерархическую соподчиненность, а также в профильном учебнике под ред. И.А. Майбурова [68].

Следует констатировать, что большинство авторов при определении государственной и корпоративной финансовой и в том числе налоговой политики используют примерно такие же подходы, как это происходит при определении управления.

Анализ существующих в экономической литературе точек зрения свидетельствует о тесном переплетении финансовой и налоговой политики организации соответственно с управлением ее

финансами и налогообложением. Недавно в «Методических рекомендациях по реформе предприятий (организаций)», утвержденных Приказом Минэкономики России от 01.10.1997 г. № 118 (далее «Методические рекомендации по реформе предприятий (организаций)») записано, что «целью разработки финансовой политики предприятия признается построение эффективной системы управления финансами, направленной на достижение стратегических и тактических целей хозяйствующего субъекта». Поэтому было бы неправомерно употреблять словосочетание «управление финансовой политикой». Такой вывод автор полагает возможным экстраполировать на управление налоговой политикой организации, так как данные словосочетания видятся тавтологичными.

В различных публикациях по экономическим проблемам в состав финансовой политики включаются: амортизационная, дивидендная, инвестиционная, кредитная, налоговая политика, политика управления оборотными активами, кредиторской задолженностью, текущей ликвидностью и платежеспособностью, издержками, политика формирования и распределения прибыли, ценовая политика, эмиссионная и другие. При этом ряд авторов рассматривает некоторые из перечисленных политик не как составные части общей финансовой политики компании, а в качестве самостоятельных элементов системы управления финансами хозяйствующего субъекта.

В «Методических рекомендациях по реформе предприятий (организаций)» в состав финансовой политики включаются: «анализ и планирование денежных потоков, выбор стратегии привлечения внешних ресурсов (кредиты, эмиссионная форма привлечения капитала), управление дебиторской и кредиторской задолженностью, разработка учетной и налоговой поли-

тики, контроль и управление издержками». При этом в указанном документе самостоятельный характер придается снабженческо-сбытовой политике (ей посвящен 2-й раздел рекомендации); ценовой политике (ей посвящен 3-й раздел); инвестиционной политике (ей посвящен 5-й раздел) и кадровой политике (ей посвящен 6-й раздел).

Согласно п. 4 раздела 4 рекомендаций «К основным направлениям разработки финансовой политики предприятия относятся:

- анализ финансово-экономического состояния предприятия;
- разработка учетной и налоговой политики;
- выработка кредитной политики предприятия;
- управление оборотными средствами, кредиторской и дебиторской задолженностью;
- управление издержками, включая выбор амортизационной политики;
- выбор дивидендной политики».

Таким образом, в «Методических рекомендациях по реформе предприятий (организаций)» наблюдается непоследовательность в изложении взаимосвязи финансовой политики и управления финансами: управление финансами рассматривается в качестве цели финансовой политики, в качестве направления в состав финансовой политики организации включается управление оборотными средствами, издержками и т.д.

Однако автор полагает необходимым в качестве положительного момента отметить, что в «Методических рекомендациях по реформе предприятий (организаций)» достаточно много внимания при рассмотрении финансовой политики уделяется вопросам налогообложения. В данном документе еще в 1997 г. налоговая тематика упоминается практически в каждом пункте раздела, по-

священного финансовой политике организации, сквозной нитью проходит через все аспекты финансовой политики предприятия (управления финансами) и упоминается в рамках инвестиционной политики. Казалось бы, созданы все предпосылки, чтобы в публикациях по управлению финансами (финансовому менеджменту) все эти налоговые вопросы изучались, раскрывались и т.п. Однако эта проблематика оказалась слишком трудной для ученых-финансистов, и они крайне мало уделяют внимания в работах по управлению финансами налоговой составляющей.

Настало время реанимировать на качественно новом уровне содержащиеся в «Методических рекомендациях по реформе предприятий (организаций)» незаслуженно забытые налоговые аспекты финансовой и других политик предприятия, дополнив и развив их в соответствии с реалиями сегодняшнего дня.

Далее рассмотрим, как в экономической литературе определяется термин «налогообложение». Как ни парадоксально, но при том, что в российских вузах в соответствии со стандартами имеется курс и соответственно написаны многочисленные учебники «Налоги и налогообложение», содержание налогообложения в ряде учебников не раскрывается, а налогообложение на микроуровне практически не рассматривается.

Существующие в экономической и правовой литературе подходы к определению налогообложения можно сгруппировать следующим образом.

1. Подавляющее большинство авторов рассматривают это понятие только применительно к макроуровню, давая следующие дефиниции.

1.1. Ряд авторов считают, что налогообложение – это порядок взимания налогов. В «Большом экономическом словаре» под налогообложением понимает-

ся «законодательно установленный порядок взимания налогов» [11]. Такой же позиции придерживаются Д.Г. Черник и А.П. Починок [62].

1.2. Большое число авторов Н.Е. Заяц и Т.И. Василевская, С.В. Барулин, Е.А. Ермакова, В.В. Степаненко и другие при определении налогообложения используют процессный подход [38, 40]. Наиболее полно понятие налогообложения с позиций макроэкономики охарактеризовано А.Э. Сердюковым, Е.С. Вылковой, А.Л. Тарасевичем: «под налогообложением следует понимать процесс установления, введения и изменения налогового законодательства, элементов налогов и сборов, участников налоговых отношений, налогового администрирования, а также взимания налогов и сборов в соответствии с выработанной налоговой политикой» [51].

1.3. С.Г. Пепеляев [44], Е.Н. Евстигнеев [25, 37], Е.Н. Грисимова [19] и ряд других ученых-экономистов определяют непосредственно через налогообложение налоговую систему, считая что «налоговая система – это совокупность действующих в данный момент в конкретном государстве существенных условий налогообложения».

2. Лишь немногие авторы признают (достаточно косвенно), что налогообложение присутствует как на макроуровне (государственном), так и на микроуровне (хозяйствующих субъектов). Одна из ведущих отечественных налоговедов Т.Ф. Юткина еще в 1998 г. утверждала, что «налогообложение – это определенная совокупность экономических (финансовых) и организационно-правовых отношений, складывающихся на базе объективных процессов перераспределения преимущественно денежной формы стоимости и выражающих собой одностороннее, безэквивалентное, принудительно-властное изъятие части

дохода корпоративных и индивидуальных собственников в общегосударственное пользование» [66]. Необходимо отметить, что, несмотря на достаточную громоздкость данного определения, оно содержит значимый посыл, что налогообложение – это совокупность отношений. Так как отношения означают наличие их участников, тем самым Т.Ф. Юткина предполагает, что налогообложение затрагивает не только макроуровень (государство), но и микроуровень (хозяйствующих субъектов). В учебнике «Финансы» под редакцией В.В. Ковалева приводится излишне лаконичное определение налогообложения как определенной совокупности экономических (финансовых) и организационно-правовых отношений, выражающей принудительно-властное и безвозмездное изъятие части доходов юридических и физических лиц в пользу государства и местных органов власти» [61].

Таким образом, можно констатировать, что в настоящее время в экономической литературе налогообложение на микро уровне практически не определяется и существует настоятельная необходимость его комплексной идентификации с позиций как государства, так и экономических субъектов.

Автор полагает, что под налогообложением следует понимать совокупность экономических и организационно-правовых отношений между государством и экономическими субъектами в области перераспределения в законодательно установленном порядке стоимости товаров, работ и услуг путем трансформации налоговых платежей в налоговые поступления бюджетной системы.

Теперь проанализируем, как в экономической литературе определяются такие понятия, как управление налогообложением, и идентичные термины. Отметим, что понятие «управление налогообложением» в силу перечисленных

выше моментов в основном определяются на макроуровне.

Так, в учебнике А.Э. Сердюкова, Е.С. Вылковой, А.Л. Тарасевича под управлением налогообложения [51] понимается «процесс принятия управленческих решений по вопросам налогового законодательства, элементам налогов и сборов, участникам налоговых отношений, налогового администрирования, а также взимания налогов и сборов в соответствии с выработанной налоговой политикой для достижения государством целей, стоящих перед ним на соответствующем историческом этапе. Управление налогообложением включает в себя прогнозирование, планирование, регулирование, анализ и контроль за налогообложением».

Мнения отечественных науковедов по вопросу управления налоговой системой на государственном уровне можно подразделить на две основные группы [59]:

1) управление налоговой системой в узком смысле сводится к деятельности налоговых органов и, как правило, отождествляется с «оперативным управлением» такими авторами, как И.И. Кучеров В.Г. Князев и другие.

2) О.В. Врублевская, М.В. Романовский [36], Т.Ф. Юткина [66] и другие авторы рассматривают управление налоговой системой в широком смысле, утверждая, что оно охватывает все сферы управления налоговой системой, в том числе стратегическое управление. Т.Ф. Юткина вводит в научный оборот понятие «государственный налоговый менеджмент» – «система управления процессами движения денежных средств от субъектов сферы бизнес к субъектам сферы бюджет, состоящая из трех взаимодействующих между собой сфер: налогового планирования и прогнозирования, налогового регулирования и налогового контроля» [66]. Отмечая новатор-

ство цитируемого положения, еще раз отметим, что определять какой-либо менеджмент через понятие «управление» недостаточно корректно.

На микроуровне большинство исследователей говорят не об управлении налогообложением, налоговыми платежами и т.п., а о налоговом планировании. При этом группировка существующих точек зрения на корпоративное налоговое планирование может быть осуществлена следующим образом.

1. Многие исследователи, такие как А.В. Грищенко [20], М.В. Коршунова [32], И.В. Липатова [33], С. Малакеева [34], Н.О. Овчинникова [41] и другие, придерживаются точки зрения, что налоговое планирование – это деятельность или совокупность действий. При этом в дефинициях достаточно часто говорится о минимизации. Например, по мнению В.В. Семенихина, Ю.В. Емельяновой [50], а также и С.М. Рюмина [48] налоговое планирование представляет собой совокупность законных целенаправленных действий налогоплательщика, связанных с использованием им определенных приемов и способов, а также всех законодательно предоставленных льгот и освобождений с целью уменьшения налоговых обязательств. Считаем необходимым указать, что методологически неверно говорить о минимизации налоговых платежей, налогового бремени и каких бы то ни было других показателей, а следует определять их оптимальное значение. В.Г. Пансков определяет налоговое планирование как составную часть налогового процесса, представляющую собой деятельность органов государственной власти, местного самоуправления и налогоплательщиков по определению на заданный временной период экономически обоснованного размера поступлений налогов в соответствующий бюджет, а также объема налогов, подлежащих уплате конкретным хозяй-



ствующим субъектом [45]. В Постановлении КС РФ от 27 мая 2003 г. № 9-П отмечается, что «оптимизация налоговых платежей – это такие действия налогоплательщика, которые хотя и имеют своим следствием неуплату налога либо уменьшение его суммы, но заключаются в использовании предоставленных законом прав, связанных с освобождением от уплаты налога или с выбором наиболее выгодных форм предпринимательской деятельности и соответственно оптимального вида платежа».

2. Во многих источниках [7, 18, 24, 26, 46, 53, 63] налоговое планирование рассматривается как выбор между различными вариантами, способами и т.п. Позиция ряда авторов близка по своему содержанию к мнению, изложенному нами в первом пункте, так как они говорят о выборе между вариантами деятельности. Например, в «Большой экономической энциклопедии» и «Большом юридическом словаре» налоговое планирование определяется как «выбор между различными вариантами осуществления деятельности юридического лица и размещения его активов, направленный на достижение возможно низкого уровня возникающих при этом налоговых обязательств» [10, 12]. Необходимо указать, что, во-первых, деятельность юридического лица включает в себя размещение активов. Во-вторых, данная дефиниция говорит только о минимизации налоговых обязательств, что неверно. Названный подход к определению содержания налогового планирования логично было бы изложить путем исчерпывающего перечисления соответствующих вариантов и способов оптимизации налогообложения.

3. Ряд авторов [22, 30, 48, 50] характеризует налоговое планирование как совокупность (систему) мероприятий или комплекс мер, схем и методик. Например, С.М. Рюмин пишет, что налого-

вое планирование представляет собой комплекс мер, направленных на уменьшение налогового бремени [48]. Мнение А.Н. Артемьевой заключается в том, что «оптимизация налогообложения – это система различных схем и методик, позволяющая организации выбрать оптимальное решение для конкретной ситуации в хозяйственной деятельности» [5].

4. Отдельные исследователи [24, 45] считают налоговое планирование процессом. Так, В.А. Бабанин и Н.В. Воронина пишут, что налоговое планирование представляет собой процесс разработки системы налоговых планов и плановых (нормативных) показателей по обеспечению правильного и своевременного исчисления и уплаты налогов и повышению эффективности его деятельности с точки зрения налоговых платежей [13]. Приведенное определение характеризует процесс недостаточно широко, рассматривая его только с позиций налоговых планов и показателей. В нем недостаточно понятна формулировка «эффективность деятельности с точки зрения налоговых платежей».

Р.А. Саакян констатирует, что «Систему управления налоговым процессом в целом рассматривают как налоговое администрирование, а сам налоговый процесс определяется как деятельность органов государственной власти, местного самоуправления и участников налоговых отношений» [49]. В приведенной цитате важно, что Р.А. Саакян говорит об участниках налоговых отношений, тем самым не отрицая, что налоговый процесс это деятельность и таких участников, как налогоплательщики и налоговые агенты в лице юридических и физических лиц.

5. Некоторые исследователи [5, 52], определяя налоговое планирование, всего лишь перечисляют то, что, по их мнению, входит в его состав, даже не идентифицируя перечисляемое как способы, методы, составные части, сегмен-

ты или что-либо еще в составе налогового планирования. Так, К.Н. Середя считает, что налоговое планирование включает в себя оптимизацию налогообложения, планирование сумм и видов налогов, подлежащих уплате, проверку правильности исчисления налогов, применения налоговых льгот, отслеживание сроков уплаты налогов, минимизацию штрафных санкций и пеней, выявление и анализ налоговых рисков [52]. Следует указать, что приведенное перечисление того, что включено названным автором в состав налогового планирования, вряд ли возможно признать исчерпывающим.

6. Лишь немногие ученые пытаются комплексно взглянуть на содержание налогового планирования, поднимая его до уровня управления или менеджмента. С.В. Барулин, Е.А. Ермакова, В.В. Степаненко очень многопланово исследуют налоговый менеджмент.

*Во-первых*, они пишут, что «налоговый менеджмент – это часть общей системы управления рыночной экономикой, т.е. часть общего менеджмента в целом» [40], отождествляя тем самым менеджмент и управление, в котором они выделяют два звена (уровня): 1) макроуровень – государственный налоговый менеджмент; 2) микроуровень – налоговый менеджмент предприятий (организаций), или корпоративный налоговый менеджмент. Говоря о налоговом менеджменте как об управлении названные авторы заключают, что это «система государственного и корпоративного управления налоговыми потоками путем использования научно обоснованных рыночных форм и методов и принятия решений в области управления налоговыми доходами и налоговыми расходами на макро- и микроуровнях». Отождествление менеджмента и управления не позволяет авторам в должной мере раскрыть содержание налогового менеджмента, а ссыла на рыночный характер применяемых

им форм и методов нами уже критически рассматривалась при сопоставлении точек зрения на управление и менеджмент в целом. Использование в дефиниции словосочетания «налоговые потоки» (которое авторы четко не определяют), а затем налоговые доходы и расходы, невольно ассоциируется с денежными потоками, что, по нашему мнению, создает основы для существенного сужения сферы управления на стадии формирования теоретических основ налогового менеджмента. При этом буквально в следующем предложении авторы пишут, что «налоговый менеджмент синтезирует методологию и технику управления налоговыми отношениями (налогами, налоговыми потоками)». А через предложение опять таки утверждается, что «Объектом налогового менеджмента являются налоговые потоки, совершающие движение в результате выполнения налогами своих функций, а также налогового процесса на макро- и микроуровнях». Остается не до конца понятным, чем же управляют в процессе налогового менеджмента.

*Во-вторых*, С.В. Барулин и другие справедливо отмечают, что «налоговый менеджмент обычно представляется как особый научно-практический процесс, направленный на обеспечение заданного законом режима функционирования налогового механизма, емкий и многогранный по содержанию, целевым установкам и условиям организации». При этом необходимо указать на дискуссионный характер термина «налоговый механизм».

*В-третьих*, эти авторы говорят, что «налоговый менеджмент – это наука, искусство и практика принятия управленческих решений по оптимизации налоговых потоков государством и предприятиями, а также решений по выбору и рационализации форм и методов налогообложения, налогового планирования, регулирования



и контроля». Не вызывает сомнения правомерность рассмотрения налогового менеджмента как науки. Однако противоречивым следует признать упоминание авторами в одном предложении как оптимизации налоговых потоков, так и рационализации форм и методов налогообложения. При этом мы считаем некорректным через запятую перечислять налогообложение, налоговое планирование, регулирование и контроль, так как по нашему мнению налоговое планирование, регулирование и контроль осуществляются как раз за налогообложением. Указанные авторы резюмируют, что «налоговый менеджмент в условиях функционирования государства и предприятий в рыночной среде следует рассматривать двояко: 1) как процесс принятия управленческого решения; 2) систему управления. Таким образом, термин «менеджмент» практически отождествляется с «управлением».

По мнению А.Э. Сердюкова, Е.С. Вылковой и А.Л. Тарасевича, минимизация и оптимизация налогообложения – это не одно и то же. Если налоговая минимизация – это максимальное снижение всех налогов, то налоговая оптимизация – это процесс, связанный с достижением определенных пропорций всех аспектов деятельности хозяйствующего субъекта в целом, осуществляемых им сделок и проектов. Кроме того, стремление минимизировать налоговые обязательства может помешать текущей деятельности предприятия, вступить в противоречие с целями финансового менеджмента и привлечь излишнее внимание со стороны контролирующих налоговых органов [51]. В работах [14, 36, 51] говорится о том, что «планирование налогов – минимизация для кон-

кретного хозяйствующего субъекта сумм отдельных налогов».

Е.С. Вылкова в своем определении налогового планирования говорит скорее не о планировании, а об управлении налогообложением. По ее мнению, «налоговое планирование на уровне хозяйствующего субъекта – это неотъемлемая часть управления его финансово-хозяйственной деятельностью в рамках единой стратегии его экономического развития, представляющая собой процесс системного использования оптимальных законных налоговых способов и методов для установления желаемого будущего финансового состояния объекта в условиях ограниченности ресурсов и возможности их альтернативного использования» [14].

На основе критического осмысления содержащихся в экономической литературе дефиниций управления и менеджмента и различных налоговых терминов, автор полагает возможным сформулировать следующее определение.

**Управление налогообложением** это целенаправленное воздействие на индивидуумов и экономические объекты, осуществляемое с целью направить их действия в рамках совокупности экономических и организационно-правовых отношений между государством и экономическими субъектами в области перераспределения в законодательно установленном порядке стоимости товаров, работ и услуг путем трансформации налоговых платежей в налоговые поступления бюджетной системы с целью получения оптимальных желаемых результатов путем преобразования входящих ресурсов в соответствующую продукцию на «выходе».

**Список использованных источников**

1. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [www.glossary.ru](http://www.glossary.ru).
2. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [www.terme.ru](http://www.terme.ru).
3. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [www.upravlenie24.ru](http://www.upravlenie24.ru).
4. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org).
5. Артемьева А.Н. Оптимизация налогообложения // Налоговый вестник. 2009. № 6.
6. Багиев Г.Л. Маркетинг. Словарь и библиография: справ. пособие. СПб.: СПбГУ-ЭФ, 1998.
7. Балакирев Н.Н. Литвиненко А.Н. Налоговое планирование на предприятии. СПб.: 2009.
8. Барулин С. В. Теория и история налогообложения: учеб. пособие. М.: Экономика, 2006.
9. Благодатин А., Лозовский Л., Райзберг Б. Финансовый словарь. М.: ИНФРА-М, 2006.
10. Большая экономическая энциклопедия. М.: Эксмо, 2007.
11. Большой экономический словарь / Под ред. А.Н. Азрилияна. 5-е изд. М.: Институт новой экономики, 2002.
12. Большой юридический словарь. 3-е изд. / Под ред. А.Я. Сухарева. М.: ИНФРА-М, 2007.
13. Воронина Н.В., Бабанин В.А. Налоговое планирование в системе финансового менеджмента // Финансы и кредит. 2006. № 27.
14. Вылкова Е.С. Налоговое планирование: учебник. М.: Юрайт, 2011.
15. Глоссарий по менеджменту. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [perfekt.ru](http://perfekt.ru).
16. Глоссарий системного аналитика предприятия. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [arbinada.com](http://arbinada.com).
17. Глоссарий экономических терминов. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [kemsu.ru](http://kemsu.ru).
18. Горлов В.В. Налоговое планирование: направления совершенствования и перспективы развития // Налоговое планирование. 2009. № 2.
19. Грисимова Е.Н. Налогообложение: учеб. пособие. СПб.: Изд-во СПб ун-та, 2000.
20. Грищенко А.В. Оптимизация налогооблагаемой базы // Налоговое планирование. 2007. № 1.
21. Гукасян Г.М. Экономика от «А» до «Я»: темат. справ. М.: ИНФРА-М, 2007.
22. Джаарбеков С.М. Методы и схемы оптимизации налогообложения. М.: МЦФЭР, 2004.
23. Доунс Дж. Финансово-инвестиционный словарь / пер. 4-го англ. изд. М.: ИНФРА-М, 1997.
24. Евсеева И.В., Зырянова К.А. Влияние налогового планирования на предпринимательскую деятельность в России // Налоговое планирование. 2009. № 1.
25. Евстигнеев Е.Н. Налоги и налогообложение. 5-е изд. СПб.: Питер, 2008.
26. Жидкова Е.Ю. Налоговое планирование и совершенствование системы налогообложения как составляющие развития предпринимательского сектора в РФ // Экономический анализ: теория и практика. 2008. № 3.
27. Зайцев Н.Л. Краткий словарь экономиста. М.: ИНФРА-М, 2000.
28. Ивашковский С.Н. Микроэкономика. М.: Дело, 2001.
29. Инвестиции и менеджмент: глоссарий. М., 2002.
30. Комарова Н.Н. Экономический анализ в налоговых расчетах и планировании. М., 2006.
31. Королев М.И. Экономика. Риски. Защита: словарь-справ. М.: Анкил, 2008.
32. Коршунова М.М. «Уклонение» и «оптимизация» в системе налогового контроля // Финансы. 2007. № 5.
33. Липатова И.В. Налоговое планирование: принципы, методы, правовые вопросы // Финансы. 2003. № 7.
34. Малакеева С. Роль налогового планирования на предприятиях малого бизнеса // Предпринимательство. 2006. № 6.

35. Менеджмент, маркетинг и экономика образования: уч. пособие / Под ред. А.П. Егоршина. Н. Новгород: НИМБ, 2001.
36. Налоги и налогообложение. 6-е изд. / Под ред. М.В. Романовского, О.В. Врублевской. СПб.: Питер, 2009.
37. Налоги, налогообложение и налоговое законодательство / Под ред. Е.Н. Евстигнеева. СПб.: Питер, 2001.
38. Налоги: учебник / Под ред. Н.Е. Заяц, Т.И. Василевской. Минск: БГЭУ, 2000.
39. Налоговые реформы. Теория и практика: монография / Под ред. И.А. Майбурова, Ю.Б. Иванова. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010.
40. Налоговый менеджмент: учеб. пособие / С.В. Барулин, Е.А. Ермакова, В.В. Степаненко. М.: Омега-Л, 2008.
41. Овчинникова Н.О. Практика использования налогового планирования и налогового консультирования // Право и экономика. 2007. № 5.
42. Орехов С.А. Менеджмент финансово-промышленных групп. Учебно-методический комплекс. М.: ЕАОИ, 2007.
43. Основные понятия менеджмента (гlossарий) / Н.Д. Найденов, В.П. Чесноков. Сыктывкар: КРАГСиУ, 2007.
44. Основы налогового права / Под ред. С.Г. Пепеляева. М.: Инвест-Фонд, 1995.
45. Пансков В.Г. Налоги и налоговая система Российской Федерации: Учебник. М.: Финансы и статистика, 2006.
46. Прогнозирование и планирование в налогообложении: учебник / Под ред. И.И. Бабленковой. М.: Экономика, 2009.
47. Райзберг Б.А., Лозовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. 5-е изд. М.: ИНФРА-М, 2007.
48. Рюмин С.М. Налоговое планирование: общие принципы и проблемы // Налоговый вестник. 2005. № 2.
49. Саакян Р.А. Анализ и прогнозирование налоговых поступлений: проблемы и практика. М.: ИЭПП, 2007.
50. Семенихин В.В., Емельянова Ю.В. Оптимизация и выбор системы налогообложения: практическое руководство. М.: Эксмо, 2006.
51. Сердюков А.Э., Вылкова Е.С., Тарасевич А.Л. Налоги и налогообложение: учебник. СПб.: Питер, 2008.
52. Середа К.Н. Бухгалтерия «по-еврейски», или оптимизация налогообложения. Ростов н/Д.: Феникс, 2005.
53. Словарь по экономике и финансам. [Электронный ресурс]. Режим доступа: Глоссарий.ру.
54. Словарь современных экономических и правовых терминов / Под ред. В.Н. Шимова и В.С. Каменкова. Мн.: Амалфея, 2002.
55. Тарасов С. Глоссарий системного анализа предприятия. [Электронный ресурс]. Режим доступа: arbinada.com.
56. Управление маркетингом / Под ред. Э.М. Короткова, И.М. Синяевой. М.: Финансы, 2005.
57. Управление персоналом : учеб. для студентов вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. 2-е изд. М.: ЮНИТИ, 2007.
58. Уткин Э.А. Курс менеджмента: учебник. М.: Зерцало, 1998.
59. Финансовый мир. Вып. 1 / Под ред. В.В. Иванова и В.В. Ковалева. М.: Проспект, 2002.
60. Финансы: учебник / Под ред. М.В. Романовского, О.В. Врублевской. 3-е изд. М.: Юрайт, 2011.
61. Финансы: Учебник / Под ред. В.В. Ковалева. М.: ПБОЮЛ М.А. Захаров, 2001.
62. Черник Д.Г., Починок А.П. Основы налоговой системы. М.: ЮНИТИ, 1998.
63. Шувалова Е.Б., Грачева Е.А. Система налогового планирования: сущность и место в управлении организацией (теория вопроса) // Экономические науки. 2007. № 10.
64. Экологический менеджмент. Русско-английский глоссарий, REAP, 2003.
65. Экономика и право: большой толковый слов.-справ. / Л.П. Кураков, В.Л. Кураков. М., 2003.
66. Юткина Т.Ф. Налоги и налогообложение: учебник. М.: ИНФРА-М, 1998.
67. Яндекс: Словари. Энциклопедия социологии, 2003.
68. Налоговая политика. Теория и практика: учебник / Под ред. И.А. Майбурова. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010.