

УДК 657.6

**И.Н. МАСЛОВА**, канд. экон. наук,  
доцент кафедры финансов и кредита<sup>1</sup>



**А.С. ОРОБИНСКИЙ**, канд. экон. наук,  
доцент кафедры финансов и кредита<sup>1</sup>  
<sup>1</sup>ФГБОУ ВО «Воронежский государственный аграрный  
университет имени императора Петра I»,  
г. Воронеж, Российская Федерация



**А.Н. ПОЛОЗОВА**, доктор экон. наук, профессор,  
консультант по экономическому развитию  
ООО «ЭкоНива-Черноземье»,  
г. Воронеж, Российская Федерация



**Л.Е. СОВИК**, доктор экон. наук,  
профессор кафедры экономики и бизнеса  
Полесский государственный университет,  
г. Пинск, Республика Беларусь



Статья поступила 15 октября 2019г.

## **НАЛОГОВОЕ БЮДЖЕТИРОВАНИЕ КАК ЭЛЕМЕНТ СИСТЕМЫ НАЛОГОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ПЕРЕРАБАТЫВАЮЩИХ ОРГАНИЗАЦИЙ АПК РОССИИ**

*Экономическая деятельность перерабатывающих организаций АПК России должна своевременно адаптироваться к волатильным условиям хозяйствования и оперативно реагировать на изменения во внешней налоговой среде. В связи с этим особую значимость приобретают приемы и способы налогового планирования, использование которых создает условия для обеспечения налоговой состоятельности субъектов хозяйствования. Однако оценка современного состояния налогового менеджмента организаций АПК России, в том числе сахарного производства Воронежской области, свидетельствует о некоторых недостатках последнего. Цель данной статьи заключа-*

*ется в теоретическом обосновании и методическом обеспечении инструментов совершенствования внутренней налоговой среды перерабатывающих организаций в виде налогового бюджетирования. Для этого разработаны формы и содержание двух налоговых бюджетов – всех налоговых обязательств и налога на прибыль применительно к организациям сахарного производства. Использование данных инструментов позволит повысить налоговую состоятельность перерабатывающих организаций АПК.*

**Ключевые слова:** *перерабатывающие организации, АПК России, налоговая среда, сахарное производство, системный подход, недостатки налогового менеджмента, налоговое планирование, налоговые бюджеты, оперативные и стратегические цели налогового планирования, задачи налогового бюджетирования, процессы налоговой оптимизации, налоговая состоятельность.*

**MASLOVA Irina N.**, Cand. of Econ. Sc.

Associate Professor Department of Finance and Credit<sup>1</sup>

**OROBINSKY Andrey S.**, Cand. of Econ. Sc.

Associate Professor Department of Finance and Credit<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Voronezh State Agrarian University named after Emperor Peter I, Russian Federation

**POLOZOVA Anna N.**, Doctor of Econ. Sc., Professor

Economic Development Consultant,

EkoNiva-Black Earth, LLC, Voronezh, Russian Federation

**SOVIK Lyudmila E.**, Doctor of Econ. Sc.,

Professor Department of Economics and Business,

Polesky State University, Pinsk, Republic of Belarus

## **TAX BUDGETING AS AN ELEMENT OF THE TAX PLANNING SYSTEM OF PROCESSING ORGANIZATIONS OF THE AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX OF RUSSIA**

*The economic activity of the processing organizations of the agro-industrial complex of Russia should be timely adapted to the volatile business conditions and promptly respond to changes in the external tax environment. In this regard, methods of tax planning are especially important, the use of which creates the conditions for ensuring the tax solvency of business entities. However, an assessment of the current state of tax management of organizations of the agro-industrial complex of Russia, including sugar production in the Voronezh region, indicates some shortcomings of the latter. The purpose of article is the theoretical justification and methodological support of tools for improving the internal tax environment of processing organizations in the form of tax budgeting. For this, the forms and contents of two tax budgets are offered - all tax liabilities and income tax in relation to sugar production organizations. Using these tools will increase the tax solvency of processing organizations of Agro-industrial complex.*

**Keywords:** *processing organizations, Agro-industrial complex of Russia, tax environment, sugar production, systems approach, deficiencies in tax management, tax planning, tax budgets, operational and strategic goals of tax planning, tax budgeting tasks, tax optimization processes, tax solvency.*

**Введение.** Налоговое бюджетирование является одним из элементов системы налогового планирования организаций [7, 5, 12]. Однако в перерабатывающих организациях АПК Воронежской области, как установлено нами, оно в настоящее время не находит должного применения. Особенно такая ситуация наблюдается в сахарном производстве Воронежской области, где разрабатываются лишь незначительные оптимизационные ме-

роприятия по результатам анализа изменений и дополнений к нормативным правовым актам, налоговые бюджеты не составляются, величина налоговой нагрузки в бизнес-планах не указывается. Тем не менее, именно в процессе налогового планирования разрабатываются и реализуются управленческие решения, связанные с определением налоговых рисков [11], оценкой уровня налоговой состоятельности субъектов хозяйствования,

бюджетированием налоговых платежей, определением безопасных с правовой точки зрения оптимизационных налоговых решений.

Следует отметить, что поскольку в основу налогового планирования заложен системный подход [1, 2, 3, 6, 9, 10], его необходимо воспринимать как один из элементов всей системы налогового менеджмента, который связан с другими управленческими процессами. Кроме того, и это имеет особую важность, эти взаимосвязи в полной мере обеспечивают процессы налогового планирования, в том числе налогового бюджетирования [4, 5, 7, 12, 13], особенно если последнее развивается, реализуя процессный подход [8].

Возникает насущная потребность в разработке и внедрении процессов налогового бюджетирования в перерабатывающих организациях в качестве атрибутивного инструмента налогового планирования.

**Основная часть.** В российской налоговой практике постепенно возрастает интерес к методам и инструментам налогового планирования, в том числе его проактивного процесса – составлению налоговых бюджетов. Сидоровниной И.А. озвучен комплекс проблем, которые могут возникнуть при внедрении бюджетирования в организациях: методологические и организационные [13]. В связи с этим мы разделяем авторскую позицию о превалировании организационных трудностей внутреннего характера:

внедрение на практике бюджетов в отрыве от реального планирования;

отсутствие формализованных процедур выполнения и контроля бюджетов;

исключение алгоритмических связей между пунктами различных бюджетов.

Последнее, по нашему мнению, имеет особую важность для налогового бюджетирования, поскольку бюджеты данного рода всегда должны быть увязаны с финансовой точки зрения из-за учетного характера используемых в них сведений.

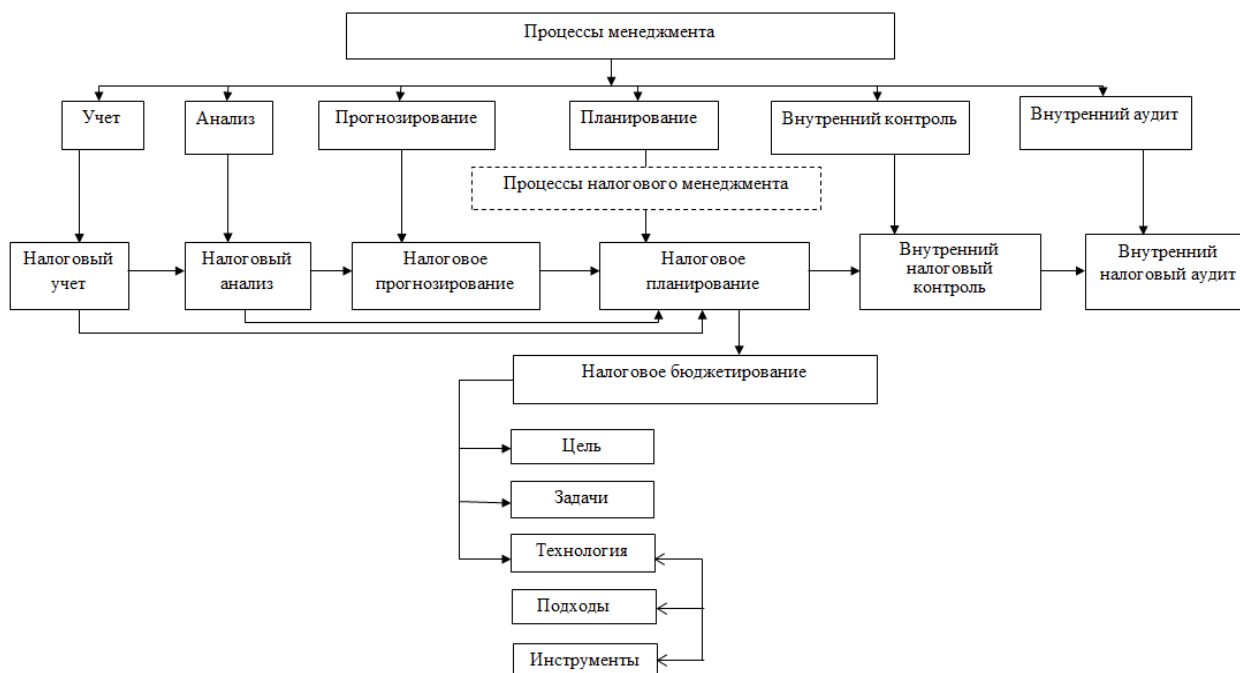
Как правомерно отмечает Остаев Г.Я. (с соавторами), бюджет – это план, состоящий из стоимостных показателей [7]. Однако авторы считают план и бюджеты идентичными категориями, с чем нельзя согласиться. Наша позиция поясняет это заявление следующим образом: план – это оперативный нормативный целевой ориентир с указанием конкретных сроков исполнения – месяц, квартал, год.

Бюджет разрабатывается на основе строгой системы оптимизации, когда нормы корректируются на основе релевантных мероприятий, разработанных менеджерами конкретной организации. Относительно данной точки зрения мы имеем соратников. Так, Бобрышевым А.Н. подчеркивается, что в процессе бюджетирования необходимо применять разнообразные способы корректирующих воздействий на отклонения от параметров их исполнения [4]. Также имеют место авторские мнения, не отождествляющие планы и бюджеты как итоги управленческих решений. В частности, Маслова И.А. и Власова М.И. считают процессы бюджетирования инструментом совершенствования [5], Сигидов Ю.И. (с соавторами) воспринимают налоговое бюджетирование основой перспективного налогового анализа [12], Попова Л.В. и Деркова Е.Г. признают налоговый бюджет основным инструментом оптимизационной модели системы налогообложения [9].

Учитывая мнение перечисленных авторов, а также опираясь на собственные теоретические установки, нами разработаны основополагающие элементы системы налогового бюджетирования. К ключевым элементам системы налогового бюджетирования можно отнести: цель, задачи, подходы, инструменты (рисунок 1). Таким образом, по нашему мнению, инструменты налогового бюджетирования обеспечивают реализацию множества разнообразных управленческих решений, направленных на достижение стратегической цели перерабатывающей организации-налогоплательщика – ее конкурентоустойчивой бизнес-деятельности.

Рассмотрим, какие процессы налогового бюджетирования организация-налогоплательщик должна применять в первую очередь, если возникает необходимость разработки этой составляющей налогового планирования и потребность исходить из норм государственного регулирования.

С одной стороны, в настоящее время в России действуют положения трех нормативных правовых актов, регламентирующих основные положения налогового планирования, в том числе бюджетирования, если его рассматривать как оптимизирующую подсистему системы налогового менеджмента организации-налогоплательщика.



**Рисунок 1. – Налоговое бюджетирование как элемент системы налогового планирования организации-налогоплательщика**

В соответствии со ст. 45 Конституции РФ, каждая организация имеет право защищать свои права и свободы способами, не запрещенными законом; в соответствии с Налоговым кодексом РФ организациям-налогоплательщикам дано право применять налоговые льготы в порядке, предусмотренном налоговым законодательством; в соответствии с Постановлением Президиума ВАС РФ № 53 от 12.10.2006 «Об оценке арбитражными судами обоснованности получения налогоплательщиком налоговой выгоды» каждая организация-налогоплательщик должна обязательно обосновывать принимаемые управленческие решения относительно получения налоговой выгоды.

Несмотря на отсутствие в Налоговом кодексе РФ определения такого понятия, как «налоговое планирование», оно, как свидетельствуют соответствующие положения приведенных выше документов, получило право и должно стать полноправным элементом системы налогового менеджмента организации-налогоплательщика. С другой стороны, имеет место определенное единство суждений, относительно содержания налогового планирования, раскрывающегося в контексте его сущности, принципов и целей, как правило, прямо или косвенно связанных с процессами оптимизации (таблица 1). Однако

отдельные аспекты содержательных характеристик этих категорий содержат некоторые различия во мнениях, излагаемых в публикациях специалистов-практиков.

Следует отметить, что в процессе налогового планирования обычно различают две его разновидности: стратегическое (стратегический бизнес-план) и оперативное (оперативные годовые бюджеты). Главная роль отводится стратегическому налоговому планированию, которое ориентировано на имеющиеся возможности организации доходно и безопасно развиваться в долгосрочной перспективе, так как стратегия налогового менеджмента формируется в соответствии с изменениями во внешней налоговой среде и направлена на обеспечение необходимых конкурентных преимуществ налогоплательщика. По нашему мнению, стратегия налогового планирования должна быть ориентирована также не только на преимущественные возможности различных внешних обстоятельств, но и учитывать негативы, риски и неопределенности внешней среды, так как налоговый менеджмент организации-налогоплательщика не может полностью нивелировать их влияние, особенно прямых и субъективных факторов среды.

Таблица 1. – Содержательные параметры понятия «налоговое планирование»

Автор, источник	Характеристика		
	Сущность	Принципы	Цели
Антонова Е.В. [1]	Совокупность действий налогоплательщиков, направленных на рост финансовых ресурсов, регулирующих величину и структуру налоговой базы, влияющих на эффективность управленческих решений и обеспечивающих своевременные расчёты с бюджетом в соответствии с действующим законодательством	Соблюдение требований действующего законодательства; реализация возможностей, предоставляемых законодательством, и инструментов, которые обеспечивают достижение налоговой экономии в большем размере, чем затраты, связанные с их использованием; рассмотрение нескольких альтернативных вариантов с выделением наиболее оптимального; понятность и экономическая обоснованность налоговой выгоды	Оптимизация налоговых платежей, минимизация налоговых потерь по конкретному налогу или по совокупности налогов
Апарышев И.В. [2]	Организация легитимной деятельности налогоплательщиков по минимизации налоговых обязательств; признанное за налогоплательщиками права использовать допустимые законом методы для максимального снижения своих налоговых обязательств	Грамотное применение положений действующего налогового законодательства, использование возможных налоговых льгот, прав и гарантий	Построение хозяйственной модели, обеспечивающей снижение налоговой нагрузки
Беспалов И.В. [3]	Совокупность действий налогоплательщиков, направленных на рост финансовых ресурсов, регулирующих величину и структуру налоговой базы и обеспечивающих своевременные расчёты с бюджетом	Согласованность налогового плана и требований действующего законодательства; снижение налоговых обязательств; использование всех возможностей, изложенных в законодательстве, обеспечивающих достижение налоговой экономии в большем размере, чем затраты, связанные с их применением; альтернативность вариантов с выделением наиболее приемлемого;	Оптимизация налоговых платежей, минимизация налоговых потерь.
Носырева Е.Е.[6]	Совокупность действий налогоплательщика, направленных на увеличение финансовых ресурсов организации, регулирующих величину и структуру налоговой базы, и обеспечивающих своевременные расчёты с бюджетом	Законность; выгодность; реальность и эффективность; альтернативность; оперативность; понятность и обоснованность	Оптимизация налоговых платежей, минимизация налоговых потерь
Попова Л.В., Рождественская Е.С. [9]	Составная часть системы управления организации, позволяющая прогнозировать налоговые обязательства в краткосрочном, долгосрочном периодах и предупреждать налоговые санкции	Законность; перспективность; этапность; индивидуальность; коллегиальность в принятии решений; изучение судебной практики по различным аспектам налоговых правоотношений	Минимизация налоговых платежей, подлежащих уплате в бюджет при одновременном использовании режимов налогообложения



Традиционно, стратегическое налоговое планирование осуществляется в момент создания и регистрации организации и нацелено на оптимизацию системы налогообложения в перспективе. Затем в ходе дальнейшего развития организации-налогоплательщика оно приобретает несколько иное и более важное направление, ориентированное на оптимизационные налоговые бюджеты и никогда не отменяется. Стратегия как генеральная цель налогового планирования, по нашему мнению, может включать в себя: вид экономической деятельности (который может изменяться), режим налогообложения (который может быть заменен), получение налоговых кредитов и отсрочек (целесообразность которых обязательно должна быть подтверждена), отсутствие двойного налогообложения и др. Оперативные цели налогового бюджетирования в обязательном порядке учитывают текущую ситуацию, особенно резко изменяющиеся условия ведения экономической деятельности организации под влиянием макроэкономических факторов, вскрытые возможности оптимизации налоговой базы и минимизации (ликвидации) налоговых потерь, а также существенные изменения в нормативных правовых актах, регулирующих тот или иной аспект налогообложения бизнес-деятельности хозяйствующих субъектов.

Задачи, решаемые в ходе разработки налоговых бюджетов, детально раскрывают содержание поставленной цели оптимизации, то есть они составляются таким образом, чтобы соответствовать стратегическому налоговому бизнес-плану. Задачи налогового планирования, в том числе решаемые в ходе разработки бюджетов, как правило, характеризуются специалистами-практиками следующим образом:

- анализ налоговой политики экономических субъектов;
- анализ рынков сырья и сбыта, договорной политики со стейкхолдерами;
- разработка налогового календаря;
- определение налогового бремени;
- расчеты налоговых платежей и налоговой нагрузки;
- минимизация налоговых платежей;
- оптимизация системы налогообложения;
- контроль дебиторской и кредиторской задолженностей, общего состояния бухгалтерского и налогового учета и отчетности;

контроль над сроками уплаты налогов.

Следует отметить, что включение в состав перечисленных задач аналитических и контрольных процедур нельзя признать правомерным, так как налоговый анализ и налоговый контроль являются отдельными самостоятельными элементами системы налогового менеджмента, в частности, предваряющими процесс налогового планирования (анализ) и заключающими его (контроль) вместе с внутренним налоговым аудитом.

Кроме того, мы считаем некорректным выполнять подмену категории «оптимизация» категорией «минимизация» в контексте налоговых обязательств, то есть нельзя использовать термин «минимизация» применительно к категории «налоговые платежи», так как налоговые обязательства организации-налогоплательщика вправе оптимизировать, но не минимизировать, в отличие от налоговых потерь, и подмена подобного рода провоцирует налогоплательщика на нелегитимные или недостаточно обоснованные действия. Иначе говоря, в контексте задач налогового бюджетирования необходимо вести речь как минимум о двух отличающихся по сущности понятиях:

- оптимизации налоговых платежей и налоговой нагрузки;
- минимизации налоговых потерь.

Оперативное налоговое бюджетирование направлено на реализацию преимуществ организации-налогоплательщика во внутренней налоговой среде и является процессом, в основном связанным с оптимизацией структуры и движения налоговых платежей на очередной календарный год. Процессы оперативного налогового бюджетирования мы связываем с возможностями уменьшения тяжести налогового бремени и обеспечением условий достижения норматива налоговой нагрузки в течение ограниченного периода или в каждой конкретной хозяйственной ситуации в ходе планирования налоговых параметров, показателей и индикаторов. Обычно первые включают в себя использование налоговых льгот, применение рациональных форм договорных отношений, внесение гарантирующих эффект изменений и дополнений в учетную налоговую политику и др., предусматриваемых налоговым планированием.

Таким образом, мы считаем, что и стратегия (как генеральный налоговый план), и

оперативные управленческие действия (как текущие налоговые бюджеты) представляют собой две взаимосвязанные и взаимозависимые стороны налогового планирования, отличающиеся с технологической точки зрения уровнем, масштабом, подходами и инструментами управленческой деятельности.

Относительно подходов, применяемых в налоговом планировании, среди высказываемых специалистами мнений особых разногласий нами не отмечено, если только учитывать утверждение авторов, отождествляющих их с инструментами. Подходы к налоговому планированию, которым отдаются предпочтения в виду их несомненных достоинств, представлены в таблице 2.

В ходе стратегического налогового планирования предпочтительно использовать, как мы считаем, следующие подходы: моделирование и ситуативный; в ходе оперативного налогового бюджетирования – балансовый и нормативный. Каждый из них, выполняя свое целевое предназначение, вносит необходимый вклад в формирование эффективной системы налогового планирования, в том числе налогового бюджетирования.

Для понимания сущности формирования этапов налогового планирования и позиционирования в нем процессов бюджетирования необходимо принять во внимание их особенности как элементов системы налогового менеджмента, к которым, по-нашему мнению, относятся следующие: налоговое планирование является единственной легальной возможностью сокращения налоговых обязательств посредством их корректировки при соблюдении налогового законодательства; в основе разработки налоговых бюджетов лежат инструменты оптимизации налоговых платежей, в том числе минимизации налоговых потерь; позитивные возможности налоговой оптимизации обусловлены полным, правильным и обоснованным использованием установленных законодательством льгот.

Нами установлено, что основной причиной, порождающей рассогласованность в понимании способов оптимизации налогообложения, является отсутствие официально закреплённого нормативными правовыми актами его определения.

Таблица 2. – Традиционные подходы к налоговому планированию, в том числе налоговому бюджетированию

Вид	Сущность
Нормативный	Расчет показателей бюджетов по действующим нормативам, устанавливаемым государственными органами, и внутриорганизационным нормативам
Балансовый	Формирование налогового поля, в том числе финансовых фактов на основе составления проводок в бухгалтерском и налоговом учете
Моделирование	Выделение существенных характеристик налоговых бюджетов на основе предварительной разработки модели (условного образа)
Ситуативный	Рассмотрение ситуаций, при которых процессы планирования, в том числе бюджетирования, осуществляются при наименьших затратах

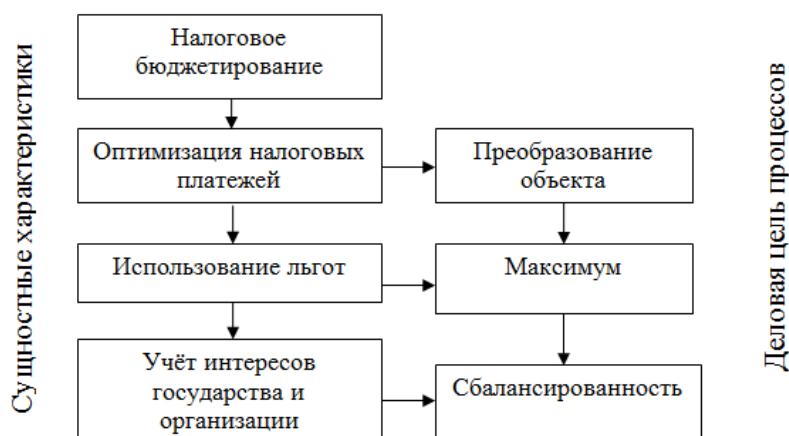


Рисунок 2. – Процессы оптимизации налоговых платежей в ходе налогового бюджетирования

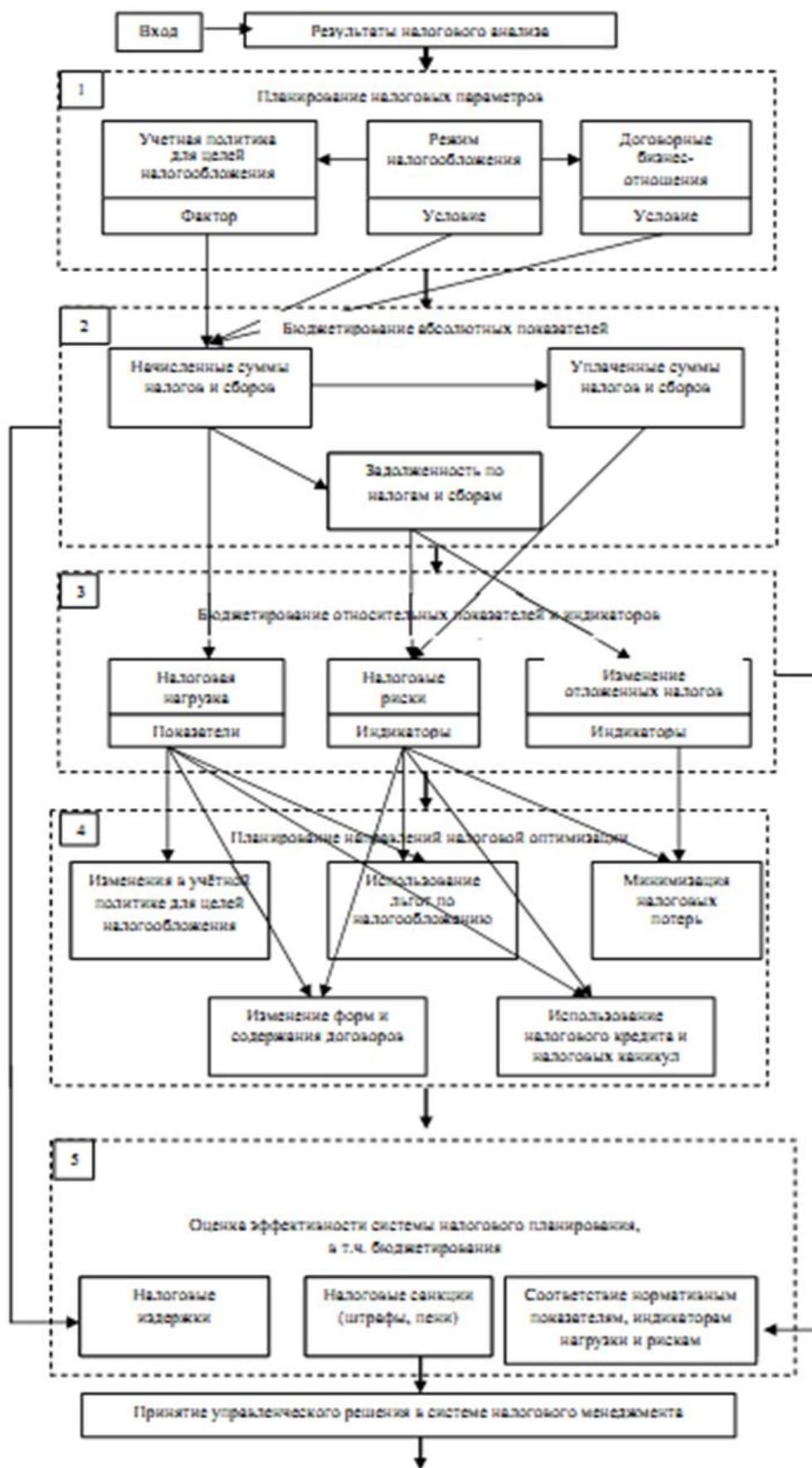


Рисунок 3. – Модель и содержание элементов системы налогового планирования, в том числе налогового бюджетирования



Таблица 3. – Бюджет налогов, сборов и страховых платежей (организация сахарного производства Воронежской области России – ОАО «Лискисахар»)

Показатель	Задолженность на 01.01.2019 год	Начислено в 2019 году	Уплачено за 2019 год	Задолженность на 31.12.2019 год	Справочно	
					Возмещено из бюджета	Количество налогоплательщиков
Налог на прибыль	41247	172586	175270	38563	-	1
Налог на добавленную стоимость	1494	58870	59480	884	-	1
Налог на имущество	1216	4850	4930	1136	-	1
Земельный налог	3524	14020	14840	2704	-	1
Налог на доходы физических лиц	1363	16380	16830	913	-	1
Водный налог	5	20	23	2	-	1
Транспортный налог	89	310	330	69	-	1
Другие налоги и сборы	21	80	90	11	-	1
Всего налогов и сборов	48959	267128	213090	102997	-	1
Налоговая нагрузка, %	-	-	5,6	-	-	1
Страховые платежи – всего из них:	3007	35260	36170	2097	-	1
пенсионный фонд	2165	25810	26930	1045	-	1
фонд социального страхования	309	3430	3590	149	-	1
фонд медицинского страхования	533	6020	6440	113	-	1
Взносы на страхование по травматизму	51	580	610	21	-	1

Опираясь на изложенные выше описания стратегии налогового планирования, целей, задач и инструментов налогового бюджетирования, нами сформулированы следующие характеристики налоговой оптимизации, которые необходимо учитывать в ходе разработки параметров налоговых стратегических планов, а затем показателей и индикаторов налоговых бюджетов (рисунок 2): выбор объекта оптимизации; определение направлений оптимизации; наличие деловой цели объекта оптимизации; обеспечение сбалансированности оптимизированных налоговых платежей (обязательств, являющихся законно сокращенными), учитывающих интересы организации-налогоплательщика, и налоговых поступлений как доходов, учитывающих интересы государства.

Разработанная нами технология налогового бюджетирования базируется на специфических инструментах (абсолютных и относительных показателях, индикаторах) и включает несколько этапов. Содержание модели процессов налогового планирования, рекомендуемых нами для перерабатывающих ор-

ганизаций АПК России, и позиционирование в ней процессов бюджетирования, представлено на рисунке 3.

Для целей апробации данной модели нами изучено состояние системы налогообложения 8 организаций сахарного производства Воронежской области России, которые находятся под управлением УК «ПРОДИМЕКС–Сахар».

С одной стороны, налоговое планирование как самостоятельный процесс налогового менеджмента в Департаменте производственного управления «ПРОДИМЕКС–Сахар» не выделено, с другой, – его специалистами разрабатываются некоторые мероприятия по налоговой оптимизации, согласующиеся с головной организацией холдинга «ПРОДИМЕКС».

Иначе говоря, отдельные процессы налогового планирования в организациях сахарного производства Воронежской области России имеют место, но его преимущества и возможности используются

не полностью, так как сведены только к частичной и редкой налоговой оптимизации.

Учитывая основные технологические особенности процессов налогового бюджетирования, а также их содержательное наполнение, нами разработаны формы налоговых бюджетов применительно к перерабатывающим организациям АПК России.

В таблице 3 приведена предлагаемая нами к использованию в организациях сахарного производства форма бюджета налогов и сборов, в которой отражены соответствующие показатели на 2019 год на примере организации сахарного производства ОАО «Лискисахар» Воронежской области России. В ходе разработки бюджета использовалась следующая информация по этой организации:

- данные регистров налогового учета (2018 год);
- нормативная величина налоговой нагрузки по организациям сахарного производства, рекомендуемая Правительством Воронежской области (5,5%);

– возможные оптимизационные мероприятия и условия их реализации относительно налоговых обязательств организации ОАО «Лискисахар» в 2019 году с учетом сделанных нами рекомендаций.

В таблице 4 отражена информация о бюджете налога на прибыль по организации ОАО «Лискисахар» на 2019 год. В ходе разработки бюджета использовались данные, основанные на экспертных оценках изменения доходов и расходов этой организации в 2019 году по сравнению с 2018 годом.

Использование рекомендуемых нами форм налоговых бюджетов может производить дополнительный эффект, если процессы бюджетирования будут внедрены в систему налогового контроллинга, который пока не нашел должного распространения в менеджменте сахарного производства и в большинстве других перерабатывающих производств АПК России.

Таблица 4. – Бюджет налога на прибыль на 2019 год (организация сахарного производства Воронежской области России – ОАО «Лискисахар»)

Показатель	Период				
	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	Всего за 2019 год
Доходы, учитываемые для целей налогообложения по основной деятельности	627300	162140	789140	1678400	3256980
Доходы, учитываемые для целей налогообложения по побочной деятельности	47210	35470	47300	106480	236460
Внереализационные доходы, учитываемые для целей налогообложения	114510	83200	145680	176910	520300
Расходы, учитываемые для целей налогообложения по основной деятельности, в том числе косвенные расходы	497450	121770	636260	1312250	2567730
	74300	16290	108900	183480	333700
Расходы, учитываемые для целей налогообложения по побочной деятельности, в том числе косвенные расходы	36530	30020	35650	85460	187660
	1750	1320	1530	3670	8250
Внереализационные расходы, учитываемые для целей налогообложения	90940	67220	90940	146320	395420
Налогооблагаемая прибыль от основной деятельности	129850	40370	152880	366150	689250
Налогооблагаемая прибыль от побочной деятельности	10680	5450	11650	21020	48800
Налогооблагаемая прибыль от других видов деятельности	23570	15980	54740	30590	124880
Всего: налогооблагаемая прибыль	164100	61800	219270	417760	862930
Налог на прибыль (20%)	32820	12360	43854	83552	172586

**Заключение.** Нами сделаны следующие выводы:

современное состояние перерабатывающих организаций АПК, в том числе сахарного производства, не свободно от сложностей и трудностей, связанных с их отношениями с налоговыми органами по разнообразным направлениям;

одним из действенных направлений совершенствования внутренней налоговой среды этих организаций могут стать инструменты налогового бюджетирования, ориентированные на соответствующие цели и задачи, использующие специальную технологию (методы и инструменты); процессы налогового бюджетирования включают разработку системы налоговых бюджетов как инструментов оперативного налогового планирования и являются активным элементом налоговой оптимизации;

для организаций-налогоплательщиков сахарного производства Воронежской области России разработано и рекомендовано на примере информации организации ОАО «Лискисахар» два бюджета: 1) бюджет налогов, сборов и страховых платежей на 2019 год; 2) бюджет налога на прибыль на 2019 год в поквартальном исчислении, позволяющие контролировать не только величину налогового бремени, но и налоговой нагрузки организаций, величина которой должна априори указываться в налоговых бюджетах.

Таким образом, удовлетворяется насущная потребность в формировании процессов налогового планирования, в том числе бюджетирования, в перерабатывающих организациях конкретного вида деятельности, в частности сахарного производства; учитываются специфические черты менеджмента перерабатывающего бизнеса; реализуются неиспользованные или недоиспользованные возможности оптимизации налоговых платежей на основе паритета интересов государства как их получателя в виде налоговых поступлений и организаций-налогоплательщиков как исполнителя налоговых обязательств в виде их достоверного начисления, учета и уплаты.

#### Список использованных источников

1. Антонова, Е. В. Выбор методики определения налоговой нагрузки и налоговое планирование на предприятии / Е. В. Антонова // *Налоги и налогообложение*. – 2013. – №8. – С.615-625.

2. Апарышев, И.В. Агрессивное налоговое планирование / И. В. Апарышев // *Финансовый менеджмент*. – 2014. – №3. – С.53-61.
3. Беспалов, М. В. Налоговое планирование и оптимизация налогообложения: основные цели, задачи и принципы осуществления / М. В. Беспалов // *Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях*. – 2013. – №23 (335). – С.26-32.
4. Бобрышев, А.Н. Бюджетирование как инструмент управления в условиях кризисных процессов в экономике / А. Н. Бобрышев // *Бухгалтерский учет в сельском хозяйстве*. – 2015. – №4. – С.54-63.
5. Маслова, И.А. Понятие и сущность бюджетирования и финансового планирования на базе учетной информации / И. А. Маслова, М. И. Власова // *Управленческий учет*. – 2017. – №11. – С. 90-97.
6. Носырева, Е. Е. Основы налогового планирования в организации и его необходимость // Е. Е. Носырева // *Вестник ОмГАУ*. – 2013. – №1 (9). – С. 90-94.
7. Остаев, Г. Я. Формирование системы бюджетирования на сельскохозяйственных предприятиях / Г. Я. Остаев, Б. Н. Хосиев, Ф. Н. Дзодиева // *Бухгалтерский учет в сельском хозяйстве*. – 2017. – №4. – С. 37-46.
8. Пекун, В. В. Процессный подход как основа менеджмента в животноводстве / В. В. Пекун // *Экономика и банки*. – 2016. – № 2. – С. 73-79.
9. Попова, Л. В. Видовой состав налогового моделирования в общей системе корпоративного налогового планирования / Л. В. Попова, Е. Г. Деркова // *Управленческий учет*. – 2017. – №9. – С.77-81.
10. Попова, Л. В. Методики налогового планирования и прогнозирования при мультирежимной системе налогообложения / Л. В. Попова, Е. С. Рождественская // *Управленческий учет*. – 2016. – №6. – С.82-86.
11. Прокурат, А. С. Роль классификации налоговых рисков в практике налогового менеджмента / А. С. Прокурат // *Экономика и банки*. – 2019. – № 1. – С. 30-39.
12. Сигидов, Ю. И. Налоговое бюджетирование как основа перспективного налогового анализа / Ю. И. Сигидов, В. В. Башкатов, М. А. Калашникова // *Бухучет в сельском хозяйстве*. – 2017. – №1. – С.36-42.
13. Сидоровнина, И. А. Оптимизация структур управления при внедрении бюджет-

рования / И. А. Сидоровнина // Управленческий учет. – 2015. – №2. – С. 99-106.

## References

1. Antonova E.V. Vybor metodiki opredelenija nalogovoj nagruzki i nalogovoe planirovanie na predpriyatii [Choice of methods for determining the tax burden and tax planning in the enterprise]. *Nalogi i nalogooblozhenie* [Taxes and taxation], 2013, no8, pp.615-625. (In Russian)
2. Aparyshev I.V. I. Agressivnoe nalogovoe planirovanie [Aggressive tax planning]. *Finansovyy menedzhment* [Financial management], 2014, no3, pp.53-61. (In Russian)
3. Bepalov M.V. Nalogovoe planirovanie i optimizacija nalogooblozhenija: osnovnye celi, zadachi i principy osushhestvlenija [Tax planning and optimization of taxation: the main goals, objectives and principles of implementation]. *Buhgalterskij uchet v bjudzhetnyh i nekommercheskih organizacijah* [Accounting in budget and non-profit organizations], 2013, no 23 (335), pp.26-32. (In Russian)
4. Bobryshev A.N. Bjudzhetirovanie kak instrument upravlenija v uslovijah krizisnyh processov v jekonomike [Budgeting as a management tool in the context of crisis processes in the economy]. *Buhgalterskij uchet v sel'skom hozjajstve* [Accounting in agriculture], 2015, no 4, pp.54-63. (In Russian)
5. Maslova I.A., Vlasov M.I. Ponjatie i sushhnost' bjudzhetirovanija i finansovogo planirovanija na baze uchetnoj informacii [Concept and essence of budgeting and financial planning on the basis of accounting information]. *Upravlencheskij uchet* [Management accounting], 2017, no 11, pp. 90-97.
6. Nosyreva E.E. Osnovy nalogovogo planirovanija v organizacii i ego neobhodimost' [Fundamentals of tax planning in the organization and its need]. *Vestnik OmGAU* [Omgau Bulletin], 2013, no 1 (9), pp.90-94. (In Russian)
7. Ostaev G.Ya., Khociev B.N., Dzodieva F.N. Formirovanie sistemy bjudzhetirovanija na sel'skhozjajstvennyh predpriyatijah [Formation of system of budgeting at agricultural enterprises]. *Buhgalterskij uchet v sel'skom hozjajstve* [Accounting in agriculture], 2017, no 4, pp.37-46. (In Russian)
8. Pekun V.V. Processnyj podhod kak osnova menedzhmenta v zhivotnovodstve [Process approach as the basis of management in livestock production]. *Jekonomika i banki* [Economics and banks], 2016, no 2, pp.73-79. (In Russian)
9. Popova L.V., Derkova E.G. Vidovoj sostav nalogovogo modelirovanija v obshej sisteme korporativnogo nalogovogo planirovanija [The Species composition of the tax modeling in the total system of corporate tax planning]. *Upravlencheskij uchet* [Management accounting], 2017, no 9, pp.77-81. (In Russian)
10. Popova L.V., Rozhdestvenskaya E.S. Metodiki nalogovogo planirovanija i prognozirovaniya pri mul'tirezhimnoj sisteme nalogooblozhenija [Methods of tax planning and forecasting under multi-regime system of taxation]. *Upravlencheskij uchet* [Management accounting], 2016, no6, pp.82-86. (In Russian)
11. Procurat A.S. Rol' klassifikacii nalogovyh riskov v praktike nalogovogo menedzhmenta [Role of tax risk classification in tax management practice]. *Jekonomika i banki* [Economics and banks], 2019, no 1, pp. 30-39. (In Russian)
12. Sigidov Yu.I., Bashkatov V.V., Kalashnikova M.A. Nalogovoe bjudzhetirovanie kak osnova perspektivnogo nalogovogo analiza [Tax budgeting as a basis of perspective tax analysis]. *Buhuchet v sel'skom hozjajstve* [Accounting in agriculture], 2017, no 1, pp. 36-42. (In Russian)
13. Sidorovnina I.A. Optimizacija struktur upravlenija pri vnedrenii bjudzhetirovanija [Optimization of governance structures in the implementation of budgeting]. *Upravlencheskij uchet* [Management accounting], 2015, no 2, pp. 99-106. (In Russian)

Received 15 October 2019