

УДК 336.2

**А. Г. Бадалова***Московский государственный  
технологический университет «Станкин»,  
г. Москва, Российская Федерация***В. Г. Ларионов***Московский государственный технический университет  
им. Н. Э. Баумана,  
г. Москва, Российская Федерация*

## **КЛАССИФИКАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ НАЛОГОВЫМИ РИСКАМИ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

**АННОТАЦИЯ.** Превентивное комплексное управление рисками, направленное на прогнозирование и своевременное предотвращение реализации риска, принимает в современных условиях возрастающее значение на промышленных предприятиях. В статье предлагается авторское определение налогового риска, описываются его основные особенности и отличия от ранее представленных в научной литературе. Рассматривается механизм управленческого воздействия рисками на промышленном предприятии. Приводится классификация налоговых рисков, которая позволяет сформировать систему частных рисков и обоснованно выбрать методы и инструменты управленческого воздействия на них. В целом, выявленные особенности налоговых рисков могут способствовать достижению запланированного финансового результата в деятельности промышленного предприятия.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА.** Промышленные предприятия; риск; налоговый риск; классификация; налоги.

**ИНФОРМАЦИЯ О СТАТЬЕ.** Дата поступления 25 июня 2015 г.; дата принятия к печати 5 ноября 2015 г.; дата онлайн-размещения 30 ноября 2015 г.

**A. G. Badalova***Moscow State Technological University «Stankin»,  
Moscow, Russian Federation***V. G. Larionov***Bauman Moscow State Technical University,  
Moscow, Russian Federation*

## **CLASSIFICATION AND MANAGEMENT OF TAX RISKS IN INDUSTRIAL COMPANIES**

**ABSTRACT.** Preventive complex risk management directed at forecasting and well-timed preventing of risk implementation is currently increasing its importance in industrial companies. The article offers the author's definition of the tax risk, describes its major features and differences from the ones presented earlier in scientific literature. It considers the mechanism of managerial risk impacts in industrial companies. It brings forth a classification of tax risks that allows to develop a system of private risks and to select reasonably the methods and tools of managerial impact on them. In general, the features of the tax risks identified can contribute to achieving planned financial results in industrial companies' performance.

**KEYWORDS.** Industrial companies; risk; tax risk; classification; taxes.

**ARTICLE INFO.** Received June 25, 2015; accepted November 5, 2015; available online November 30, 2015.

© А. Г. Бадалова, В. Г. Ларионов

С ускорением темпов изменения среды функционирования хозяйствующих объектов, увеличением частоты и глубины происходящих мировых, региональных и локальных финансовых кризисов все более актуальным и объективно необходимым становится целенаправленное превентивное комплексное управление рисками.

В последние годы необходимость построения теоретической базы превентивного комплексного управления рисками промышленного предприятия обусловила развитие исследований, посвященных этой проблеме. Эти вопросы, в частности, рассматриваются в работах [1–9; 13–18], в которых исследуются особенности управления рисками в различных отраслях промышленности, а также на уровне предприятия, региона. Несмотря на актуальность проблемы превентивного управления рисками промышленного предприятия, разработки в этой области носят разрозненный характер, что вызывает необходимость развития исследований универсального теоретического и методического аппарата управления рисками, и в том числе с учетом появления новых видов рисков.

Указанные структурные и системные изменения предопределяют причины появления новых видов финансовых и особенно нефинансовых рисков, отличительной особенностью которых является быстрое и значительное влияние на результаты функционирования, стоимость и конкурентоспособность хозяйствующих объектов.

Среди таких рисков следует выделить, прежде всего, репутационные и налоговые риски. При этом репутационные риски однозначно можно отнести к группе нефинансовых рисков, а налоговые, как наиболее сложные и комплексные с точки зрения субъектов и источников возникновения области реализации — к группе смежных рисков, к финансово-нефинансовым. Данный тезис объясняется тем, что с позиции субъектов и источников возникновения налоговые риски причисляют к нефинансовой группе, а по области реализации и последствиям — к финансовым рискам.

Следует отметить еще одну отличительную особенность налоговых рисков, связанную с тем, что среди традиционных задач наиболее сложной, неоднозначной и требующей специального исследования является проблема классификации налоговых рисков, позволяющая конкретизировать объект управленческого воздействия [1; 2], что обеспечивает целенаправленность и эффективность управления рисками [3].

Вместе с тем до рассмотрения возможного подхода к классификации налоговых рисков необходимо определиться с самим понятием налоговых рисков, поскольку однозначного понимания и единой трактовки этих рисков среди специалистов пока нет.

Взяв за основу общее определение рисков [3–5], под налоговыми рисками промышленного предприятия будем понимать вероятность действия (бездействия) участников налоговых правоотношений, осуществление которых оказывает влияние на отклонение от ожидаемого (планируемого) финансового результата или финансового положения промышленного предприятия.

Налоговые риски принято классифицировать с учетом их основных особенностей (табл. 1) по следующим признакам:

- источник возникновения — риски действия государства и органов власти, риски налогоплательщика;
- возможность оказания существенного и предупреждающего управленческого воздействия — управляемые и неуправляемые риски;
- сфера проявления (область реализации) — риски сферы производства и сферы обращения.

Следует отметить, что риски  $R_{ij}$  в целях оценки и осуществления управленческого воздействия на налоговые риски целесообразно подразделять на более частные — нейтивные риски с учетом особенностей функционирования конкретного промышленного предприятия. В целях детализации и конкретизации объекта управления

налоговые риски  $R_{ij}$  могут быть классифицированы по бизнес-процессам, выделенным по трем рассмотренным сферам, и/или по уточненным действиям государства и органов власти и действиям налогоплательщика. Например, применительно к налогоплательщику могут быть выделены ошибочные действия, нарушения Налогового кодекса РФ и т. д. В результате подобной детализации формируется система нейтивных налоговых рисков, которые в дальнейшем должны быть измерены, чтобы на них воздействовать.

Таблица 1

**Классификация налоговых рисков промышленного предприятия**

Классификационный риск	Риски сферы производства	Риски сферы обращения	Риски сферы потребления	Группы рисков по источникам возникновения
Действия государства и органов власти	$R_{11}$	$R_{12}$	$R_{13}$	Риски действия государства
Действия налогоплательщика	$R_{21}$	$R_{22}$	$R_{23}$	Риски действия налогоплательщика
Группы рисков по сферам проявления	Производственные риски	Риски обращения	Риски потребления	—

При оценке налоговых рисков необходимо решить две задачи, а именно:

- определить параметры/показатели оценки в соответствии с пониманием и принятой трактовкой налоговых рисков;
- уточнить возможные методы оценки кадровых рисков в зависимости от условий измерения рисков и наличия доступной достоверной информации.

В качестве параметров-показателей измерения налоговых рисков целесообразно принять достаточно традиционную вероятность наступления риска  $P_{NR}$  и менее часто используемое возможное отклонение от запланированного финансового результата  $\Delta\Phi P$ . Дополнительно следует отметить, что необходимо уточнить вид финансового результата и показатель его оценки. В рамках разработанной ранее методологии управления рисками [2; 5] в качестве показателя для измерения налоговых рисков целесообразно использовать стоимость предприятия, которая может изменяться (чаще, конечно, уменьшаться) в результате реализации налоговых рисков.

В отношении методов оценки налоговых рисков следует отметить следующее:

- самыми легко применяемыми и широко известными методами являются статистические и экспертные методы;
- более трудоемкими и менее доступными для менеджеров без специальных знаний являются методы точной и интервальной логики, субъективный байесовский подход, модель расчета  $VaR$ , теория экстремальных оценок, методы корреляционно-регрессионного анализа, нейронные сети, методы интервальной статистики, логико-вероятностные сценарные методы, методы нечеткой логики, методы распознавания по шаблону (образу), индексный метод и метод замещения.

Системно краткая характеристика указанных методов с описанием особенностей и условий их применения представлена в работе А. Г. Бадаловой и А. В. Пантелеева [5]. Интерес для специалистов также могут представлять методы и модели оценки рисков, подробно описанные в монографии «Теоретико-методологические основы и методический инструментарий оценки и управления рисками финансовых и нефинансовых организаций» [4]. Все многообразие перечисленных методов и инструментов управленческого воздействия на налоговые риски (табл. 2) можно разделить на три группы:

- предотвращение рисков;
- снижение рисков;
- компенсация рисков.

Таблица 2

**Методы и инструменты управленческого воздействия на налоговые риски**

Группа методов	Методы/инструменты управленческого воздействия	Изменение параметров риска		Особенности применения методов/инструментов воздействия
		$P_{HR}$	$\Delta\Phi P$	
Предотвращение рисков	Предупреждение рисков	$P_{HR} \rightarrow \min$	–	Суть метода заключается в получении большого объема информации о предстоящем решении, действии и/или результатах с целью создания более благоприятной среды принятия решений в сфере налогового учета
Снижение рисков	Уклонение от рисков	Максимально возможное снижение $P_{HR}$	Максимально возможное снижение $\Delta\Phi P$	Метод, заключающийся в отказе от совершения действий и/или операций, процесса или вида деятельности, которые могут привести к налоговым рискам как со стороны государства и органов власти, так и со стороны налогоплательщика
	Передача рисков			Воздействие заключается в передаче риска передающей стороной стороне принимающей, например, передача ведения налогового учета по аутсорсингу, передача определенных операций специалистам более высокой квалификации
	Распределение рисков			Прямое воздействие на риски посредством их распределения с использованием дополнительных возможностей для снижения потерь у одного субъекта / налогоплательщика, например, распределение возможных потерь среди учредителей, участников, партнеров, регионов
	Объединение рисков			Косвенное воздействие на риски, основанное на возможности уменьшения рисков за счет привлечения в качестве партнеров других хозяйствующих субъектов и партнеров. Предполагает организационно-правовое объединение партнеров с целью уменьшения риска
	Локализация рисков			Метод заключается в косвенном воздействии посредством создания дополнительных структур, групп и коллективов, что позволяет локализовать и мониторить возможные действия
	Диверсификация рисков			Косвенное воздействие на риски посредством использования различных форм и видов диверсификации деятельности, налоговых льгот, категорий персонала и т. д.
	Лимитирование рисков			Предполагает установление системы ограничений, способствующей уменьшению риска. Например, доступа к информации, к сфере принимаемых решений, в должностных обязанностях и пр.
Компенсация рисков	Резервирование ресурсов и создание фондов	–	$\Delta\Phi P \rightarrow \min$	Прямое воздействие, заключающееся в создании резерва средств на покрытие непредвиденных расходов
	Компенсация рисков			Суть метода заключается в прямом воздействии на реализовавшийся или риски посредством компенсации полученных потерь

Таким образом, выявленные особенности налоговых рисков и предложенная с учетом их особенностей классификация, по нашему мнению, позволят промышленным предприятиям обоснованно и целенаправленно выбрать надлежащий метод управленческого воздействия.

### Список использованной литературы

1. Бадалова А. Г. Методологический подход к разработке сбалансированной классификации рисков предприятия / А. Г. Бадалова // Российское предпринимательство. — 2010. — № 11, вып. 3 (172). — С. 92–99.
2. Бадалова А. Г. Разработка сбалансированной классификации рисков промышленных предприятий / А. Г. Бадалова // Вестник Московского государственного технологического университета «Станкин». — 2008. — № 2. — С. 129–137.
3. Бадалова А. Г. Система управления рисками: методология, организационно-информационное обеспечение, эффективность внедрения / А. Г. Бадалова. — М. : Станкин : ЯНУС-К, 2007. — 121 с.
4. Бадалова А. Г. Теоретико-методологические основы и методический инструментальный оценки и управления рисками финансовых и нефинансовых организаций / А. Г. Бадалова, А. И. Соболев. — М. : Доброе слово, 2015. — 264 с.
5. Бадалова А. Г. Управление рисками деятельности предприятия : учеб. пособие / А. Г. Бадалова, А. В. Пантелеев. — М. : Вуз. кн., 2015. — 234 с.
6. Балабанов И. Т. Риск-менеджмент / И. Т. Балабанов. — М. : Финансы и статистика, 1996. — 192 с.
7. Качалов Р. М. Управление экономическим риском: теоретические основы и приложения / Р. М. Качалов. — М. ; СПб. : Нестор-История, 2012. — 248 с.
8. Ковалев А. П. Социально-управленческий и стратегический анализ конкурентоспособного современного российского предприятия / А. П. Ковалев, Е. Д. Коршунова // Вестник Московского государственного технологического университета «Станкин». — 2012. — № 2 (21). — С. 18–22.
9. Механизм организации и сбалансированного планирования деятельности научно-промышленных кластеров / Ю. П. Анискин, К. С. Кривякин, М. Б. Шмырева, А. М. Тиньгаев // Организатор производства. — 2013. — № 2 (57). — С. 38–44.
10. Налоги и налогообложение. Палитра современных проблем : монография / под ред. И. А. Майбунова, Ю. Б. Иванова. — М. : Юнити-Дана, 2014. — 375 с.
11. Налоговые системы. Методология развития : монография / под ред. И. А. Майбунова, Ю. Б. Иванова. — М. : Юнити-Дана, 2012. — 464 с.
12. Налоговый менеджмент. Продвинутый курс : учеб. для магистрантов / под ред. И. А. Майбунова, Ю. Б. Иванова. — М. : Юнити-Дана, 2014. — 560 с.
13. Орлов А. И. Контроллинг организационно-экономических методов / А. И. Орлов // Контроллинг. — 2008. — № 4 (28). — С. 12–18.
14. Орлов А. И. Современное состояние контроллинга рисков / А. И. Орлов // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. — 2014. — № 98 (04). — С. 933–942.
15. Путятина Л. М. Комплексный подход к оценке конкурентной устойчивости предприятий в отраслевой экономике / Л. М. Путятина, С. В. Шароватов // Экономика в промышленности. — 2013. — № 1. — С. 50–52.
16. Ступаков В. С. Риск-менеджмент / В. С. Ступаков, Г. С. Токаренко — М. : Финансы и статистика, 2006. — 283 с.
17. Хитрова Е. М. Методы оценки регионального риска и управления им / Е. М. Хитрова // Известия Иркутской государственной экономической академии. — 2008. — № 2 (58). — С. 56–59.
18. Чернова Г. В. Управление рисками / Г. В. Чернова, А. А. Кудрявцев. — М. : Проспект, 2007. — 158 с.

### Reference

1. Badalova A. G. Methodological approach to developing balanced risk classification of the enterprise. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo = Russian Entrepreneurship*, 2010, no. 11, iss. 3 (172), pp. 92–99. (In Russian).



2. Badalova A. G. Development of balanced classification for industrial companies' risks. *Vestnik Moskovskii gosudarstvennyi tekhnologicheskii universitet «Stankin»* = *Bulletin of Moscow State University of Technology STANKIN*, 2008, no. 2, pp. 129–137. (In Russian).

3. Badalova A. G. *Sistema upravleniya riskami: metodologiya, organizatsionno-informatsionnoe obespechenie, effektivnost' vnedreniya* [System of risk management: methodology, organizational and information support, introduction efficiency]. Moscow, Stankin Publ., YaNUS-K Publ., 2007. 121 p.

4. Badalova A. G., Sobol' A. I. *Teoretiko-metodologicheskie osnovy i metodicheskii instrumentarii otsenki i upravleniya riskami finansovykh i nefinansovykh organizatsii* [Theoretical and methodological basics and methodical instrumentarium for risk assessment and management in financial and non-financial organizations]. Moscow, Dobroe slovo Publ., 2015. 264 p.

5. Badalova A. G., Pantelev A. V. *Upravlenie riskami deyatel'nosti predpriyatiya* [Risk management of the company]. Moscow, Vuzovskaya kniga Publ., 2015. 234 p.

6. Balabanov I. T. *Risk-menedzhment* [Risk management]. Moscow, Finansy i statistika Publ., 1996. 192 p.

7. Kachalov R. M. *Upravlenie ekonomicheskim riskom: teoreticheskie osnovy i prilozheniya* [Management of economic risk: Theoretical basis and application]. Moscow, Saint Petersburg, Nestor-Istoriya Publ., 2012. 248 p.

8. Kovalev A. P., Korshunova E. D. Socio-managerial and strategic analysis of the competitive modern Russian enterprise. *Vestnik Moskovskii gosudarstvennyi tekhnologicheskii universitet «Stankin»* = *Bulletin of Moscow State University of Technology STANKIN*, 2012, no. 2 (21), pp. 18–22. (In Russian).

9. Aniskin Yu. P., Krivyakin K. S., Shmyreva M. B. Mechanism for organizing and planning a balanced scientific and industrial clusters. *Organizator proizvodstva* = *Organizer of production*, 2013, no. 2 (57), pp. 38–44. (In Russian).

10. Maiburov I. A., Ivanov Yu. B. (eds). *Nalogi i nalogoblozhenie. Palitra sovremennykh problem* [Taxes and taxation: a range of modern problems]. Moscow, Yuniti-Dana Publ., 2014. 375 p.

11. Maiburov I. A., Ivanov Yu. B. (eds). *Nalogovye sistemy. Metodologiya razvitiya* [Tax systems. Development methodologies]. Moscow, Yuniti-Dana Publ., 2012. 464 p.

12. Maiburov I. A., Ivanov Yu. B. (eds). *Nalogovyi menedzhment. Prodvintuyi kurs* [Tax Management. An Advanced Course]. Moscow, Yuniti-Dana Publ., 2014. 560 p.

13. Orlov A. I. Controlling of organizational-economic methods. *Kontrolling* = *Controlling*, 2008, no. 4 (28), pp. 12–18. (In Russian).

14. Orlov A. I. The current state of risk-controlling. *Politematicheskii setevoi elektronnyi nauchnyi zhurnal Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta* = *Scientific journal of KubSAU (Polythematic online scientific journal of Kuban State Agrarian University)*, 2014, no. 98 (04), pp. 933–942. (In Russian).

15. Putyatina L. M., Sharovtsov S. V. An integrated approach to assessing the sustainability of competitive enterprises in the industrial. *Ekonomika v promyshlennosti* = *Economy in the industry*, 2013, no. 1, pp. 50–52. (In Russian).

16. Stupakov V. S., Tokarenko G. S. *Risk-menedzhment* [Risk management]. Moscow, Finansy i statistika Publ., 2006. 283 p.

17. Khitrova E. M. Evaluation and regional risk management methods. *Izvestiya Irkutskoy gosudarstvennoy ekonomicheskoy akademii* = *Izvestiya of Irkutsk State Economics Academy*, 2008, no. 2 (58), pp. 56–59. (In Russian).

18. Chernova G. V., Kudryavtsev A. A. *Upravlenie riskami* [Risk management]. Moscow, Prospekt Publ., 2007. 158 p.

### Информация об авторах

**Бадалова Анна Георгиевна** — доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой, кафедра производственного менеджмента, Московский государственный технологический университет «Станкин», 127055, г. Москва, Вадковский переулок, 3а, e-mail: ag.badalova@stankin.ru.

**Ларионов Валерий Глебович** — доктор экономических наук, профессор, кафедра экономики и организации производства, Московский государственный технический университет им. Н. Э. Баумана, 105005, г. Москва, ул. 2-я Бауманская, 5, e-mail: vallarionov@yandex.ru.

### Authors

*Anna G. Badalova* — Doctor habil. (Economics), Professor, Head of Chair of Production Management, Moscow State Technological University «Stankin», 3a Vadkovsky Lane, 127055, Moscow, Russian Federation; e-mail: [ag.badalova@stankin.ru](mailto:ag.badalova@stankin.ru).

*Valery G. Larionov* — Doctor habil. (Economics), Professor, Chair of Economics and Production Management, Bauman Moscow State Technical University, 2-nd Baumanskaya St., 105005, Moscow, Russian Federation; e-mail: [vallarionov@yandex.ru](mailto:vallarionov@yandex.ru).

### Библиографическое описание статьи

Бадалова А.Г. Классификация и управление налоговыми рисками промышленного предприятия / А. Г. Бадалова, В. Г. Ларионов // *Baikal Research Journal*. — 2015. — Т. 6, № 6. — DOI : [10.17150/2411-6262.2015.6\(6\).3](https://doi.org/10.17150/2411-6262.2015.6(6).3).

### Reference to article

Badalova A. G., Larionov V. G. Classification and management of tax risks in industrial companies. *Baikal Research Journal*, 2015, vol. 6, no. 6. DOI: [10.17150/2411-6262.2015.6\(6\).3](https://doi.org/10.17150/2411-6262.2015.6(6).3). (In Russian).