

Особенности построения процессов управления системой внутреннего контроля в рамках нахождения в Налоговом мониторинге

Июнь, 2023

Ключевые темы выступления



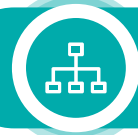
Процессы системы внутреннего контроля



Функциональный и риск-ориентированный подходы к организации СВК и СУНР



Место СУР и СВК в корпоративном управлении. Три линии защиты



Построение процесса управления СВК для налогового мониторинга



Автоматизация процессов СВК для целей налогового мониторинга



[Все новости налогового мониторинга на нашем канале PRO.Налоговый Мониторинг](#)



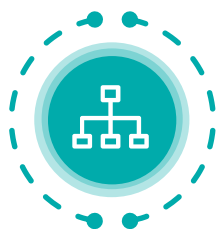


Организация системы внутреннего контроля для целей участия в режиме налогового мониторинга предполагает интеграцию учетных процессов и процессов подготовки налоговой отчетности с процессами СВК



Идентификация и оценка рисков бизнес-процессов

- Определение целей бизнес-процессов
- Выявление рисков с учетом целей процессов
- Оценка вероятности возникновения риска
- Оценка последствий реализации риска



Выполнение и документирование контрольных процедур

- Формирование перечня контрольных процедур, выполняемых в процессе
- Выполнение контрольной процедуры ответственным сотрудником
- Сохранение результатов выполнения КП



Подготовка отчетности по СВК

- Определение перечня и вида отчетности по СВК
- Сбор и систематизация информации о выявленных рисках и выполняемых контрольных процедурах
- Формирование отчетов и представление заинтересованным сторонам



Оценка системы внутреннего контроля

- Определение частоты и порядка выполнения оценки СВК
- Проведение мероприятий для оценки СВК
- Формирование выводов об уровне зрелости и мероприятий по улучшению СВК



Мониторинг выполнения и эффективности КП

- Определение частоты и порядка выполнения тестирования
- Тестирование операционной эффективности КП
- Тестирование дизайна КП
- Автоматизация мониторинга выполнения КП

Сравнение функционального и риск-ориентированного подходов

Отличительные признаки двух подходов



Функциональный подход

Функциональный подход направлен на построение первичной архитектуры СВК и СУНР, нацеленной на эффективное выявление и документирование налоговых рисков, а также на соответствие базовым требованиям налоговых органов, предъявляемых к компаниям-участникам налогового мониторинга.

Отличительные признаки

- Предполагает подход от бизнес-процессов
- Предполагает декомпозицию процессов до подпроцессов и корректное определение, идентификацию, регламентацию и мониторинг ключевых источников и индикаторов налогового риска
- Направлен на формирование подхода компании к стоимостной и вероятностной оценке налоговых рисков, к определению уровня таких рисков.

По нашим наблюдениям компании обычно не стремятся сразу внедрять и использовать при первичном формировании СВК и СУНР риск-ориентированный подход по двум причинам:



- Излишняя ресурсозатратность такого подхода для «новичков», так как подход лучше внедрять после базовой адаптации новых требований СВК и СУНР к существующим бизнес-процессам.
- РОП не является обязательным требованием налоговых органов к организации СВК и СУНР.



Риск-ориентированный подход

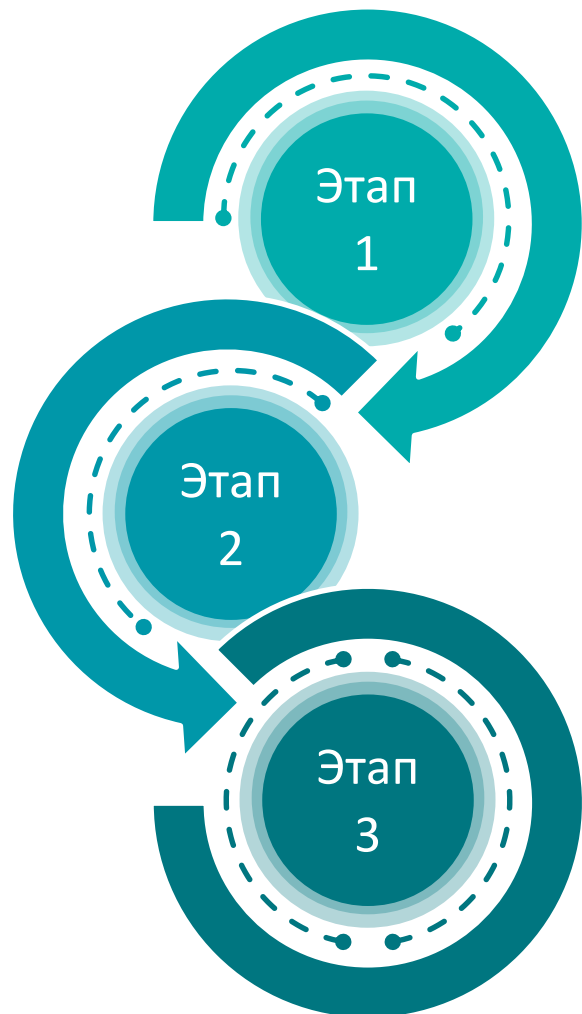
РОП направлен на снижение рисков, отвечает задачам оперативной реакции на риски с учетом распределения нагрузки на функциональные подразделения посредством уменьшения контроля в зонах пониженного риска и увеличения контроля в зонах с повышенным риском.

Отличительные признаки

- Предполагает подход от ключевых рисков и инцидентов
- Нацелен на продолжающееся совершенствование СВК и СУНР
- Направлен на формирование эффективного процесса по работе и анализу уже кристаллизовавшихся рисков, взаимодействие сотрудников при их возникновении, а также распределение ролей и ответственности участников процесса
- Кристаллизовавшийся риск в рамках РОП предполагает более комплексный анализ причин возникновения с точки зрения различных факторов:
 - Уровня риска;
 - Достаточности покрытия бизнес-процессов контрольными процедурами;
 - Прозрачности бизнес-процессов;
 - Взаимодействия всех участников и владельцев бизнес-процесса, где такой риск кристаллизовался
- Таким образом делается акцент на поиск сути проблемы риска, с целью снижения вероятности возникновения такого риска в будущем до минимума

Функциональный подход к организации СВК и СУНР

Построение функционального подхода



Компания планирует вступление в режим налогового мониторинга

Шаг 1. Проведение диагностики готовности компании к вступлению в налоговый мониторинг, оценки СВК компании.

Шаг 2. Формирование потребностей к организации/совершенствованию СВК, в том числе СУНР для соответствия требованиям налоговых органов.

Итог:

Подготовка документов, необходимых для функционирования СВК, в том числе Положение о СУНР. В Положении о СУНР в том числе регламентируются следующие положения:

- Определение, цели и задачи системы управления налоговыми рисками;
- Принципы организации системы управления налоговыми рисками;
- Выявление и оценка налоговых рисков;
- Определение уровня рисков;
- Документирование рисков и раскрытие информации.

Вступление в режим налогового мониторинга

Шаг 1. Компания подает регламентные документы, необходимые для вступления в режим налогового мониторинга.

Шаг 2. Налоговый орган принимает документы в анализ, в течение двух месяцев выносит положительное решение.

Итог:

Компания официально становится участником налогового мониторинга.

Первые несколько лет в налоговом мониторинге

Шаг 1. Налаживание бизнес-процессов в соответствии с регламентными документами по СВК и СУНР.

Шаг 2. Формирование требований к повышению уровня автоматизации срабатывания контрольных процедур, направленных на выявление налоговых рисков.

Шаг 3. Проведение работ по унификации процессов по идентификации источников налоговых рисков, оценке налоговых рисков и определения уровня рисков в соответствии с регламентными документами о СУНР.

Итог:

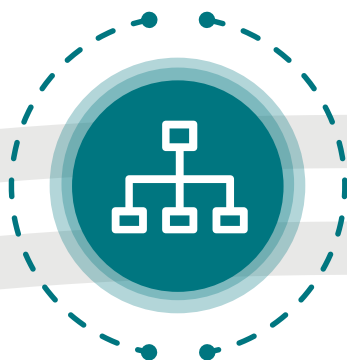
Требования к СВК и СУНР интегрированы во внутренние бизнес-процессы компании. Система позволяет в штатном режиме выявлять налоговые риски и применять контрольные процедуры. Налажен процесс идентификации, вероятностной и стоимостной оценки налоговых рисков.

Функциональный подход к организации СВК и СУНР

Чего добиваются компании по итогам применения функционального подхода?



1



Требования к СВК и СУНР
базово интегрированы
во внутренние
бизнес-процессы
компании

2



Налажен процесс
идентификации,
вероятностной и
стоимостной оценки
налоговых рисков

3



Система позволяет в штатном
режиме выявлять налоговые
риски и применять
контрольные процедуры

Риск-ориентированный подход к организации СВК и СУНР

Построение риск-ориентированного подхода



Цели



Распределение нагрузки на команду путем уменьшения контроля в отношении **менее рискованных зон** и повышение контроля в отношении **более рискованных зон**



Совершенствование и автоматизация контрольных процедур для корректного уменьшения вероятности возникновения инцидентов



Повышение уровня прозрачности и надежности бизнес-процессов

Менее рискованные зоны - бизнес-процессы с низкой вероятностью возникновения рисков или с большим количеством автоматических и ИТ-зависимых контролей

Более рискованные зоны - бизнес-процессы, где риски кристаллизуются относительно регулярно и достаточно сложно/ невозможно реализовать автоматические и ИТ-зависимые контроли, уменьшающие вероятность возникновения данных рисков – области с повышенной экспертностью



Этапы



Фиксация инцидентов, связанных с изменением бизнес-процессов БУ/НУ.



Обеспечение интеграции, синергии и единообразия систем СВК и СУНР как между собой, так и между другими системами компании.



Направление инвестиций в обучение и развитие персонала.



Формирование комитета, выступающего единой площадкой для обсуждения вопросов сотрудников со стороны бизнеса, центра компетенций и департамента управления рисками,



Формирование модели, содержащей взаимодействие сотрудников их ответственности и полномочия на всем процессе от возникновения инцидента до внедрения и выполнения КП, а также дальнейшего мониторинга.

Риск-ориентированный подход к организации СВК и СУНР

Почему важно стремиться к построению СВК и СУНР по риск-ориентированному подходу?



Безусловно в применении РОП есть определенные **преимущества** для компаний, которые делают такой подход привлекательным для внедрения, особенно для крупных компаний-участников налогового мониторинга, например, следующие преимущества:



Совершенствование регламентов

РОП позволяет определять наиболее рискованные зоны и точно подходить к внесению корректировок в методические и методологические документы по СВК и СУНР (выделение дополнительных рисков и контрольных процедур, в том числе автоматических и ИТ-зависимых)



Ежегодное тестирование

В рамках РОП предполагается проведение тестирования операционной эффективности для контрольных процедур (в том числе автоматических), покрывающих существенные и высоковероятные риски как минимум раз в год (best practice).



Развитие автоматизации

В рамках РОП усиливается акцент на развитие автоматизации контрольных процедур, направленных в первую очередь на предотвращение реализации причин риска.



Перераспределение ответственности

РОП предполагает концентрацию ответственности за риски и контроли в одних руках, во избежание размывания ответственности.



Полная интеграция

При интеграции в рамках риск-ориентированного подхода СВК и СУНР в единый комплекс информационных систем компании, устанавливается постоянный диалог между бизнесом и поддерживающими подразделениями.

Место СУР и СВК в корпоративном управлении

Модель «3 линии защиты»



Построение процесса управления СВК для налогового мониторинга

Роль подразделения СУРиВК



Функционал подразделения СУРиВК



Классическая система внутреннего контроля

- 1 Организация и координация построения и поддержания функционирования эффективной СВК
- 2 Взаимодействие с заинтересованными лицами по организации и функционированию СВК
- 3 Организация самооценки контрольных процедур
- 4 Проведение независимого тестирования КП
- 5 Оценка уровня зрелости и эффективности СВК
- 6 Разработка мероприятий по развитию СВК и мониторинг их исполнения
- 7 Подготовка отчетности по СВК
- 8 Актуализация нормативно-методических документов по СВК



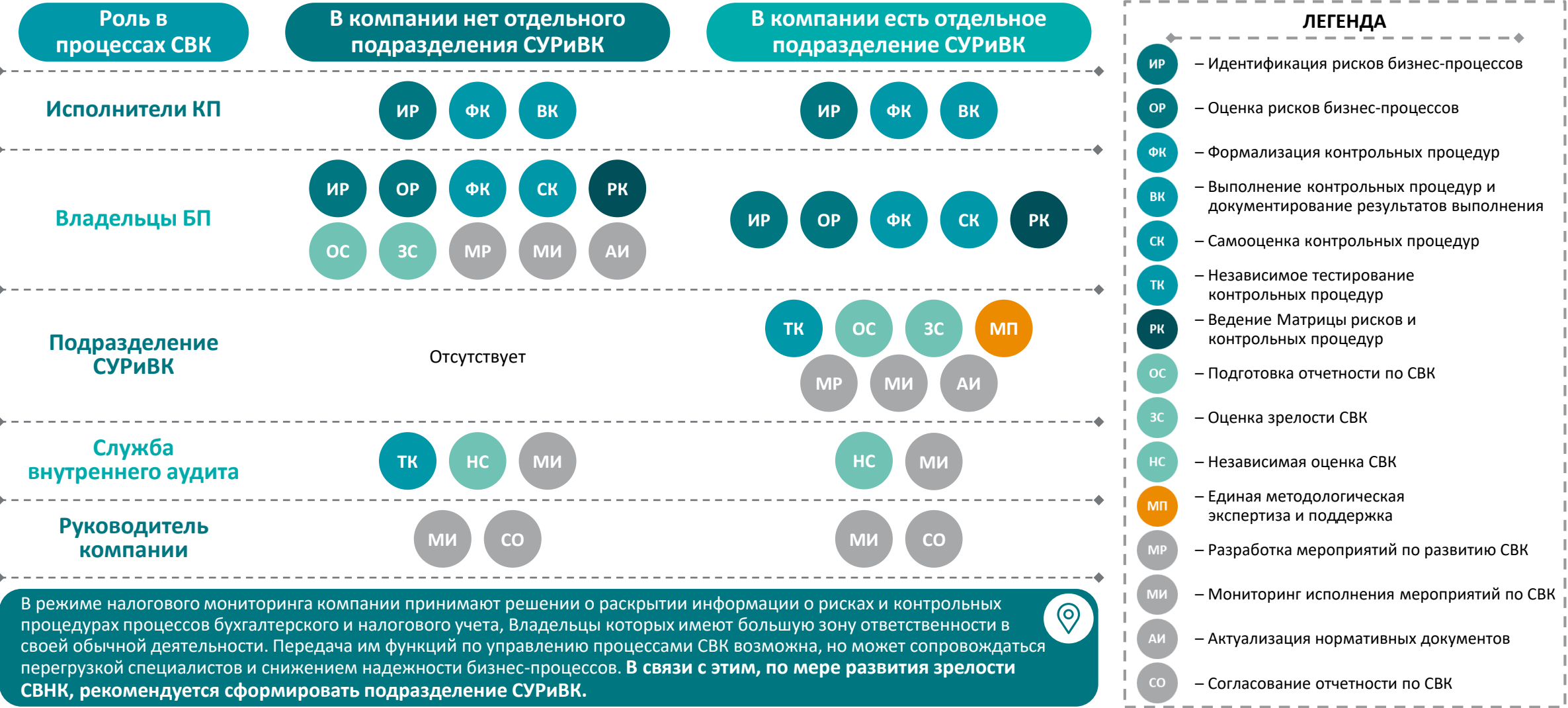
Система внутреннего контроля для налогового мониторинга

- 1 Организация и координация построения и поддержания функционирования эффективной СВК
 - Взаимодействие с заинтересованными лицами (сотрудники, руководство, внутренние и внешние аудиторы) по организации и функционированию СВК
 - **Взаимодействие с ФНС России по функционированию СВК для целей НМ**
- 3 Организация самооценки контрольных процедур
- 4 Проведение независимого тестирования контрольных процедур
- 5 Оценка уровня зрелости и эффективности СВК, **в т.ч. по Приказу 518@ ФНС России**
- 6 Разработка мероприятий по развитию СВК и мониторинг их исполнения
 - Подготовка отчетности по СВК для внутренних управленческих целей
 - **Подготовка отчетности по СВК, требуемой к представлению в ФНС России по Приказу 518@**
- 8 Актуализация нормативно-методических документов по СВК
 - **Актуализация Регламента информационного взаимодействия с ФНС России в НМ (при необходимости)**

Методологическая экспертиза и поддержка, организация и координация работы процессов СВК – ключевая функция подразделения СУРиВК.



Построение процесса управления СВК для налогового мониторинга

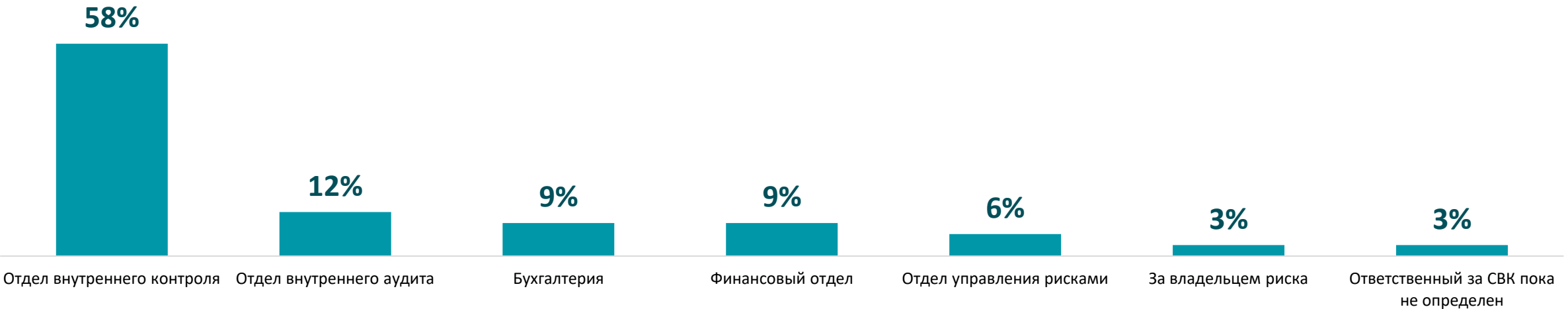


Построение процесса управления СВК для налогового мониторинга

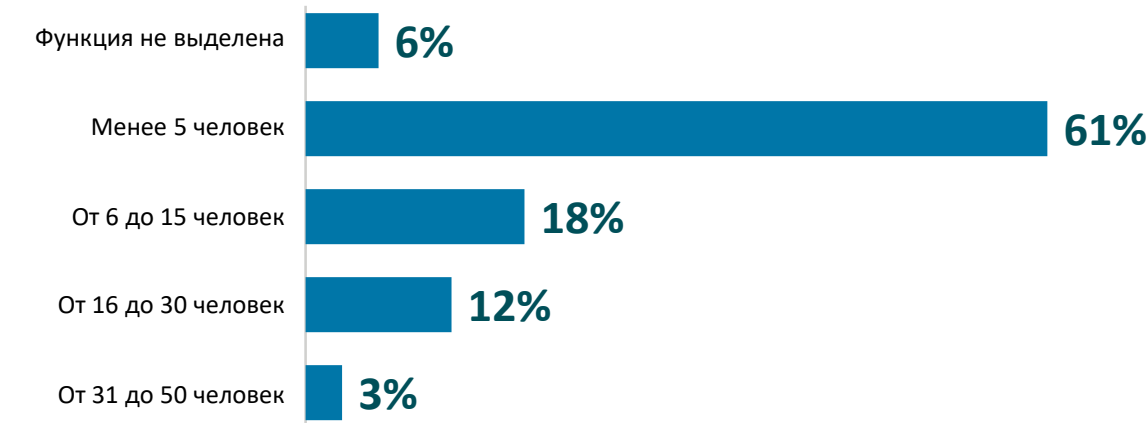
Функция внутреннего контроля участников исследования ДРТ



Функция, ответственная за внутренний контроль



Численность сотрудников функции по поддержке системы внутреннего контроля



- **Более 21%** респондентов **ежемесячно** готовят информацию о Системе внутреннего контроля для ответственных за СВК.
- **Более 22% респондентов** на **ежеквартальной** основе раскрывают информацию для:
 - Совета директоров / правления и Генерального директора;
 - Главного бухгалтера или Финансового директора;
 - Внутреннего аудита;
 - Владелец бизнес-процессов.
- **Ежегодно** у большинства респондентов (**более 36%**) информация раскрывается для Совета директоров, правлением, Генеральным директором и внешними пользователями.

Автоматизация процессов СВК для целей налогового мониторинга



Информационные системы, с помощью которых осуществляется автоматизация процессов системы внутреннего контроля, согласно Приказу 518@ ФНС России должны отвечать следующим требованиям:



ИС бухгалтерского учета, реализующая функции интегрированного ВК

должна обеспечивать инициирование, учет, обработку операций и составление отчетности по ним, а также автоматический перенос информации из ИС обработки информации в регистры бухгалтерского учета



ИС, реализующая функции внутреннего контроля

должна обеспечивать исправление ошибок, противоречий и неточностей при отражении операций в учете, создание отчетов по фактам произведенных корректировок результатов выполнения контрольных процедур



T1 EasyTax

ИС, используемая для мониторинга и оценки системы внутреннего контроля

должна обеспечивать анализ и изучение результатов тестирования и аудита, а также создание отчетов, управление случаями выявления подозрительных операций организации с помощью функций внутреннего контроля

Преимущества использования автоматизированных решений для налогового мониторинга

- Снижение трудозатрат на подготовку документов по СВК для ФНС
- Сокращение количества ручных ошибок при подготовке документов по СВК для ФНС
- Сохранение результатов выполнения мероприятий в рамках процессов СВК (например, результатов выполнения / тестирования КП)
- Автоматизация выполнения рутинных и алгоритмизированных действий контрольных процедур
- Автоматизация процесса тестирования контрольных процедур

Преимущества внедрения мониторинговых контрольных процедур

- Снижение риска ошибок за счет исключения ручных операций
- Ускорение процесса обработки информации
- Снижение трудозатрат на выполнение контрольных процедур
- Ускорение процесса идентификации негативных событий на ранних стадиях и предоставление возможности своевременно предпринимать меры по снижению рисков

Автоматизация процессов СВК для целей налогового мониторинга

Автоматизация процессов СВК участников налогового мониторинга по данным исследования ДРТ



Уровень автоматизации процессов СВК участников налогового мониторинга и респондентов, планирующих участие



Процессы СВК
автоматизированы

29% из тех, у кого процессы СВК автоматизированы, планируют дальнейшее развитие автоматизации данных процессов



Процессы СВК
не автоматизированы

25% из тех, у кого процессы СВК не автоматизированы, являются участниками налогового мониторинга

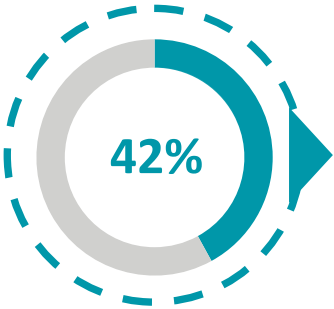
Использование респондентами средств автоматизации подготовки отчетности по СВК для целей налогового мониторинга



15 участников налогового мониторинга **используют** средства автоматизации подготовки отчетности для ФНС России



4 участника налогового мониторинга **не используют** средства автоматизации подготовки отчетности для ФНС России



Наличие автоматизации процесса сбора и хранения результатов выполнения КП

У **29%** респондентов процессы сбора и хранения результатов выполнения контрольных процедур автоматизированы



У **4%** респондентов автоматизирован только процесс сбора результатов выполнения контрольных процедур



У **9%** респондентов автоматизирован только процесс хранения результатов выполнения контрольных процедур



Отсутствие автоматизации процесса сбора и хранения результатов выполнения КП

У **50%** респондентов процессы сбора и хранения результатов выполнения контрольных процедур не автоматизированы



У **8%** респондентов сбор и хранение результатов выполнения контрольных процедур не осуществляется





Андрей Сотников

Партнер

Руководитель направления внутренних
налоговый контроль

Контактные данные:

asotnikov@delret.ru

+7 (926) 583 40 38





ДЕЛОВЫЕ РЕШЕНИЯ И ТЕХНОЛОГИИ

BUSINESS SOLUTIONS AND TECHNOLOGIES

Настоящее сообщение содержит информацию только общего характера. При этом компании Группы ДРТ (АО ДРТ и его аффилированные лица) не предоставляют посредством данного сообщения каких-либо консультаций или услуг профессионального характера. Прежде чем принять какое-либо решение или предпринять какие-либо действия, которые могут отразиться на вашем финансовом положении или состоянии дел, проконсультируйтесь с квалифицированным специалистом. Ни одно из юридических лиц, входящих в Группу ДРТ, не несет ответственности за какие-либо убытки, понесенные любым лицом, использующим настоящее сообщение.

ООО «ДРТ Консалтинг»