

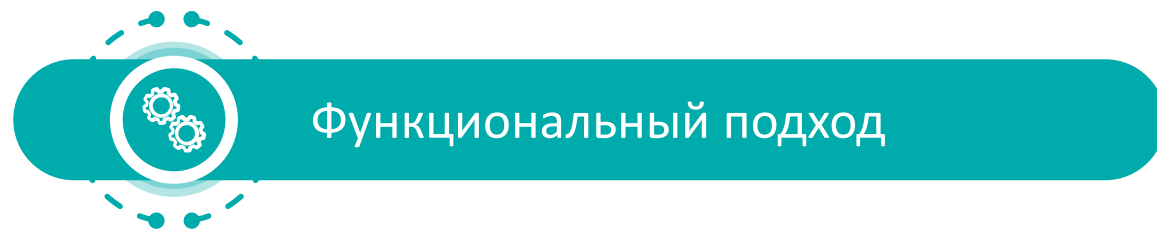
Построение участниками
налогового мониторинга
риск-ориентированного управления налоговыми процессами.

Результаты опроса о состоянии развития СВК среди крупных налогоплательщиков

Андрей Сотников, партнер, Департамент управленческого консультирования ДРТ

Сравнение функционального и риск-ориентированного подходов

Отличительные признаки двух подходов



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.

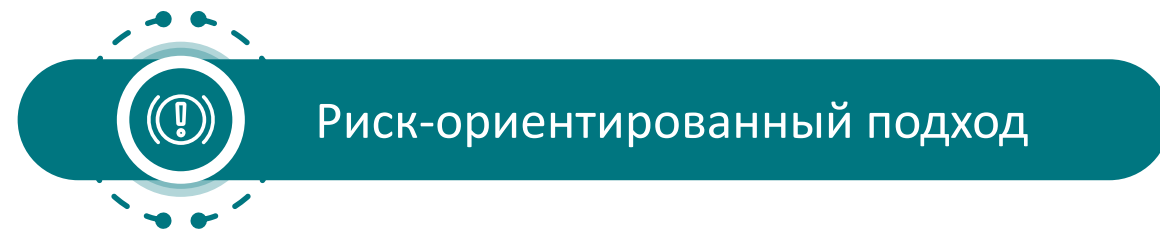
Отличительные признаки

- 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.



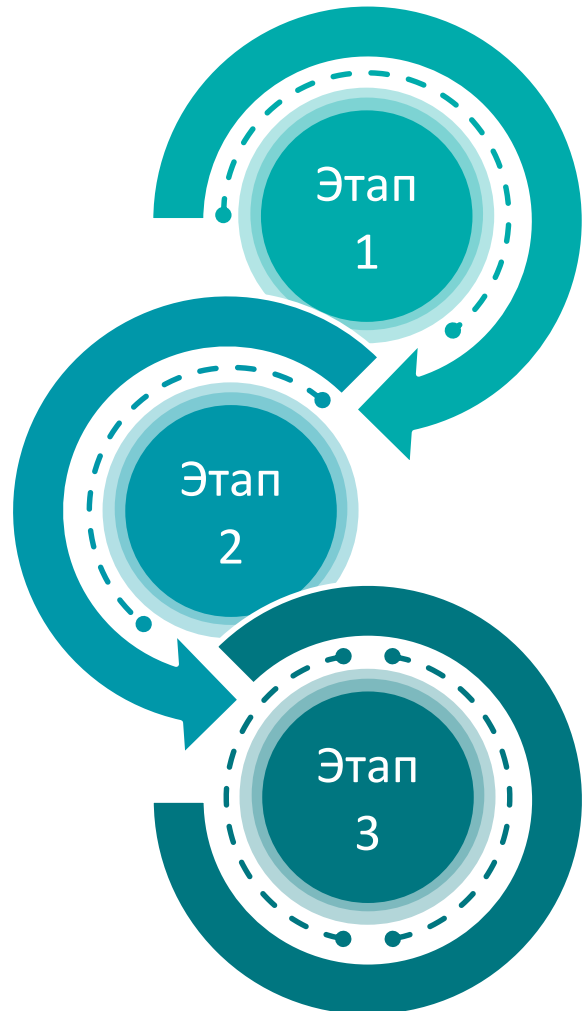
РОП направлен на снижение рисков, отвечает задачам оперативной реакции на риски с учетом распределения нагрузки на функциональные подразделения посредством уменьшения контроля в зонах пониженного риска и увеличения контроля в зонах с повышенным риском.

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

Потенциальный путь компании при применении 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.

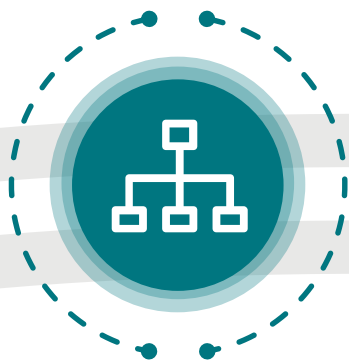
Итог:

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.

Итоги применения функционального подхода

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

Цели и этапы внедрения риск-ориентированного подхода

Зачем внедрять риск-ориентированный подход в компании?



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 экспертизой



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.

Преимущества риск-ориентированного подхода

Зачем внедрять риск-ориентированный подход в компании?

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 рисковые 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 тестирование 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 причина 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.

Результаты опроса о состоянии развития СВК среди крупных налогоплательщиков



Участники исследования

Профиль респондентов – участников налогового мониторинга

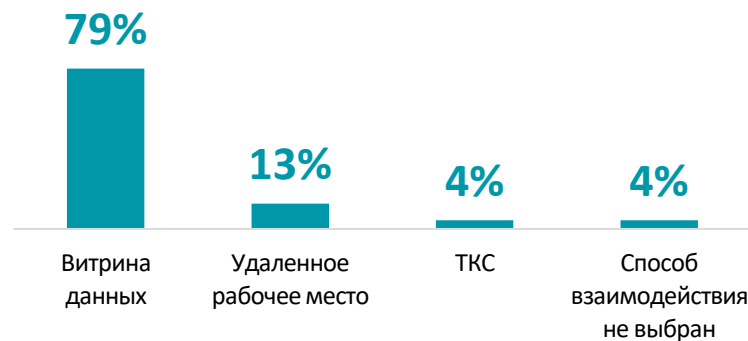
Состав участников налогового мониторинга по отраслям



■ Число респондентов, участвующих в налоговом мониторинге
 ■ Число респондентов, планирующих участие в налоговом мониторинге

- В исследовании приняло участие **24** компании из **9** различных отраслей.
- Из них **19** респондента действующие участники налогового мониторинга и **5** респондентов планируют участие в режиме налогового мониторинга
- Среди прочих отраслей: **финансовые институты, энергетика, транспорт и инфраструктура.**

Выбранная форма взаимодействия с ФНС России



Наибольшее предпочтение при выборе формы взаимодействия с ФНС участники налогового мониторинга отдают **витрине данных** (19 респондентов)

Факторы, стимулирующие респондентов к участию в налоговом мониторинге



Система внутреннего контроля для целей налогового мониторинга

Уровень зрелости СВК и ключевые области развития участников налогового мониторинга

- Среди респондентов, являющихся участниками налогового мониторинга, средний уровень зрелости на момент исследования составляет **3,6**.
- Наблюдается тенденция **снижения среднего уровня зрелости СВК на начало участия в налоговом мониторинге**. Представители компаний-участников отмечают, что данная тенденция связана с утверждением в июне 2021 года Приказа ФНС России № ЕД-7-23/518@, требования которого способствуют более строгой самооценке уровня зрелости СВК участниками и компаниями, планирующими участие. Кроме того, данная тенденция связана с расширением критериев для участия в налоговом мониторинге: снижением обязательных суммовых критериев для перехода организаций на налоговый мониторинг по доходам и активам и по налогам.
- Средний уровень зрелости СВК на начало участия в налоговом мониторинге среди респондентов, только планирующих участие с 2023 года, составляет **3,2**. При этом необходимо отметить, что такие респонденты оценивают текущий уровень зрелости на **2,8**, что указывает на их намерение развивать СВК к моменту планируемого вступления.

Основные области развития респондентов, участвующих в налоговом мониторинге



Уровень зрелости СВК участников налогового мониторинга



Система внутреннего контроля для целей налогового мониторинга

Автоматизация процессов СВК участников налогового мониторинга

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

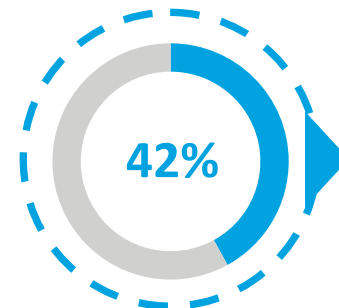
Использование респондентами средств автоматизации подготовки отчетности по СВК для целей налогового мониторинга



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 процессы



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



Система внутреннего контроля для целей налогового мониторинга

Уровень автоматизации контрольных процедур для налогового мониторинга

Участники, присоединившиеся к налоговому мониторингу в период с 2016 по 2019 год (**67%** респондентов) чаще всего раскрывают **от 100 до 200 КП**. При этом участники, присоединившиеся к налоговому мониторингу в период с 2020 по 2022 год (**62%** респондентов) предпочитают раскрывать **от 50 до 100 КП**. Представители компаний-участников указывают, что данная тенденция связана с:

- формированием более тщательного подхода участников налогового мониторинга к выбору, формализации и раскрытию КП для ФНС России;
- изменением требований ФНС России к раскрытию налоговых рисков и КП, предполагающих включать в реестре контрольных процедур более методологические КП в части налогового учета.

Участники налогового мониторинга в среднем раскрывают **от 20% до 50%** всех контрольных процедур.

- Пересмотр и актуализация контрольных процедур – важная часть процесса участников налогового мониторинга: эти мероприятия выполняют **87%** респондентов.
- **57%** респондентов выполняют пересмотр и актуализацию КП в рамках мероприятий по оценке СВК, мониторингу выполнения контрольных процедур или тестирования их эффективности;
- Ежегодно и ежеквартально выполняют пересмотр и актуализацию КП **33%** и **19%** респондентов

Уровень автоматизации контрольных процедур для налогового мониторинга в разрезе отраслей



Уровень автоматизации контрольных процедур для налогового мониторинга



* Уровень автоматизации оценен респондентами самостоятельно



ДЕЛОВЫЕ РЕШЕНИЯ И ТЕХНОЛОГИИ

BUSINESS SOLUTIONS AND TECHNOLOGIES



Андрей Сотников

Партнер

Департамент управленческого консультирования

asotnikov@delret.ru

+7 (495) 787 06 00, доб. 5460



Присоединяйтесь к нашему каналу
[PRO.Налоговый мониторинг](#) в Telegram!

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.

ДРТ

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»