

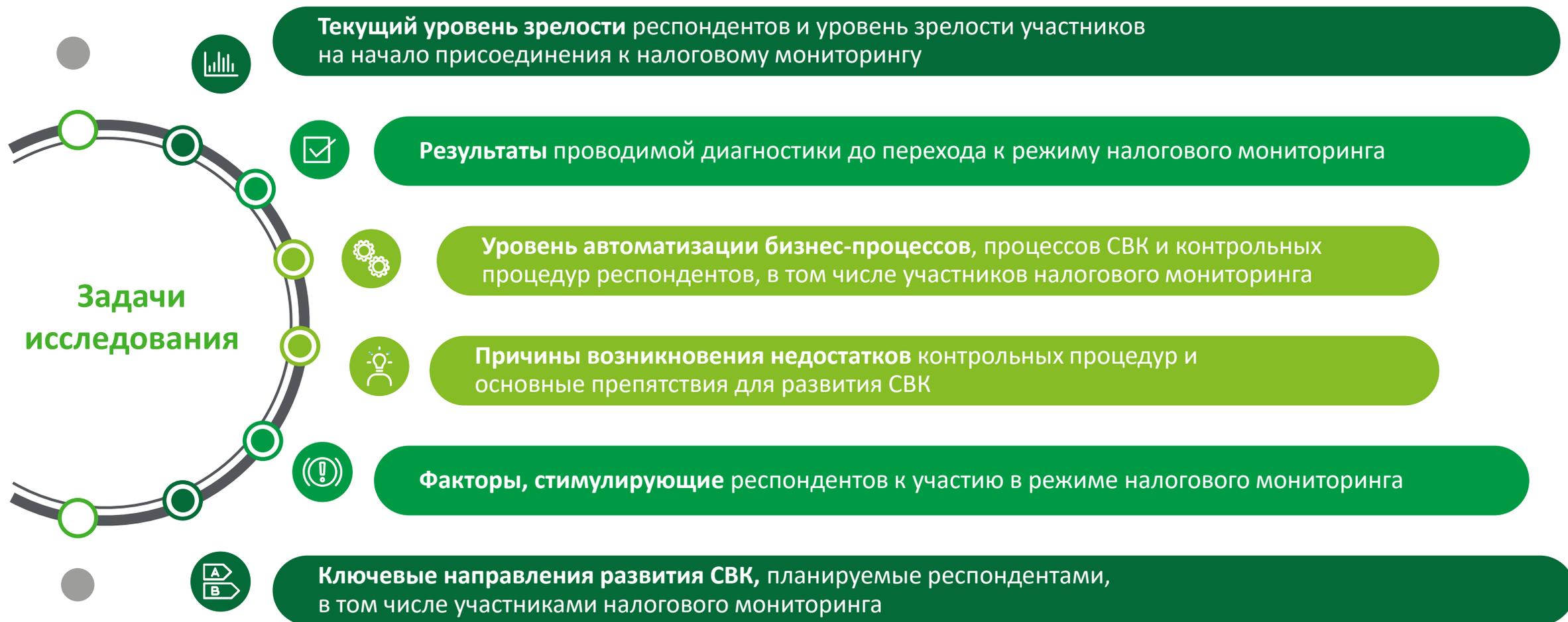
## Система внутреннего контроля для налогового мониторинга

Текущий уровень развития,  
перспективы автоматизации и  
другие тенденции



## Цель и задачи исследования

Цель проводимого исследования — определить текущий уровень зрелости системы внутреннего контроля (далее — СВК) российских компаний и выявить тенденции ее развития, в том числе среди участников режима налогового мониторинга.



# Участники исследования

Профиль респондентов, принявших участие в опросе

## Профиль респондентов, принявших участие в опросе



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

- В исследовании приняли участие **35** компаний из **10** различных отраслей.
- Наибольшая доля респондентов относится к розничной и оптовой торговле, а также к дистрибуции с совокупной годовой выручкой от 10 до 500 млрд руб.
- Кроме того, в исследовании приняли участие представители прочих отраслей: **финансы, энергетика, агробизнес, нефтегазовая промышленность.**

## Годовая выручка участников исследования

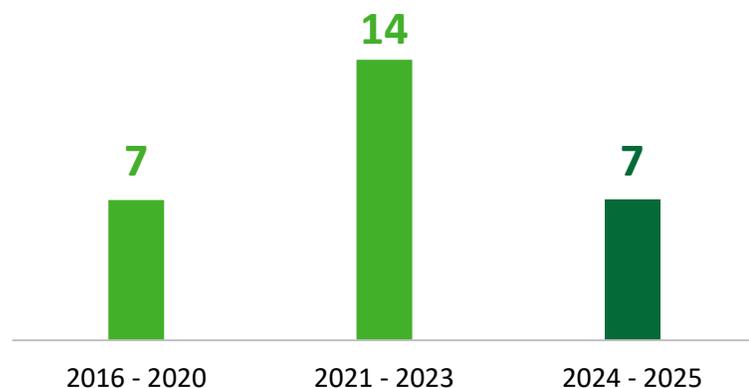


# Участники исследования

## Профиль участников налогового мониторинга

Из **35** компаний-респондентов **28** участвуют или планируют принять участие в режиме налогового мониторинга.

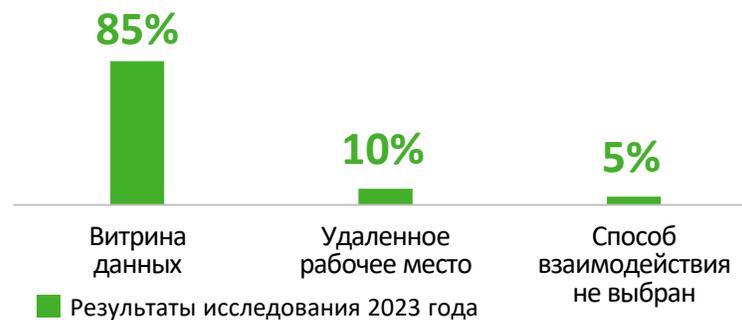
### Респонденты, участвующие или планирующие принять участие в режиме налогового мониторинга



■ Число респондентов, участвующих в налоговом мониторинге

■ Число респондентов, планирующих принять участие в налоговом мониторинге

### Выбранная форма взаимодействия с ФНС России



- **Витрина данных** остается наиболее предпочтительной формой взаимодействия с ФНС России среди участников налогового мониторинга (22 респондента по данным ДРТ, 314 участников налогового мониторинга (71%) по данным ФНС России 2023 года).
- По результатам исследования, проведенного ДРТ в 2022 году, **4% респондентов** использовали **взаимодействие по ТКС** (по данным ФНС России 2023 года число участников налогового мониторинга, использующих ТКС, составляет 14 компаний (3%)).

### Факторы, стимулирующие респондентов к участию в налоговом мониторинге



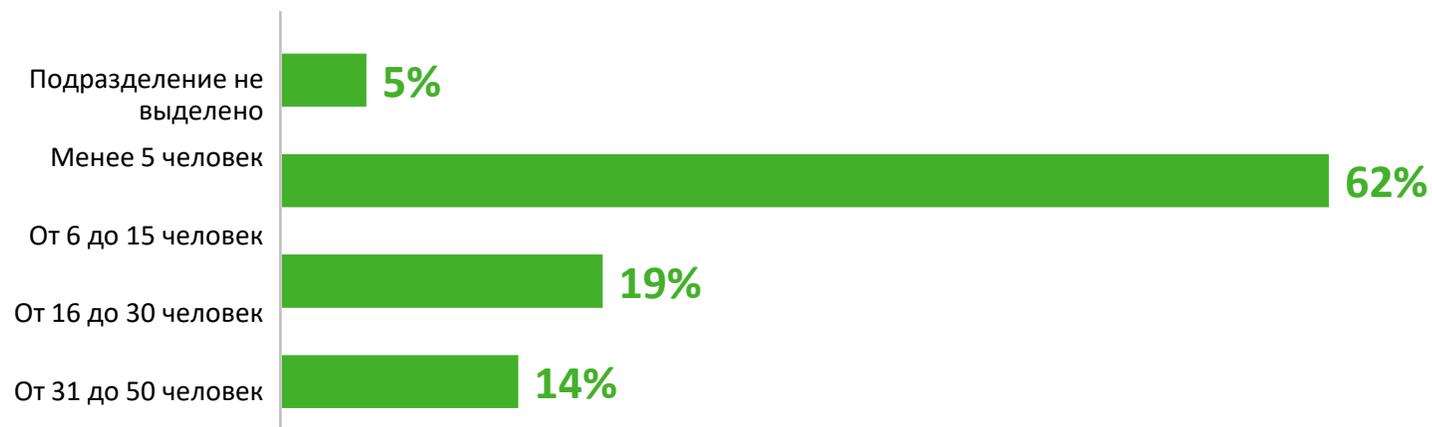
# СВК респондентов

Подразделение, ответственное за внутренний контроль, участников исследования

## Подразделение, ответственное за внутренний контроль



## Численность сотрудников подразделения по поддержанию системы внутреннего контроля



- Более **21%** респондентов **ежемесячно** готовят информацию об СВК 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;
  - владельцев бизнес-процессов.
- **Ежегодно** у большинства респондентов (**более 36%**) информация раскрывается для совета директоров, правления, генерального директора и внешних пользователей.

# СВК респондентов

## Уровень зрелости СВК

- Наибольшее число респондентов считают, что их СВК находятся на **третьем уровне зрелости** — «Контролируемый уровень».
- За прошедший год наблюдается сохранение среднего уровня зрелости на уровне **3,2**, что может свидетельствовать об отсутствии снижения заинтересованности в построении и внедрении СВК у респондентов.
- Результаты исследования показали, что **50%** респондентов выделяют в своей организационной структуре **отдел внутреннего контроля**, на который возлагают ответственность за СВК, еще **7%** — **отдел управления рисками**.
- Для поддержания подразделения, отвечающего за СВК, не требуется большого числа специалистов, что подтверждается результатами исследования: у **64%** респондентов **менее пяти специалистов** поддерживают СВК, **от шести до 10 специалистов** выполняют поддержку подразделения, отвечающего за СВК, у **14%** респондентов.

## Уровень формализации СВК респондентов



■ Результаты исследования 2023 года

## Уровень зрелости СВК респондентов



■ Результаты исследования 2023 года

- По результатам исследования можно отметить, что **89%** респондентов внедрили в свои бизнес-процессы СВК, даже если на текущий момент СВК не была ими формализована.
- Среди респондентов **отсутствуют те, кто не планирует внедрять СВК**, что говорит о готовности повышать надежность бизнес-процессов за счет внедрения СВК участниками исследования.
- В наибольшей степени СВК формализована в бизнес-процессах **налогового учета и подготовки налоговой отчетности (79%)** и **бухгалтерского учета и подготовки финансовой отчетности (75%)**.
- Наименьшее количество респондентов отметили, что в процессе ведения нормативно-справочной информации СВК формализована — **43%** респондентов.

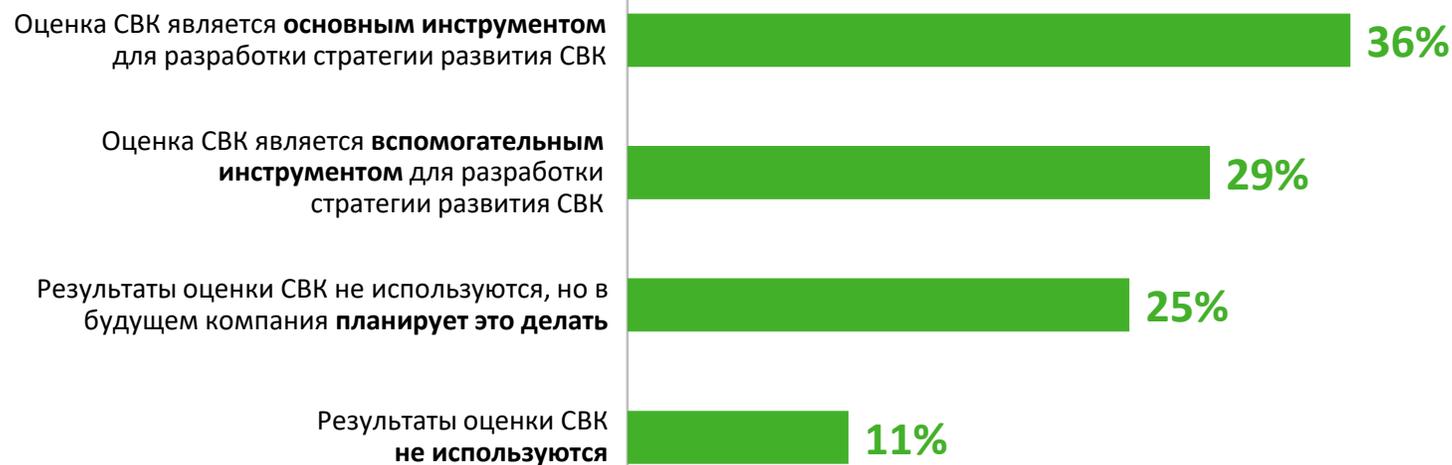
# СВК респондентов

Как часто и для чего проводится оценка СВК?

## Частота проведения оценки СВК респондентами



## Использование респондентами результатов оценки СВК для разработки стратегии и мероприятий дальнейшего развития СВК



- Респонденты, проводящие ежегодную оценку СВК, преимущественно (**64%** респондентов) используют результаты оценки для разработки стратегии развития СВК (как основной (**36%**) и как вспомогательный (**29%**) инструмент).
- Использование или неиспользование результатов оценки СВК для разработки стратегии развития СВК прямо зависит от уровня зрелости СВК: **чем выше оценили свой уровень зрелости участники исследования, тем больший процент из них используют результаты оценки СВК для дальнейшего развития процессов СВК.**

# СВК респондентов

## Уровень формализации СВК по оценке респондентов

- По результатам исследования можно отметить, что **89%** респондентов внедрили в свои бизнес-процессы СВК, даже если на текущий момент СВК не была ими формализована.
- Среди респондентов отсутствуют те, кто не планирует внедрять СВК, что говорит о готовности повышать надежность бизнес-процессов за счет внедрения СВК участниками исследования.
- В наибольшей степени СВК формализована в бизнес-процессах налогового учета и подготовки налоговой отчетности (**79%**) и бухгалтерского учета и подготовки финансовой отчетности (**75%**).
- Наименьшее количество респондентов отметили, что в процессе ведения нормативно-справочной информации СВК формализована — **43%** респондентов.

## Уровень формализации СВК респондентов



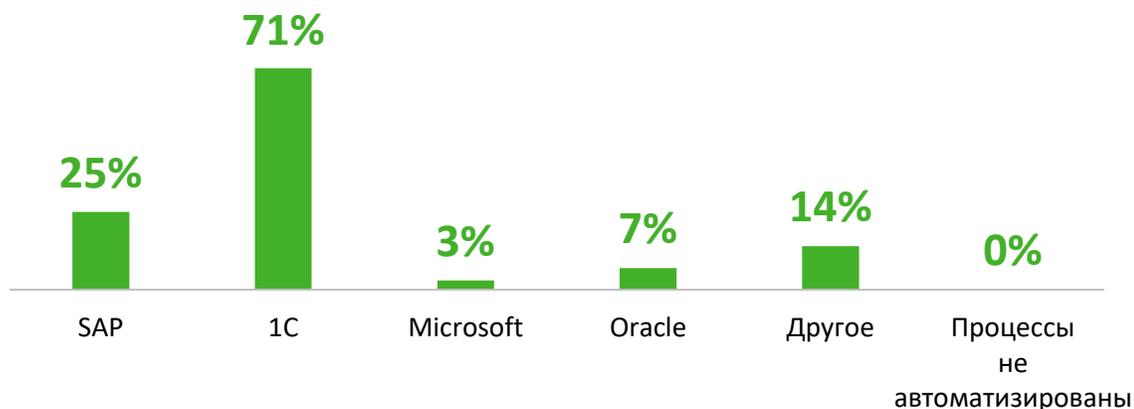
## Уровень формализации СВК респондентов по бизнес-процессам



# СВК респондентов

Автоматизация бизнес-процессов и процессов СВК

## ERP-системы, используемые респондентами для автоматизации бизнес-процессов



- Наибольшее число респондентов (**100%**) отметили, что их бизнес-процессы автоматизированы.
- Более **28%** респондентов используют более одной информационной системы для автоматизации своих бизнес-процессов.
- Одновременно две наиболее популярные для автоматизации бизнес-процессов ERP-системы — 1C и SAP — используют **11%** респондентов.
- Из участников, отметивших, что их процессы СВК автоматизированы, **50%** планируют дальнейшее развитие автоматизации процессов СВК.

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



Процессы СВК  
**автоматизированы**

**64%** из тех, у кого процессы СВК автоматизированы, планируют дальнейшее развитие автоматизации данных процессов



Процессы СВК  
**не автоматизированы**

**57%** из тех, у кого процессы СВК не автоматизированы, планируют их автоматизировать в будущем

## Планирование респондентами использования отечественных решений для автоматизации СВК



**24** респондентов **рассматривают** возможность использовать отечественные решения автоматизации СВК



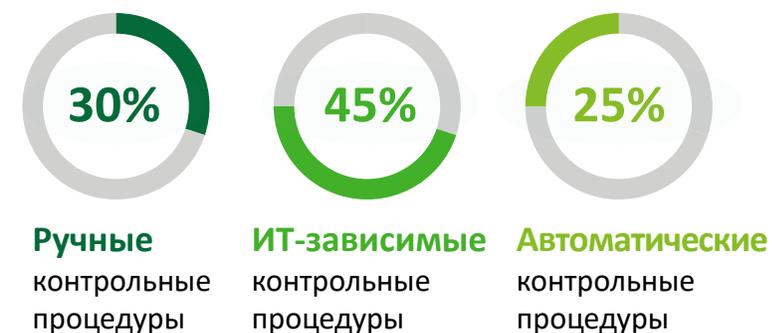
**11** респондентов **не рассматривают** возможность использовать отечественные решения автоматизации СВК

# СВК респондентов

## Уровень автоматизации контрольных процедур по оценке респондентов

- Результаты исследования показывают, что наибольшее число респондентов (**68%**) формализуют менее 200 контрольных процедур.
- При этом **от 25% до 50% контрольных процедур** от общего числа формализованных раскрываются участниками для целей налогового мониторинга ([подробнее указано на слайде №12](#)).
- По результатам исследования **2022 года** аналогичный показатель составлял **от 10% до 20%**, что может свидетельствовать о большем числе респондентов, внедряющем СВК прежде всего для целей налогового мониторинга.
- Уровень автоматизации контрольных процедур несущественно сместился в пользу ИТ-зависимых контрольных процедур (**с 42% до 45%**).
- Результаты исследования показали, что **распределение контрольных процедур** между ручными, ИТ-зависимыми и автоматическими по отраслям исследования **не изменилось** по сравнению с 2022 годом (при изменении процентного соотношения между типами контрольных процедур).

## Уровень автоматизации контрольных процедур по оценке респондентов



\* Уровень автоматизации оценен респондентами самостоятельно

## Уровень автоматизации контрольных процедур в разрезе отраслей



## Уровень автоматизации контрольных процедур для налогового мониторинга



\* Уровень автоматизации оценен респондентами самостоятельно

# СВК респондентов

## Автоматизация процесса сбора и хранения результатов выполнения контрольных процедур



Наличие автоматизации процесса сбора и хранения результатов выполнения контрольных процедур (в 2022 году — 36%)

У **20%** респондентов процессы сбора и хранения результатов выполнения контрольных процедур автоматизированы (в 2022 году — **21%**).



У **11%** респондентов автоматизирован только процесс сбора результатов выполнения контрольных процедур (в 2022 году — **9%**).



У **9%** респондентов автоматизирован только процесс хранения результатов выполнения контрольных процедур (в 2022 году — **6%**).



Отсутствие автоматизации процесса сбора и хранения результатов выполнения контрольных процедур (в 2022 году — 64%)

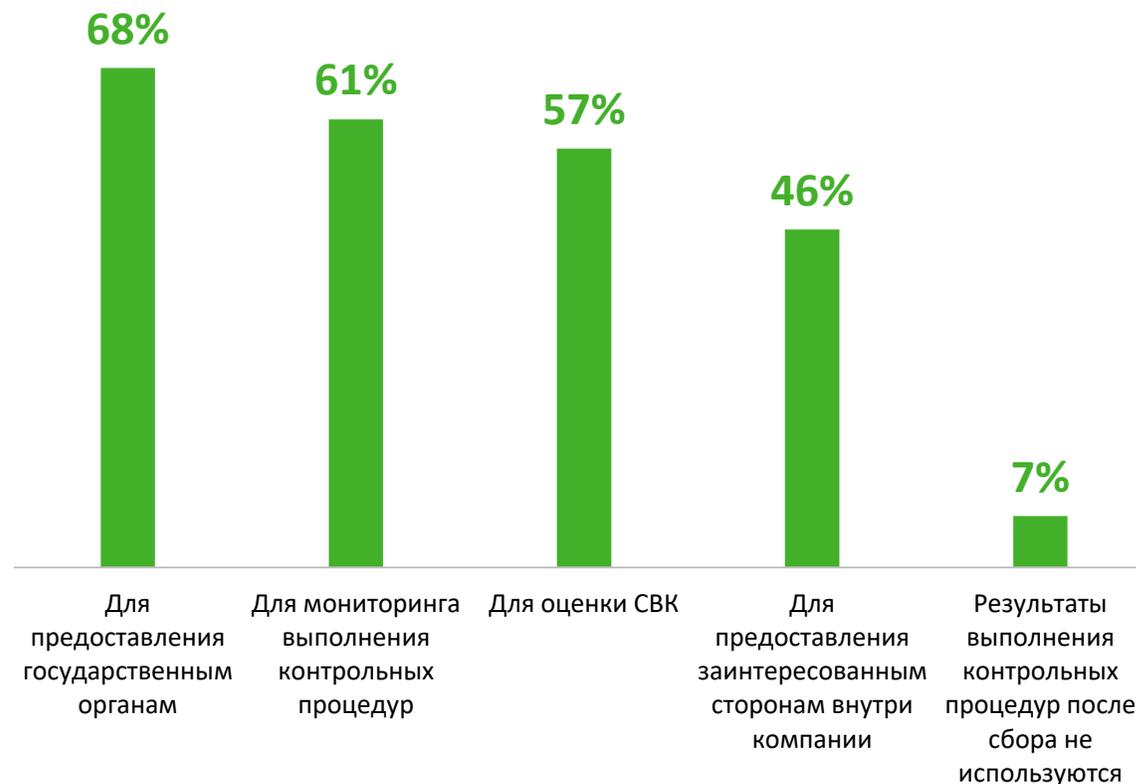
У **46%** респондентов процессы сбора и хранения результатов выполнения контрольных процедур не автоматизированы (в 2022 году — **52%**).



У **14%** респондентов сбор и хранение результатов выполнения контрольных процедур не осуществляются (в 2022 году — **12%**).



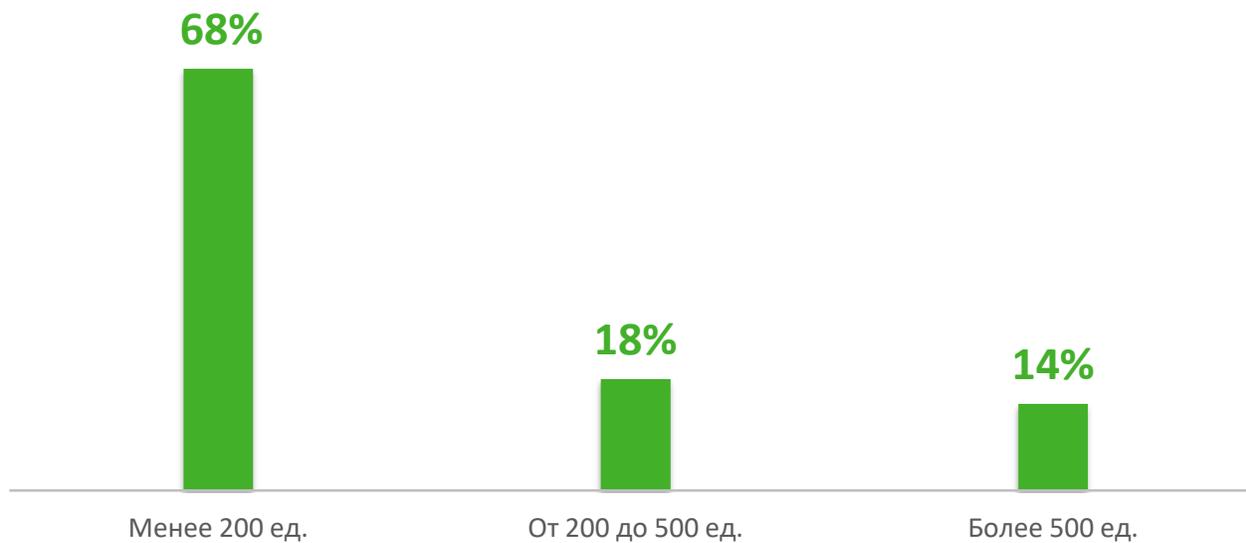
## Цели использования результатов выполнения контрольных процедур



# СВК респондентов

Раскрытие информации для целей налогового мониторинга

## Количество контрольных процедур, раскрываемых для целей налогового мониторинга



Результаты исследования показывают, что наибольшее число респондентов (**68%**) формализуют менее **200** контрольных процедур.

В 2022 году большинство компаний-участников (**89%**) раскрывало менее **200** контрольных процедур.

Представители компаний-участников указывают, что данная тенденция связана с:

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

# СВК респондентов

## Пересмотр контрольных процедур

### Частота пересмотра и актуализации реестра контрольных процедур



Ряд респондентов отметили, что осуществляют пересмотр и актуализацию реестра контрольных процедур постоянно, а также при актуализации нормативных документов и при появлении запроса на пересмотр контрольных процедур от исполнителей.

В среднем **31%** респондентов пересматривают и актуализируют реестр контрольных процедур в результате проведения соответствующих мероприятий по оценке СВК, мониторингу выполнения контрольных процедур или тестирования их эффективности.

В результате проведения соответствующих мероприятий респонденты выявили несовершенный/непонятный дизайн контрольных процедур (**53%**), наличие неучтенных изменений в бизнес-процессах (**47%**), а также несоответствие исполнителя контрольной процедуры в ее дизайне действительному исполнителю (**42%**).

# СВК респондентов

Причины возникновения недостатков контрольных процедур и препятствий развития СВК

## Основные причины возникновения недостатков контрольных процедур



**В качестве дополнительных причин возникновения недостатков контрольных процедур респондентами выделялись следующие причины:**

- СВК находится в процессе формализации;
- СВК формализована исключительно для целей налогового мониторинга, фактически системы нет.

## Ключевые проблемы, препятствующие развитию СВК респондентов



**В качестве дополнительных ключевых проблем, препятствующих развитию СВК, выделялись следующие причины:**

- смещение центра внимания руководства с СВК на поддержание бизнеса в условиях неопределенности;
- скорость и объем изменений в бизнес-процессах.

# СВК респондентов

Направления развития СВК, планируемые респондентами и участниками налогового мониторинга

## Ключевые направления развития СВК респондентов в ближайшие два года



Предложения, способствующие развитию СВК, в одинаковом объеме поступают как от подразделения внутреннего контроля, так и от других подразделений компании (отметили по **60%** респондентов).

Влияние подразделения внутреннего аудита на развитие СВК отметили **50%** респондентов.

## Основные области развития респондентов в рамках участия в процедуре налогового мониторинга



# Контакты



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



**Юлия Орлова**

**Партнер, руководитель направления  
налогового мониторинга**  
Департамент налогов и права

**Контактные данные:**

[yorlova@delret.ru](mailto:yorlova@delret.ru)

+7 (916) 906 58 01



**Андрей Сотников**

**Партнер**  
Департамент управленческого  
консультирования

**Контактные данные:**

[asotnikov@delret.ru](mailto:asotnikov@delret.ru)

+7 (916) 005 85 92



# ДРТ

ДЕЛОВЫЕ РЕШЕНИЯ И ТЕХНОЛОГИИ

BUSINESS SOLUTIONS AND TECHNOLOGIES

## delret.ru

Настоящее сообщение содержит информацию только общего характера. При этом компании, действующие под брендом «Деловые Решения и Технологии» (Группа ДРТ, [delret.ru/about](https://delret.ru/about)), 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 одна из компаний Группы ДРТ не несет ответственности за какие-либо убытки, понесенные любым лицом, использующим настоящее сообщение.

ООО «ДРТ Консалтинг»