

Практические кейсы формирования регуляторной среды

Виктория Пойс

Заместитель Начальника Управления налогового сопровождения
международных проектов и сделок, ПАО «ЛУКОЙЛ»

Анна Цембелева

Старший менеджер Управления налогового сопровождения
международных проектов и сделок, ПАО «ЛУКОЙЛ»

Фискальная нагрузка на бизнес - ключевой вектор налоговой политики сегодня

Тренды



Ужесточение налогового администрирования:

- Увеличилось количество выездных проверок **более, чем на 12,5%** организаций и ИП*



Тотальная цифровизация и прозрачность бизнеса

- Поступления в бюджет по результатам аналитической работы **увеличились на 15%**



Рост отрицательной судебной практики

- В 2025 году удельный вес сумм требований, рассмотренных в пользу налоговых органов составил **88%**, а в 2024 – **77%** **

Клиентоцентричная система
налогового
администрирования
сменилась профискальным
подходом

* По данным статистических данных ФНС России за 2025 год. Источник: [«Образ неотвратимости наказания»: почему ФНС стала чаще проводить выездные проверки | Forbes.ru](#)

** По данным статистических данных ФНС России за 2025 год. Источник: Итоги деятельности ФНС России 2025

- ! За 1 – е полугодие 2026 года ФНС России доначислила крупнейшим налогоплательщикам 16,3 млрд руб. налогов, пеней и штрафов - почти втрое больше, чем годом ранее. За шесть месяцев ФНС провела 60 выездных проверок крупнейших плательщиков, что вдвое превышает показатель годом ранее.

Валютное регулирование и трансграничные сделки. Ужесточение контрольных процедур

Валютное регулирование становится значимым доходом бюджета



- До 2024 г. действовал мораторий на привлечение к ответственности по наиболее значительным правонарушениям.
- С 2024 г. наблюдается значительный рост проверок (на 72%). Результативность проверок - 99,9%, эффективность взыскания штрафов — 104%.
- С февраля 2026 г. в развитии Плана Правительства по обелению экономики начата совместная масштабная проверка ФНС РФ, МВД РФ и Росфинмониторинга

Подходы к налоговому администрированию трансграничных сделок и валютных операций

- ☐ Определены риск-маркеры сделок. Если >3 совпадает => проверка
- ☐ Разработаны методологические рекомендации (ДСП) и чек-листы
- ☐ По оценкам ФНС РФ $\approx 9\%$ трансграничных сделок в РФ (≈ 116 млрд. руб.) имеют признаки фиктивности, в т.ч.:
 - ☐ Погашение задолженности путем зачета
 - ☐ Прощение долга
 - ☐ Невозвращение займа
- ☐ Прогнозируемая сумма доначислений за периоды масштабной проверки ≈ 1 трлн. руб.
- ☐ В дальнейшем данные проверки продолжатся с использованием опыта и скорректированных методов/подходов.

Ужесточение валютного контроля и резкое повышение его активности, расширение трактования законодательства при поддержке судов, появление понятия «фиктивные трансграничные сделки» требуют от бизнеса оперативного реагирования.

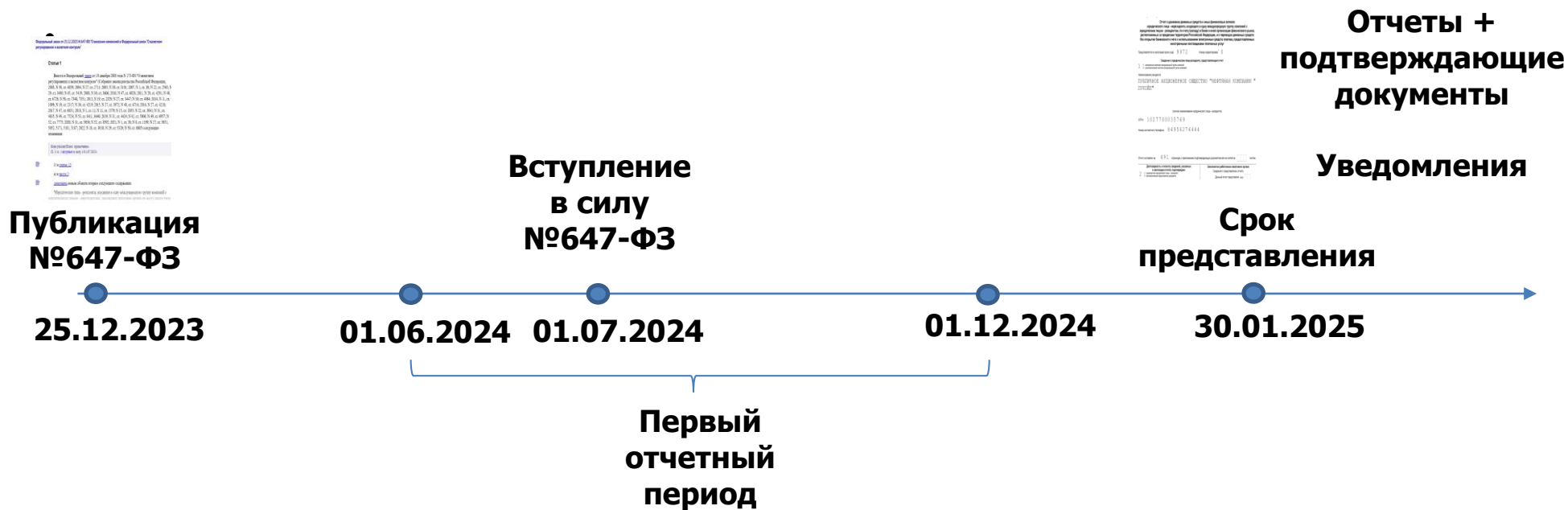


Исполнение валютного законодательства в условиях санкционных ограничений



Участие в качестве ключевого эксперта в Стратегических проектах ФНС России

Исполнение требований нового валютного законодательства



- Разработана и согласована с ФНС РФ методология по применению сложных неоднозначных вопросов валютного законодательства;
- Согласовано осуществление ЦА ФНС оперативной технической поддержки при подготовке и представлении отчетности;
- Получена поддержка госорганов при продвижении законодательных инициатив, совершенствующих валютное законодательство.

Главы налоговых администраций БРИКС подписали Рамочное соглашение по учреждению Форума налоговых служб стран объединения



Глава ФНС доложил Путину о создании сети налоговых администраций БРИКС



«Подписание данного соглашения станет новым этапом развития нашего взаимодействия. Оно закладывает основы регулярного управления совместными проектами для достижения практических результатов.» Руководитель ФНС России Даниил Егоров

Основные направления по налогам в БРИКС

По **Рамочному соглашению между налоговыми органами стран БРИКС** утверждены **Рабочие Группы** по проектным направлениям



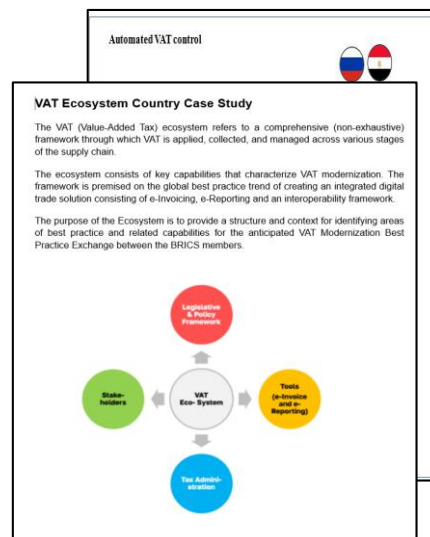
ФНС РФ разрабатывает глобальную Модель зрелости администрирования НДС



TABLE OF CONTENTS	
ABBREVIATIONS AND ACRONYMS	3
1. Main Objectives of the Consolidated Report	4
	5
	6
	8
	9
	10
	12
	14
	16
	17
	20
	21
	24
	25
	27
	28
	29
	30
	31
	32

Consolidated Report of Best Practices Across BRICS Member States

BRICS Working Group 2025

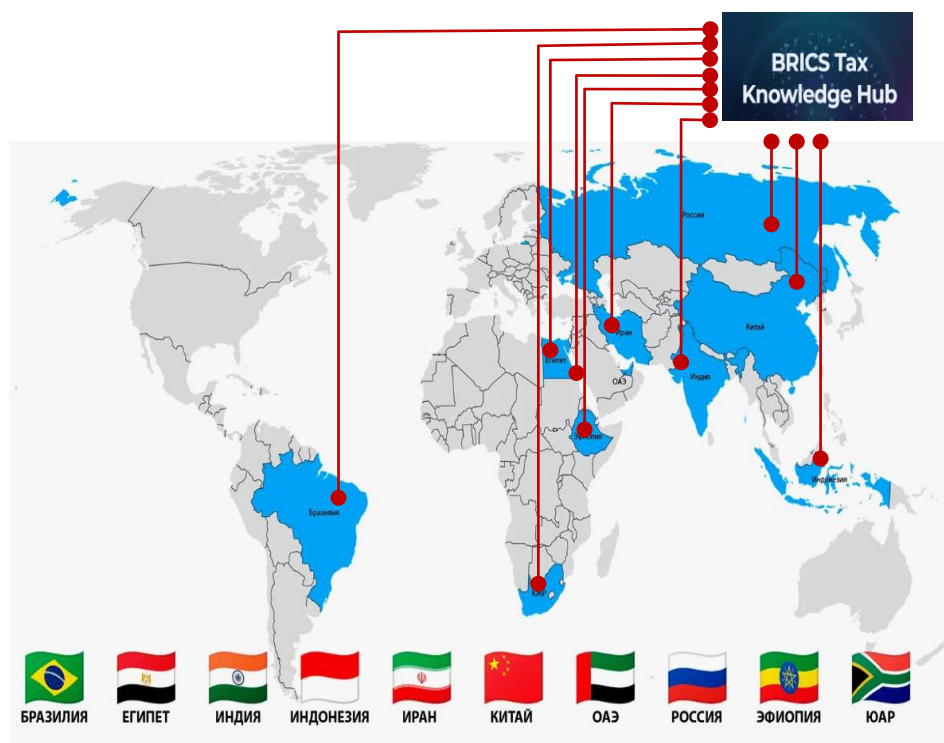


Section 1. Legislative and policy framework		
The Legislative and Policy framework establishes the enabling mechanism to facilitate the adoption of the modernized VAT solution.		
No	Questions	Response options
Legislation		
National and international VAT laws and directives that govern how VAT is applied and managed. This includes compliance with both local laws and broader regional agreements (e.g. EU VAT Directive).		
1.	Select the statements that characterize the comprehensibility of VAT legislation for taxpayers the best:	Please select all that apply ☐ VAT regulations are consolidated within a single legal instrument (e.g. Tax Code) ☐ VAT regulations are dispersed across multiple legislative acts and/or subordinate regulations ☒ Core VAT provisions are established in primary legislation, while implementing details are addressed through subordinate regulations ☐ Clear and unambiguous statutory language with precise terminology ☐ Availability of authoritative interpretations, application guidelines, and practical implementation examples ☐ Established consultation mechanisms (dedicated helpline, digital platform) ☐ Efficient access to current legislative updates through user real-time official digital repositories and maintained resources ☐ Industry-specific VAT provisions (dedicated sections of tax legislation establishing sector-differentiated compliance requirements for designated taxpayer categories) ☐ Minimal litigation frequency of specific tax provisions in disputes between tax authorities and taxpayers ☐ Other If option «Other» is selected, please specify additional criteria characterizing the comprehensibility of VAT legislation provisions for taxpayers. Your comments:



Глобальная Цифровая Платформа налоговых органов БРИКС – Сеть поддержки налогоплательщиков стран БРИКС (1/3)

BRICS Tax Knowledge Hub – глобальный сайт налоговых органов стран БРИКС, обеспечивающий предоставление налоговой информации и доступ к налоговым сервисам в рамках Сети поддержки налогоплательщиков стран БРИКС.



Преимущества:

- Единая точка доступа к информации о налогообложении и налоговом администрировании;
- Централизованный доступ к сервисам и каналам связи налоговых администраций;
- Возможность направлять запросы и получить официальные разъяснения;
- Быстрый выход на налоговые органы через проверенный канал связи.

Ожидаемые результаты:

- Стимулирование международной торговли;
- Повышение прозрачности налогообложения;
- Совершенствование глобальной коммуникации с налогоплательщиками.



Разработана целевая модель BRICS Tax Support Network — цифрового механизма взаимодействия налоговых администраций стран БРИКС с целью предоставления разъяснений и рекомендаций налогоплательщикам;



Обеспечен сбор и проработка комментариев/замечаний бизнес-сообщества (проведена серия совещаний с участием руководителей налоговых подразделений ПАО «Сбербанк», ПАО «НОВАТЭК», ПАО «Газпром», Еврхим и предприятий гособоронзаказа);



Проведено тестирование интерфейса и доработан проект архитектуры. Подготовлен проект Технического задания по внедрению ИИ-агентов прототипа цифровой платформы ([BRICS Tax Knowledge Hub](#));



По приглашению ФНС России **в качестве ключевого эксперта от бизнес-сообщества принято участие в записи передачи телеканала Россия 24** о Стратегическом проекте BRICS в рамках ПМЭФ.



Создание эффективного инструмента для бизнеса в целях снижения уровня неопределенности в части применения налогового законодательства стран БРИКС.

Глобальная Цифровая Платформа налоговых органов БРИКС – Сеть поддержки налогоплательщиков стран БРИКС (3/3)

Руководители налоговых администраций стран БРИКС договорились о запуске Сети поддержки налогоплательщиков с 1 января 2027 года



*«Сотрудничество налоговых служб должно быть полезно не только нам самим. Его результат должен чувствовать налогоплательщик. Сеть поддержки БРИКС как раз превращает наше взаимодействие в **конкретный сервис для бизнеса**», — отметил руководитель ФНС России Даниил Егоров.*

«Решения, которые будут приняты в ближайшие несколько лет, определяют правила трансграничного налогообложения на целое поколение», - отметила министр финансов Индии, подчеркнув важность позиции стран БРИКС в формировании новых глобальных налоговых правил.



Всегда в движении!

