

**Baker
McKenzie.**

Построение эффективной налоговой функции

Мария Костенко, партнер
Арсений Сеидов, партнер

24 мая 2017 года





План

1	Налоговая функция как часть системы внутреннего контроля	3
2	Налоговый контроль – основные тренды	9



1

Налоговая функция как часть системы внутреннего контроля

Типичные практические вопросы

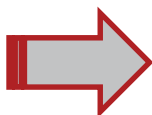
- Неполное соответствие содержания отдельных внутригрупповых отношений корпоративной и договорной структуре Группы
 - ведение операций в различных юрисдикциях в соответствии с различными требованиями национального законодательства
 - историческая структура владения активами
 - отсутствие четкой организационной структуры привязки функций работников к соответствующим дочерним компаниям
 - использование специально созданных компаний для отдельных проектов
- Искажение функционального профиля компаний Группы
- Существующие бизнес-процессы не соответствуют модели трансфертного ценообразования
- Уровень децентрализации при принятии бизнес решений

Налоговая функция как часть системы внутреннего контроля

- Приведение внутригрупповых отношений в соответствие с бизнес-моделью и стратегическими целями развития Группы
- Повышение эффективности бюджетного процесса и принятия управленческих решений
- Повышение налоговой эффективности и снижение эффективной налоговой ставки Группы
- Снижение и контроль налоговых рисков
- Выполнение требований налогового законодательства РФ
- Снижение издержек за счет унификации и централизации бизнес-процессов системы внутреннего контроля в рамках Группы
- Формирование «защитного» досье

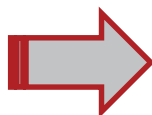
Элементы системы внутреннего контроля – роль налоговой функции

Основные
элементы



- **Бизнес-модель**
- **Модель трансфертного ценообразования**
- **Организационная структура**
- **Бизнес-процессы**
- Налоговая политика

Вспомогательные
элементы



- Политика трансфертного ценообразования
- Система поощрения сотрудников
- Мастер-файл документации
- Организация бухгалтерского и налогового учета

Бизнес-модель

- Отраслевой анализ, бизнес-стратегия, анализ цепочки добавленной стоимости Группы
- Функциональный профиль каждой компании Группы
- Бизнес-модель каждой дочерней компании строится на основе бизнес-модели Группы
- Изменения Бизнес-модели могут повлечь изменения Модели трансфертного ценообразования и должны согласовываться с налоговым департаментом

Модель трансфертного ценообразования

- Модель трансфертного ценообразования разрабатывается для каждой дочерней компании
- Принцип "центров ответственности" (центр прибыли, центр выручки, центр затрат, инвестиционный центр) - уровень вознаграждения компании зависит от ее вклада и ответственности в осуществлении бизнеса Группы
- Модель деятельности компании (полноценный дистрибьютор, дистрибьютор с ограниченный риском, агент)
- Подход к обоснованию трансфертных цен для каждой внутригрупповой сделки



2

Налоговое администрирование и контроль – основные тренды

Налоговое администрирование и контроль - основные тренды (1)

- «Криминализация» налоговых проверок
- Возбуждение уголовных дел по уклонению от уплаты налогов - «Икеа», «Яшма Золото» за пределами сроков налоговой проверки
- Запросы правоохранительных органов о предоставлении информации
- Изменение методов налогового контроля для сбора доказательств: допрос свидетелей и проведение экспертиз
- Повышение уровня квалификации налоговых инспекторов, детальный анализ фактов

Налоговое администрирование и контроль - основные тренды (2)

- Активное использование инструментов международного обмена информацией между налоговыми органами
- Активное использование специальных информационных ресурсов
- Ожидаемое введение требований страновой отчетности
- Режим налогового мониторинга как альтернатива налоговым проверкам
- Необходимость занятия налогоплательщиком активной позиции во время проверки и административного обжалования, предоставления всех необходимых документов до судебной стадии
- «Фискализация» судов?

Актуальные вопросы налоговых проверок

- Заемное финансирование
- Лицензионные платежи
- Дивиденды
- Внутригрупповые услуги
- Трансфертное ценообразование
- Необоснованная налоговая выгода
- Превалирование содержания над формой
- Налоговое резидентство по месту эффективного (фактического) управления



Мария Костенко

Партнер

+7 495 787 27 25
maria.kostenko@bakermckenzie.com



Арсений Сеидов

Партнер

+7 495 787 27 37
arseny.seidov@bakermckenzie.com

www.bakermckenzie.com

Baker & McKenzie – CIS, Limited is a member firm of Baker & McKenzie International, a Swiss Verein with member law firms around the world. In accordance with the common terminology used in professional service organisations, reference to a "partner" means a person who is a partner, or equivalent, in such a law firm. Similarly, reference to an "office" means an office of any such law firm. This may qualify as "Attorney Advertising" requiring notice in some jurisdictions. Prior results do not guarantee a similar outcome.