

УДК 33     DOI: 10.14451/1.254.331

## Налоговое администрирование крупнейших налогоплательщиков – физических лиц – новый тренд в контрольной работе налоговых органов

© 2026 **Смирнова Елена Евгеньевна**

Доцент Кафедры налогов и налогового администрирования, кандидат экономических наук, доцент. Финансовый университет при Правительстве РФ.

E-mail: elenasmirnova@mail.ru

© 2026 **Коновалов Александр Викторович**

Студент факультета налогов, аудита и бизнес-анализа. Финансовый университет при Правительстве РФ.

E-mail: 244724@edu.fa.ru

**Ключевые слова:** НДФЛ, налоговое администрирование, налоговый контроль, крупнейшие налогоплательщики, налоговые проверки, карта рисков.

В статье рассматриваются актуальные вопросы налогового администрирования крупнейших налогоплательщиков – физических лиц в Российской Федерации. Проблематика налогового контроля над крупнейшими налогоплательщиками – физическими лицами в России выходит на первый план в эпоху цифровой трансформации экономики, особенно с учетом высокой доли налога на доходы физических лиц в бюджетных доходах. Существующие правовые механизмы, как показывает изучение законодательства и практики их применения, имеют ряд системных сложностей, требующих корректировки. Цифровизация фискальных процессов и развитие международного сотрудничества создают для налогового администрирования как новые возможности, так и вызовы, требующие преодоления, а также использования зарубежного опыта.

Цели написания исследовательской работы: рассмотреть действующую практику налогового администрирования крупнейших налогоплательщиков – физических лиц, оценить перспективы развития.

Выводы, полученные в ходе исследования: выявлено, что применяемая в РФ методика налогового контроля имеет определенные преимущества и недостатки, требуются новые показатели для оценки проводимых мероприятий, целесообразно использовать зарубежный опыт налогового администрирования.

## Введение

На фоне масштабных изменений в экономике и повсеместного внедрения цифровых технологий эффективный налоговый контроль за доходами состоятельных физических лиц становится стратегической задачей [12]. Актуальность данного исследования определяется, с одной стороны, прикладной необходимостью усовершенствования механизмов контроля, а с другой – потребностью в переосмыслении теоретических основ налогового администрирования в новых реалиях.

Рассматривая правовую эволюцию статуса «крупнейшего налогоплательщика» для физических лиц, можно отметить его переход от расплывчатой формулировки к четко формализованным критериям, установленным Приказом ФНС России, в части определения конкретного количественного значения по сумме уплаченных налогов и объему полученных доходов, что позволяет относить граждан к этой особой категории [20].

Согласно обновленным критериям Приказа ФНС России от 26.10.2023 № ЕД-7-7/1151@, относятся лица с совокупным годовым доходом свыше 500 млн руб., которые формируют свои налоговые обязательства из разнородных источников. В отличие от стандартного налогоплательщика, чьи платежи часто ограничиваются НДФЛ с заработной платы [23], налоговая база крупнейшего плательщика носит комплексный характер.

Данная категория налогоплательщиков представляет особый интерес для налоговых органов, поскольку формирует значительную часть налоговых поступлений в бюджетную систему Российской Федерации, о чем свидетельствует структура налоговых платежей, представленная на рисунке 1.

За последние годы существенно изменились подходы к налоговому администрированию, что во многом связано с развитием цифровых технологий и внедрением новых форм налогового контроля [11]. При этом остается ряд нерешенных проблем, требующих научного осмысления и выработки практических рекомендаций по их устранению. Кроме того, добавляются новые

проблемы, например, включение физических лиц, фактически осуществляющих предпринимательскую деятельность (например, по сдаче в аренду производственных зданий), в число налогоплательщиков НДС по результатам проведенных выездных налоговых проверок [10].

Отметим, что глобальных особенностей в осуществлении выездных и камеральных налоговых проверок, проводимых в отношении физических лиц, в настоящее время НК РФ не выделяет, однако особый статус (если лицо не является индивидуальным предпринимателем) дает определенные «привилегии» в части того, что затруднены проверки по месту жительства, возможности истребования документов, а также получение информации от банков. Следовательно, количество выездных налоговых проверок в отношении таких лиц минимально на общем фоне снижения проверок, особенно по отдельным регионам. Более целесообразно вести предпроверочный анализ в рамках контрольно-аналитической работы, используя допросы и вызов налогоплательщика как весьма эффективные мероприятия налогового контроля.

Особенности правового статуса крупнейших налогоплательщиков проявляются в специальном порядке их налогового администрирования [1; 6; 8]. В частности, налоговый контроль осуществляется по принципу «одного окна» через межрегиональные инспекции ФНС России по крупнейшим налогоплательщикам.

Существенным катализатором развития всей системы администрирования стало внедрение автоматизированной информационной системы «Налог-3». В связи с этим произошел качественный скачок в сфере налогового контроля, параллельно снизив давление бюрократического аппарата на плательщиков, что положительно повлияло на рост налоговых поступлений и на выявление различных правонарушений. Несмотря на такой значительный прорыв, эволюция цифровых инструментов фискального администрирования далека от завершения и раскрывает новые горизонты для дальнейшей оптимизации.

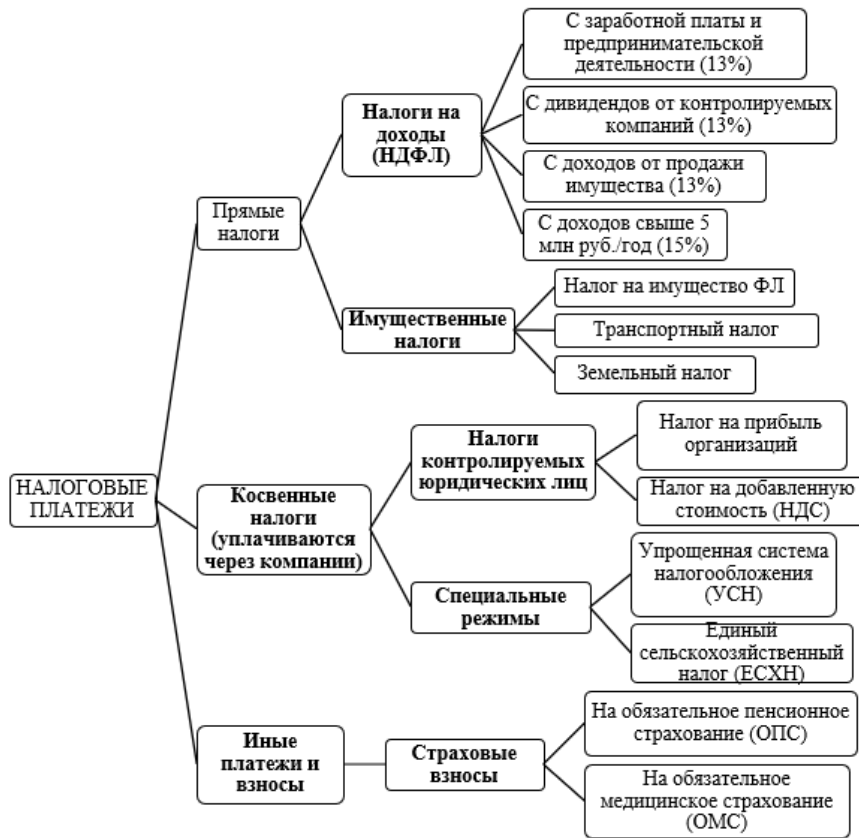


Рис. 1. Структура налоговых платежей крупнейшего налогоплательщика – ФЛ.

**Практические аспекты налогового администрирования крупнейших налогоплательщиков – физических лиц**

Анализ текущей практики выявляет несколько характерных черт в администрировании крупнейших налогоплательщиков.

Первая – это повсеместное внедрение риск-ориентированного подхода при планировании контроля. Автоматизированные аналитические системы сегодня позволяют налоговым органам выделять потенциальные зоны нарушения законодательства, что ведет к более рациональному распределению проверочных ресурсов [21].

Вторая особенность – развитие института предварительных налоговых разъяснений. Юридической основой для этого служит статья 105.30 НК РФ, дающая крупнейшим налогоплательщикам право заключать соглашения о ценообразовании, тем самым снижая налоговые риски. Однако в настоящее время более распространенная

практика – выявление налоговых преступлений [15], совершенных крупнейшими налогоплательщиками, в том числе в части неправомерного применения специальных налоговых режимов. В дальнейшем физические лица погашают свои задолженности, чтобы избежать реального судебного наказания.

Третья отличительная черта – интенсификация международного сотрудничества. Активное участие России в глобальном обмене налоговой информацией создает серьезные барьеры для уклонения от уплаты налогов.

Знаковым событием стал Приказ ФНС России от 26.10.2023 № ЕД-7-7/1151@, кардинально изменивший подход к категоризации крупнейших налогоплательщиков. Введение критерия совокупного годового дохода в 500 млн руб. позволило резко расширить охват контрольной деятельности. Эффективность нововведения подтвердилась практически сразу: по данным ФНС России, уже в 2023 году численность этой категории

плательщиков выросла на 23%, а объем поступлений от них достиг рекордных 2,1 трлн руб., показав прирост в 31% к уровню 2022 года.

Не менее значимым шагом стал Федеральный закон от 28.06.2022 № 225-ФЗ, модернизировавший процедуру налогового мониторинга. Теперь при его проведении учитывается сложность корпоративной структуры, наличие трансграничных операций и использование цифровых активов, что, в свою очередь, позволило автоматизировать процесс выявления рисков и повысить отдачу от контрольных мероприятий.

Существенным достижением можно назвать и оптимизацию информационного обмена. Внедрение системы электронного документооборота сократило время обработки документов на 40% и свело к минимуму технические ошибки. Впрочем, на практике применение новых норм выявило и ряд системных сложностей, требующих разрешения.

В сфере правового регулирования сохраняется проблема внутренних противоречий. Наиболее остро это проявляется при налоговом мониторинге физических лиц, где возникают разночтения между ст. 105.26 НК РФ [13] и Приказом ФНС России от 11.05.2021 № ЕД-7-23/476@. Сложившаяся правовая коллизия порождает неопределенность в вопросах объема запрашиваемой информации и методики ее анализа, что на практике часто выливается в необходимость предоставления налогоплательщиками избыточного массива документов.

В настоящее время налоговые органы столкнулись с новой реальностью – сложностями в получении и использовании информации, полученной в порядке международного обмена.

Несмотря на функционирование системы автоматического обмена налоговой информацией CRS, налоговые органы сталкиваются с трудностями при использовании полученных сведений в качестве доказательственной базы, что связано с отсутствием четкой регламентации порядка легализации таких данных в российской правовой системе и различиями в стандартах их оформления в разных юрисдикциях.

В технологическом аспекте серьезной проблемой остается несовершенство существующей автоматизированной информационной системы АИС «Налог-3». При обработке больших массивов данных, особенно при анализе трансграничных операций, система демонстрирует недостаточную эффективность в идентификации связанных сделок, что приводит к искажению налоговой базы. Особенно остро данная проблема проявляется при анализе операций с цифровыми финансовыми активами, где технические ограничения системы затрудняют корректное отражение сложных финансовых транзакций.

Значительным прорывом в развитии системы налогового контроля стало внедрение подсистемы «Налог-Трейс», запущенной в эксплуатацию 1 июля 2023 года. Данная система обеспечивает возможность отслеживания движения крупных денежных средств в режиме реального времени, что существенно повышает эффективность налогового контроля. За первые шесть месяцев функционирования система позволила выявить более 1200 случаев потенциального уклонения от налогообложения, что свидетельствует о ее высокой результативности.

Параллельно с этим активно развивается направление предиктивной аналитики, основанной на использовании технологий искусственного интеллекта. Внедряемые алгоритмы позволяют анализировать большие массивы данных и выявлять потенциальные налоговые риски на ранних стадиях. Создаваемая система раннего предупреждения налоговых правонарушений использует комплексный анализ финансовых показателей, транзакционной активности и поведенческих паттернов налогоплательщиков для прогнозирования вероятности совершения налоговых правонарушений.

Анализ существующих механизмов налогового администрирования крупнейших налогоплательщиков – физических лиц показывает необходимость системного подхода к решению выявленных проблем. Практика применения действующего законодательства демонстрирует наличие

существенных пробелов в правовом регулировании. В частности, положения статьи 89.1 Налогового кодекса РФ, регламентирующие особенности проведения выездных налоговых проверок крупнейших налогоплательщиков, не в полной мере учитывают специфику современных форм ведения предпринимательской деятельности с использованием цифровых технологий.

Отдельного внимания заслуживает проблема налогового администрирования трансграничных операций. В 2023 году налоговыми органами было проведено более 500 проверок крупнейших налогоплательщиков – физических лиц, осуществляющих операции с иностранными контрагентами. В ходе проверок выявлены типичные схемы минимизации налоговой базы с использованием иностранных компаний. При этом существующие механизмы международного обмена информацией не всегда позволяют своевременно получить необходимые сведения для проведения налогового контроля.

Значительную сложность представляет администрирование доходов от операций с цифровыми финансовыми активами. Федеральный закон от 31.07.2020 № 259-ФЗ установил правовые основы регулирования отношений в данной сфере, однако механизмы налогового контроля за такими операциями требуют дальнейшего совершенствования. В 2023 году объем операций крупнейших налогоплательщиков – физических лиц с цифровыми финансовыми активами превысил 150 млрд руб., при этом эффективность налогового контроля в данной сфере остается недостаточной.

**Оценка эффективности налогового администрирования крупнейших налогоплательщиков – физических лиц**

Оценить эффективность контроля за крупнейшими налогоплательщиками – физическими лицами возможно лишь через призму системы взаимодополняющих показателей, образующих целостную картину. Ключевым инструментом здесь выступает методика расчета налоговых разрывов [14]. Основой методики выступает риск-ориентированный подход, нацеленный на

оценку потенциальных бюджетных потерь. Методика предполагает сравнительный анализ: фактические поступления сопоставляются с расчетным налоговым потенциалом, который выводится на основе макроэкономических данных и отраслевых особенностей.

Наряду с этим, критически важной составляющей общей эффективности является анализ затратности контрольных мероприятий. Цифры, приводимые ФНС России, иллюстрируют серьезность ресурсных вложений: средняя стоимость одной выездной проверки крупнейшего налогоплательщика достигает 800 тыс. руб.. Выявленная сумма обосновывает необходимость тщательного, экономически взвешенного планирования любой подобной кампании.

Международная практика, в лице стандартов ОЭСР, предлагает более широкий, комплексный взгляд на оценку качества налогового администрирования. В предлагаемую рамку входят такие параметры, как:

- уровень добровольной налоговой дисциплины;
- эффективность процессов регистрации и учета;
- качество коммуникации с налогоплательщиком;
- результативность мер принудительного взыскания;
- индекс удовлетворенности пользователей услуг.

В контексте тотальной цифровизации особую важность приобретает оценка работоспособности электронных сервисов, их эффективность измеряется через конкретные технические критерии: время отклика платформ, частота сбоев, доля успешно обработанных автоматизированных запросов [18].

Методологическая база оценки налоговых разрывов опирается на комплекс математических моделей, адаптированных под отраслевую и региональную специфику. В расчетах, как правило, применяется синтез различных методов:

- макроэкономического анализа;
- изучения налоговой базы;
- сбора и обработки экспертных заключений [2];
- статистического моделирования динамики поступлений.

Как показывает практика, максимальную точность прогноза обеспечивает именно комбинированный подход, интегрирующий многофакторность налогового поведения. При этом сама методология не является застывшей догмой –

она находится в состоянии постоянного развития, реагируя на новые технологические вызовы и изменения экономического ландшафта.

Что касается итогового анализа результативности контрольной работы, то он базируется на системе индикаторов, регламентированной ФНС России [17]. Методические рекомендации ведомства детализируют перечень ключевых показателей, которые позволяют дать количественную и качественную оценку эффективности проводимых мероприятий [19] (табл. 1).

**Таблица 1.** Система показателей оценки эффективности налогового администрирования.

Показатель	Формула расчета	Нормативное значение
Коэффициент результативности налоговых проверок (Кр)	$Kp = Kп.р / Kп.о \times 100\%$ , где: Кп.р – количество результативных проверок; Кп.о – общее количество проверок	$\geq 90\%$
Коэффициент взыскания доначисленных платежей (Кв)	$Kв = Св / Сд \times 100\%$ , где: Св – сумма взысканных платежей; Сд – сумма доначисленных платежей	$\geq 80\%$
Эффективность одной проверки (Эп)	$Эп = Сд / Kп.о$ , где: Сд – сумма доначислений; Кп.о – общее количество проверок	Индивидуально по регионам
Налоговый разрыв (НР)	$НР = НП - ФП$ , где: НП – налоговый потенциал; ФП – фактические поступления	$\leq 15\%$
Коэффициент налоговой нагрузки (Кн)	$Кн = НП / В \times 100\%$ , где: НП – сумма налоговых платежей; В – выручка	Среднеотраслевой
Показатель своевременности уплаты (Пс)	$Пс = (Ну - Нз) / Ну \times 100\%$ , где: Ну – начисленные платежи; Нз – задолженность	$\geq 95\%$
Индекс клиентоориентированности (Ик)	$Ик = (Уз - Жс) / Уз \times 100\%$ , где: Уз – количество обращений; Жс – количество жалоб	$\geq 85\%$
Коэффициент автоматизации контроля (Ка)	$Ка = Ар / Ок \times 100\%$ , где: Ар – автоматические решения; Ок – общее количество контрольных мероприятий	$\geq 75\%$

Применяемые коэффициенты могут не только помочь в анализе текущей ситуации, но и выявить направления совершенствования налогового администрирования. Например, для сравнения работы территориальных органов важно рассмотреть величину налогового разрыва в каждом субъекте Российской Федерации и выделить тех налогоплательщиков, которые используют «миграцию» между регионами для снижения внимания во время проведения предпроверочного анализа.

Критически важным условием адекватной интерпретации данных остается учет внешней среды: региональной специфики, отраслевых особенностей налогоплательщиков и макроэкономической конъюнктуры [3].

Мировой опыт указывает на продуктивность применения сбалансированной системы показателей, которая выходит за узкие рамки фискальных результатов. В данном случае в оценку интегрируются такие аспекты, как качество сервиса для налогоплательщиков, эффективность внутренних административных процессов

и потенциал организационного развития самих налоговых органов.

Для повышения уровня объективности крайне целесообразно привлекать инструмент независимого аудита эффективности [16].

Однако действующая система оценки требует постоянной эволюции, особенно в свете цифровой трансформации и появления новых бизнес-моделей. Насущной задачей становится разработка специализированных метрик, способных оценить эффективность администрирования операций с цифровыми активами и трансграничных сделок.

### **Применение зарубежного опыта в решении возникающих проблем**

Внедрение автоматизированной информационной системы АИС «Налог-4», запланированное на 2024 год, было призвано решить ряд существующих проблем. Новая система предусматривает использование технологий искусственного интеллекта для анализа налоговых рисков и выявления потенциальных правонарушений. Однако уже сейчас можно выделить ряд потенциальных проблем, связанных с интеграцией новой системы с существующими информационными ресурсами.

Так, основные проблемы в сфере налогового администрирования крупнейших налогоплательщиков – физических лиц можно классифицировать следующим образом:

1. Нормативно-правовые проблемы;
2. Организационно-методические проблемы;
3. Информационно-технологические проблемы;
4. Проблемы международного взаимодействия;
5. Кадровые проблемы;
6. Проблемы информационной безопасности.

Анализ правоприменительной практики показывает, что наиболее острой является проблема налогового администрирования доходов, получаемых крупнейшими налогоплательщиками через иностранные структуры. Несмотря на принятие Федерального закона от 24.11.2014 № 376-ФЗ о контролируемых иностранных компаниях [7], эффективность налогового контроля в данной

сфере остается недостаточной. По данным ФНС России, в 2023 году выявлено 74,4 тыс. нарушений валютного законодательства, что 4,6 раза больше, чем годом ранее (в 2022-м исходя из этих показателей было выявлено 16,2 тыс. нарушений). Резко выросло и число возбужденных дел за предполагаемые валютные нарушения – в 3,1 раза, до 79,7 тыс. [4]

Отлаженность каналов коммуникации между государственными ведомствами выступает критическим фактором для всей системы налогового контроля. Цифровизация межведомственного взаимодействия, безусловно, ускорила получение данных, однако ее потенциал нивелируется сохраняющимся дефицитом полноценной и достоверной информации. Особенно остро это проявляется при запросах налоговых органов к Росфинмониторингу и Банку России о зарубежных активах физических лиц, где фрагментарность сведений серьезно затрудняет построение целостной картины.

На фоне глобализации и обострения международной налоговой конкуренции обращение к зарубежному опыту работы с крупными частными капиталами переходит из категории теоретического интереса в практическую необходимость. Изучение успешных кейсов позволяет идентифицировать действенные инструменты, потенциально адаптируемые к российской специфике.

Однако продуктивность такой адаптации напрямую зависит от ее избирательности. Создаваемая система должна быть не слепком с иностранных аналогов, а органичным гибридом, вбирающим в себя лучшие мировые практики, но учитывающим уникальную региональную палитру и экономическую неоднородность субъектов РФ. Такой синтез позволяет найти оптимальную точку баланса между фискальным суверенитетом государства и формированием благоприятного предпринимательского климата.

Мировой ландшафт подходов к определению статуса крупного налогоплательщика демонстрирует удивительное многообразие. В США, где оперируют концепцией High Net Worth Individual, порог входа установлен на отметке

в 30 млн долларов чистых активов, а для работы с этой группой создано специализированное подразделение IRS – Global High Wealth Industry Group.

Британская модель характеризуется более комплексным подходом, где критерии отбора включают не только объем состояния (свыше 100 млн фунтов), но и структурную сложность финансовых операций. Годовой доход от 20 млн фунтов стерлингов также служит сигналом для применения риск-ориентированного подхода, особенно в контексте трансграничной активности.

Сингапурский опыт интересен своей ориентацией на принципы прозрачности и бесшовного электронного взаимодействия, где статус налогоплательщика определяется с оглядкой на природу его доходов.

На противоположном конце спектра находятся офшорные юрисдикции, такие как Британские Виргинские острова, где система Private Wealth Management создает экосистему для управления активами от 50 млн долларов, виртуозно сочетая требования конфиденциальности с растущими международными стандартами отчетности.

Сравнительный анализ результативности этих моделей недвусмысленно указывает на то, что максимальный эффект достигается при реализации комплексной стратегии, интегрирующей несколько взаимодополняющих элементов, формирующих различные модели налогового контроля: автоматизированный анализ рисков, персонализированное сопровождение (клиентоцентричная модель), международный обмен информацией, превентивный налоговый контроль (с учетом заключенных соглашений и информирования в отношениях с налоговыми органами).

Переходя к региональным особенностям налогового администрирования в Российской Федерации, следует отметить существенную дифференциацию подходов в зависимости от экономического потенциала субъектов РФ. В частности, в Москве и Санкт-Петербурге созданы

специализированные инспекции по работе с состоятельными физическими лицами, что обусловлено высокой концентрацией крупнейших налогоплательщиков в данных регионах.

Межрегиональная координация осуществляется через систему соответствующих инспекций ФНС, однако этот процесс сопровождается рядом институциональных проблем:

- рассогласованность в планировании и проведении контрольных мероприятий;
- фрагментированность информационных потоков между территориальными органами;
- нечеткость в разграничении компетенций при проведении проверок;
- сложности в досудебном урегулировании возникающих споров.

Дополнительный контекст добавляет работа в специальных экономических зонах, каждая из которых обладает уникальным налоговым ландшафтом. Ярким примером адаптивного подхода служит Калининградская область, в которой применяется специальный регламент, учитывающий особенности местной ОЭЗ.

География регистрации этой категории налогоплательщиков демонстрирует гиперконцентрацию: на Москву и область приходится свыше 60% всех лиц, еще около 15% – на Санкт-Петербург, а остальные рассредоточены по промышленным и сырьевым регионам.

Вновь обращаясь к глобальному опыту, нельзя не отметить швейцарский кантональный федерализм. В данном случае автономия регионов создает уникальные условия для конкуренции юрисдикций, не подрывая при этом общих стандартов прозрачности. В отличие от децентрализованной Швейцарии, японская система построена на тотальной автоматизации, где технология Real-time Taxation позволяет осуществлять практически непрерывный мониторинг исполнения обязательств. Германская модель, в свою очередь, являет пример симбиоза скрупулезной регламентации и децентрализованного исполнения за счет координации между различными уровнями власти, обеспечивающей необходимое единство. Китайский подход акцентирован

на контроле трансграничных потоков и противодействии использованию офшорных схем, с активным внедрением инструментов искусственного интеллекта для проактивного управления рисками.

Анализ региональных особенностей в России позволяет выделить ключевые факторы, формирующие локальную среду для налогового администрирования: уровень экономического развития субъекта Российской Федерации, отраслевая специализация, инвестиционная привлекательность, качество налогового администрирования.

Эмпирические наблюдения подтверждают прямую зависимость между качеством межведомственной кооперации на местах и общей эффективностью контрольной работы. Регионы с развитой цифровой экосистемой имеют, соответственно, более высокие результаты. Специфика функционирования особых экономических зон, в свою очередь, диктует и особую логику контроля, как, например, в технико-внедренческих зонах, где требуются специализированные методики для верификации расходов на НИОКР.

Крайне неравномерное распределение налоговой базы создает значительный дисбаланс в доходах региональных бюджетов, обнажая необходимость совершенствования механизмов межбюджетного выравнивания и создания стимулов для развития собственного фискального потенциала территорий.

Мировая практика убедительно доказывает, что наиболее жизнеспособной является «гибкая» система, способная сочетать универсальные принципы контроля с вариативными инструментами их реализации, находя точку равновесия между стимулирующими мерами и фискальными интересами государства.

Проведенный анализ позволяет сформулировать конкретные предложения по совершенствованию налогового администрирования крупнейших налогоплательщиков – физических лиц. Для оценки их потенциальной эффективности автором проведены соответствующие расчеты.

Так, предлагаются следующие меры:

1. Внедрение упрощенной системы декларирования для операций с цифровыми активами. Важной проблемой на сегодняшний день является сложность контроля за доходами от операций с цифровыми финансовыми активами (ЦФА). Существующие формы отчетности не адаптированы для этой сферы. Предлагается ввести упрощенную электронную форму декларации по операциям с ЦФА, которая будет автоматически заполняться данными от операторов обмена и кошельков.

По данным ЦБ РФ, в 2023 году объем операций физлиц с ЦФА в России составил около 5 трлн руб. При средней предполагаемой доходности в 15% и ставке НДФЛ 13%, потенциальные поступления должны были составить:  $5\,000\,000\,000\,000\text{ руб.} \cdot 15\% \cdot 13\% = 97,5\text{ млрд руб.}$

Фактические поступления, по экспертным оценкам, не превысили 20–30% от этой суммы. Упрощение декларирования позволит, по нашему мнению, увеличить собираемость налога до 70% от потенциала. Таким образом, дополнительный годовой доход бюджета ( $\Delta Д$ ) может составить:

$\Delta Д = 97,5\text{ млрд руб.} \cdot (70\% - 30\%) = 39\text{ млрд руб.}$ , что, в свою очередь, является значительной суммой, которая показывает высокую эффективность предлагаемой меры.

2. Создание личного кабинета «налогового менеджера» для крупнейших налогоплательщиков.

Для снижения административной нагрузки и повышения прозрачности предлагается развить существующий личный кабинет налогоплательщика, создав для крупнейших из них специальный раздел – «Кабинет налогового менеджера». В этом разделе будет отображаться персональный профиль риска, актуальная информация о проводимых контрольных мероприятиях, а также система предварительных консультаций.

Основная экономия в данном случае состоит в сокращении временных затрат. По данным опроса налоговых консультантов, в среднем

около 15 часов рабочего времени в месяц тратится на согласование и уточнение информации с ИФНС. При средней стоимости часа работы специалиста в 5000 руб., месячные затраты на одного налогоплательщика составляют 75000 руб. Для 1000 крупнейших налогоплательщиков общие затраты составляют 75 млн руб. в месяц или 900 млн руб. в год. Внедрение «Кабинета» позволит сократить эти издержки, по нашей оценке, на 40%, что составит за год 360 млн руб. (40% от 900 млн руб.).

Такая экономия напрямую снизит затраты бизнеса и повысит лояльность налогоплательщиков.

### 3. Разработка и внедрение «Карты налоговых рисков» [22].

#### Выводы и рекомендации

Чтобы сделать риск-ориентированный подход более наглядным, предлагается разработать для

инспекторов «Карту налоговых рисков» по каждому крупнейшему налогоплательщику. Подобная карта будет представлять собой сводный показатель, рассчитываемый автоматически на основе данных из различных источников (ФНС, Росфинмониторинг, Росреестр).

Упрощенная формула для расчета индекса риска (ИР) может выглядеть так:

$$\text{ИР} = (\text{ДТО} \cdot 0,5) + (\text{ННР} \cdot 0,3) + (\text{НССО} \cdot 0,2),$$

где ДТО – Доля трансграничных операций, ННР – наличие недвижимости за рубежом, НССО – нарушения сроков сдачи отчетности.

Каждому фактору присваивается балл от 0 до 1. Коэффициенты (0,5; 0,3; 0,2) – это их важность, определенная экспертным путем.

Таблица 2. Пример расчета индекса риска.

Фактор риска	Значение	Балл	Вес	Взвешенный балл
Доля трансграничных операций	60% от доходов	0,8	0,5	0,40
Недвижимость за рубежом	Есть	1,0	0,3	0,30
Нарушения отчетности	Были незначительные	0,4	0,2	0,08
Итоговый ИР		0,78		

ИР = 0,78 говорит о высоком уровне риска, что выступает своего рода сигналом для налогового инспектора о необходимости углубленного анализа именно трансграничных операций и зарубежных активов. Данный инструмент позволит повысить целенаправленность проверок. Ожидается, что это повысит коэффициент результативности проверок (Кр) с 90% до 92–94%.

Предложенные меры направлены на решение конкретных проблем: цифровизацию контроля за новыми активами, снижение административных барьеров и повышение эффективности риск-менеджмента. Проведенные расчеты показывают, что их внедрение является не только теоретически обоснованным, но и экономически целесообразным, способным принести бюджету и экономике в целом значительный положительный эффект.

## Библиографический список

1. Актуальные вопросы налогового администрирования / Е. В. Евсикова [и др.] // Юридический вестник Дагестанского государственного университета. – 2022. – № 2. – С. 74–83.
2. Акулов А. Я., Ряховский Д. И. Экономическая экспертиза как средство доказывания в делах о банкротстве - тенденции и уроки современной практики // Имущественные отношения в Российской Федерации. – 2025. – 5 (284). – С. 57–67.
3. Анисимова А. А. Налоговое администрирование в изменившейся реальности: как вовлечь налогоплательщиков в цифровую среду? // Налоги и налогообложение. – 2023. – № 4. – С. 54–66.
4. В 2023 году количество выявленных ФНС нарушений валютного законодательства выросло в 4,6 раза / Альта-Софт. – URL: [https://www.altaru.ru/external\\_news/109729](https://www.altaru.ru/external_news/109729).
5. Гребенникова В. А., Кузьменко М. Д. Налоговое администрирование: теоретические подходы к определению понятия // Современные технологии управления. – 2024. – № 10506. – URL: <https://sovman.ru/article/10506>.
6. Дарькина Ю. А. Особенности налогового администрирования крупнейших налогоплательщиков // Интерактивная наука. – 2019. – 3 (37). – С. 79–81.
7. Журавлева И. А., Свердлова М. А. Институт контролируемых иностранных компаний в России как международный инструмент борьбы с уклонениями от уплаты налогов // Аудит и финансовый анализ. – 2024. – № 1. – С. 4–8.
8. Зотиков Н. З. Налоговое администрирование, его влияние на налоговую нагрузку // Вестник СурГУ. – 2022. – 1 (35). – С. 26–37.
9. Киреенко А. П., Орлова Е. Н., Баженова В. И. Налоговое администрирование крупных налогоплательщиков: мировые тенденции и особенности российского опыта // Вестник УрФУ. Серия: Экономика и управление. – 2019. – Т. 18, № 1. – С. 104–126.
10. Левшукова О. А., Волошина Е. А. Борисова Н. А. Состояние и перспективы налогового администрирования НДС в России // ЕГИ. – 2021. – 4 (36). – С. 161–165.
11. Лобачев А. А. Налоговое администрирование и налоговый контроль в современной России // Образование и право. – 2023. – № 2. – С. 159–164.
12. Митин Д. А. Развитие налогового администрирования в Российской Федерации в условиях цифровой трансформации // Налоги и налогообложение. – 2024. – № 3. – С. 66–96.
13. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая).
14. Письмо ФНС России от 15.09.2020 № БВ-4-1/14921@ «О методике расчета налоговых разрывов».
15. Попова О. С., Ряховский Д. И. Налоговое преступление: правонарушение или злоупотребление? // Имущественные отношения в Российской Федерации. – 2024. – 7 (274). – С. 46–64.
16. Приказ Минфина России от 04.09.2017 № 1112 «Об организации проведения аудита эффективности налогового администрирования».
17. Приказ ФНС России от 05.12.2019 № ММВ-7-1/614@ «Об утверждении Порядка оценки результативности и эффективности контрольно-надзорной деятельности ФНС России».
18. Приказ ФНС России от 13.12.2018 № ММВ-7-6/802@ «Об утверждении порядка оценки качества функционирования информационных систем ФНС России».
19. Приказ ФНС России от 22.02.2019 № ММВ-7-1/95@ «Об утверждении методики оценки эффективности деятельности территориальных органов ФНС России».
20. Приказ ФНС России от 29.12.2016 № ММВ-7-7/701@ «Об утверждении критериев отнесения к крупнейшим налогоплательщикам».
21. Раджабов Р. М. Риск-ориентированный подход в налоговом администрировании трансфертного ценообразования в России // Налоги и налогообложение. – 2021. – № 3. – С. 66–72.
22. Смирнова Е. Е. Оценка налоговых рисков, возникающих у налоговых агентов по налогу на доходы физических лиц // Финансы: теория и практика. – 2024. – Т. 28, № 1. – С. 64–74.
23. Смирнова Е. Е., Сергеева И. А. Последствия перехода к прогрессивной шкале налогообложения доходов физических лиц // Проблемы экономики и юридической практики. – 2025. – Т. 21, № 4. – С. 194–199.