

НАЛОГИ ЭКОНОМИКА ОБЩЕСТВО

№3 (12) 2025

НЭО



СОЗИДАТЕЛИ НАЛОГОВОЙ СЛУЖБЫ



**С 35-ЛЕТИЕМ СО ДНЯ ОБРАЗОВАНИЯ НАЛОГОВОЙ
СЛУЖБЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ!**

*Созидатели сферы налоговой!
Вы вершители ставки итоговой!
Вы бюджета России хранители!
И доходов в казну повелители!
Вы опора и щит всего ведомства!
И за вами всегда «пальма первенства»:
И на службе, и в спорте, и в творчестве,
И в налоговом законотворчестве!
Вы весомых новаций застрельщики
Для поддержки налогоплательщиков,
Для успешных высот инвестирования,
Для налогового администрирования,
Социальных гарантий, стабильности
И финансовых баз эффективности!
На пути грандиозных свершений,
Впечатляющих, мудрых решений,
Новых планов, масштабных событий,
Дерзновенных, грядущих открытий
Ждет вас сонм профессиональных побед
И налоговой службы расцвет!*

НЭО-

НАЛОГИ ЭКОНОМИКА ОБЩЕСТВО

Зарегистрирован Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций.

Регистрационный номер ПИ № ФС77-83959
от 11 октября 2022 года
ISSN: 3034-638X

«Налоги служат признаком образованности»

Николай Иванович Тургенев, русский экономист, основоположник финансовой науки в России

Общественно-политическое издание, направленное на повышение налоговой грамотности налогоплательщиков, сохранение и приумножение духовно-нравственной шкалы ценностей российского общества.

Учредитель и издатель:

ООО «ДИВИЗОР» при поддержке Общественного совета при УФНС России по Московской области и Регионального отделения Московской области Общероссийской общественной организации «Российский союз налогоплательщиков»

Редакционный совет:

В.И. Винокуров, председатель Общественного совета при УФНС России по Московской области, главный редактор общественно-политического журнала НЭО – Налоги Экономика Общество
Е.В. Макарова, руководитель УФНС России по Московской области

Л.В. Загайнов, заместитель руководителя УФНС России по Московской области,
Т.В. Ефимов, председатель Комитета по бюджету, финансовой, экономической политике, инвестиционной деятельности и предпринимательству Мособлдумы
Н.А. Чернышова, председатель Союза журналистов Московской области

Редакция:

Главный редактор:

В.И. Винокуров

Шеф-редактор:

Т.П. Лившун

Литературный редактор:

М.А. Башкирова

Дизайн, инфографика, верстка:

Е.В. Кислицына

Корреспонденты:

Е.В. Погонцева, В.Е. Пожарская, А.В. Сокольский

Адрес редакции и издателя:

143966, Московская обл., г. Реутов, ул. Победы, д. 2, пом. 1, комн. 30
Телефон: +7 495 528 01 70
e-mail: mail@rsnmo.ru

Отпечатано в типографии

АО «ВПК «НПО МАШИНОСТРОЕНИЯ»,
ИНН 5012039795, КПП 504101001, 143966,
Московская обл., г. Реутов, ул. Гагарина, д. 35

Перепечатка материалов и их использование в любой форме допускается только с разрешения ООО «ДИВИЗОР». Мнение редакции может не совпадать с мнением авторов. Рукописи не рецензируются и не возвращаются.

Подписано в печать: 11.11.2025

Дата выхода: 20.11.2025

Выходит ежеквартально

Цена свободная

Тираж: 15 000 экземпляров



12+

НЭО – Налоги
Экономика Общество
№3 (12) 2025

НАЛОГОВОЙ СЛУЖБЕ – 35

- 2 | **Приветственное слово Екатерины Макаровой, Вадима Винокурова**
- 4 | **35 лет – путь от печатных бланков к цифровизации**
- 10 | **Вадим Винокуров**
Мост к согласию
- 14 | **Ирина Царева**
Радость труда с единомышленниками
- 16 | **Из поколения в поколение**
В инспекции 5034 УФНС по МО трудится династия Паниных
- 18 | **Расти сам – помогай другим**

ПЕРСОНА

- 22 | **Геннадий Воронин**
Качество – наша общая ответственность

ЗА БИЗНЕС

- 26 | **Аркадий Брызгалин**
35 лет налоговой службы:
от хаоса 90-х до цифровой трансформации
- 30 | **Ольга Муравьева**
Это «Победа»: 25 лет сладких инноваций
- 34 | **Евгений Сивков**
Налоги будущего: что уходит, что приходит – и зачем все это нужно

ПРОСТРАНСТВО ВОЗМОЖНОСТЕЙ

- 38 | **Анна Славина**
«Творить добро с помощью денег... не возбраняется»
- 40 | **Надежда Башкирова**
Вдохновленные налогами
- 42 | **Прекрасные всадницы в борьбе с налоговым бременем**
- 46 | **Анна Кучеренко**
Здоровье как по нотам



Уважаемые коллеги!

От имени руководства Управления Федеральной налоговой службы по Московской области и от себя лично поздравляю вас с 35-летием образования налоговых органов!

Слаженная работа налоговиков Подмоскovie вносит весомый вклад в функционирование мощной и эффективной налоговой службы страны, соответствующей требованиям рыночной экономики и задачам, стоящим перед государством. Благодаря нашим общим стараниям на протяжении 35 лет успешно воплощаются в жизнь социальные программы региона, пополняется бюджетная система Российской Федерации.

Хочу поблагодарить каждого из вас за добросовестный труд, за терпение и понимание важности поставленных перед нами задач, с которыми мы с честью справляемся. Особые слова благодарности хочу сказать ветеранам нашей Службы, многие из которых продолжают трудиться и передавать свой опыт молодым специалистам. Всей нашей команде ответственных, талантливых и компетентных специалистов желаю новых профессиональных успехов. Крепкого здоровья, удачи и благополучия вам и вашим близким!

*Руководитель
УФНС России по Московской области
Екатерина Викторовна Макарова*



Дорогие друзья!

Поздравляю вас с 35-летием со дня образования налоговой службы Российской Федерации!

На всех этапах своего развития служба налоговых органов стоит на страже интересов государства, выполняя важные экономические и социальные задачи для улучшения делового и инвестиционного климата. Способствует обеспечению строгого соблюдения норм законодательства, своевременному поступлению налогов, укреплению финансовой дисциплины, повышению налоговой грамотности населения. Внедряет передовые технологии, формы и методы налогового администрирования, создавая комфортные условия гражданам и бизнес-сообществу для исполнения налоговых обязательств.

Убежден, что вы и впредь успешно будете выполнять возложенную на налоговые органы миссию, направленную на благо развития и процветания Московской области и всей России!

Желаю вам и вашим семьям крепкого здоровья, бодрости духа, любви и взаимопонимания, удачи и успехов во всех ваших благих делах и начинаниях, новых профессиональных достижений и побед!

*Председатель Общественного совета
при УФНС России по Московской области,
председатель Московского областного отделения
Российского союза налогоплательщиков
Вадим Иванович Винокуров*

35 ЛЕТ – ПУТЬ ОТ ПЕЧАТНЫХ БЛАНКОВ К ЦИФРОВИЗАЦИИ



*Образование
налоговой службы
в Российской
Федерации,
выделение
ее в самостоя-
тельный
институт,
разработка
структуры
и функций
осуществлялись
в течение
1990–1991 гг.*

ПЕРВЫЕ ГОДЫ: РОЖДЕНИЕ НАЛОГОВОЙ СИСТЕМЫ (1990–1998)

Образование налоговой службы в Российской Федерации, выделение ее в самостоятельный институт, разработка структуры и функций осуществлялись в течение 1990–1991 гг.

В соответствии с Постановлением Совета Министров СССР №76 от 24.01.1990 «О государственной налоговой службе» в системе Министерства финансов СССР были созданы государственные налоговые инспекции по республикам, краям, областям, районам и городам. Государственная налоговая инспекция по Московской области была выделена из состава Московского областного финансового управления.

Структура ГНИ по Московской области, утвержденная 19 июня 1990 года, предусматривала 13 отделов со штатной численностью 115 человек. А уже 26 июня 1990 года были учреждены 50 государственных налоговых инспекций в городах и 10 государственных налоговых инспекций в районах Московской области с общей штатной численностью 1210 человек. В составе инспекций были выделены сектор учета и отчетности и три отдела: отдел налогообложения государственных предприятий, организаций и объединений; отдел налогообложения прибыли (дохода) кооперативных и общественных организаций; отдел налогообложения граждан.

Можно сказать, что именно эти июньские приказы стали точкой отсчета начала деятельности налого-



вых органов в регионе. С тех пор ежегодно 1 июля налоговики Подмосковья отмечают день создания налоговых органов Московской области.

В июне 1990 года исполняющей обязанности начальника Государственной налоговой инспекции по Московской области назначена Тамара Леонтьевна Подколзина. С июля 1990 года по 2000 год она работала заместителем начальника инспекции.

Первым руководителем Государственной налоговой инспекции по Московской области был назначен Владимир Ильич Гулаев.

ИСТОРИЧЕСКАЯ ХРОНИКА: СТАНОВЛЕНИЕ НАЛОГОВЫХ ОРГАНОВ ПОДМОСКОВЬЯ (1999–2011)

В 1999 году в связи с преобразованием Государственной налоговой службы России в Министер-

ство Российской Федерации по налогам и сборам территориальные налоговые органы были преобразованы в инспекции Министерства Российской Федерации по налогам и сборам, а управление – в Управление Министерства Российской Федерации по налогам и сборам по Московской области. Руководство областного налогового органа в том же году принял Борис Николаевич Серков, опытный финансист, ранее возглавлявший Управление федерального казначейства Минфина РФ по Московской области.

В ноябре 2001 управление возглавил Константин Вячеславович Седов, доктор экономических наук, доцент, управленец федерального масштаба.

В 1999 году в связи с преобразованием Государственной налоговой службы России в Министерство Российской Федерации по налогам и сборам территориальные налоговые органы были преобразованы в инспекции Министерства Российской Федерации по налогам и сборам, а управление – в Управление Министерства Российской Федерации по налогам и сборам по Московской области.

26 ИЮНЯ 1990 ГОДА БЫЛИ
УЧРЕЖДЕНЫ 50 ГОСУДАР-
СТВЕННЫХ НАЛОГОВЫХ
ИНСПЕКЦИЙ В ГОРОДАХ
И **10** ГОСУДАРСТВЕННЫХ
НАЛОГОВЫХ ИНСПЕКЦИЙ
В РАЙОНАХ МОСКОВСКОЙ
ОБЛАСТИ С ОБЩЕЙ
**ШТАТНОЙ ЧИСЛЕННО-
СТЬЮ 1210 ЧЕЛОВЕК.**





В 2002 году в число инспекций, подведомственных УМНС России по Московской области, была передана Инспекция Министерства Российской Федерации по налогам и сборам по городу и космодрому Байконуру.

С 1 января 2005 года в рамках оптимизации функций государственной власти Министерство Российской Федерации по налогам и сборам преобразовано в Федеральную налоговую службу, управление – в Управление Федеральной налоговой службы по Московской области, территориальные налоговые инспекции – в инспекции ФНС России по Московской области и межрайонные инспекции ФНС России по Московской области.

В эти годы Московская область была базовым регионом для тестирования программных продуктов: ПК-Регион, ДКС, АИС «Регистрация», Система ЭОД, «Налогоплательщик ЮЛ» – для реализации пилотного проекта по расширению информационного обслуживания налогоплательщиков, представляющих отчетность по ТКС.

С июня 2007 по апрель 2011 года УФНС по Московской области возглавляла Ирина Алексеевна Сорокина, заслуженный экономист Московской области. Выпускница Московского финансового института, она прошла путь от инспектора-ревизора до руководителя регионального уровня. Ее годы работы ознаменовались укреплением кадрового потенциала.

С мая 2011 по ноябрь 2012 года службу возглавлял Владимир Алексеевич Полежаев, ранее руководивший УФНС по Тверской области. Его управленческий подход базировался на аналитике и эффективности процессов.

СОВРЕМЕННЫЙ ЭТАП: ЭПОХА НОВЫХ ЛИДЕРОВ И ЦИФРОВАЯ ЗРЕЛОСТЬ (2012–2025)

С декабря 2012 года Управление ФНС России по Московской области возглавляет Екатерина Викторовна Макарова.

*В мае 2015
года в Дубне
Московской
области
открылся
первый
федеральный
центр
обработки
данных (ЦОД).*

Выпускница Воронежского государственного университета, она работает в налоговой системе с 1993 года и прошла все ступени профессионального роста – от государственного инспектора до руководителя управления.

Екатерина Викторовна – заслуженный экономист Российской Федерации, награждена медалью ордена «За заслуги перед Отечеством» I и II степеней, медалью МВД России «За боевое содружество», знаком отличия «За заслуги перед Московской областью» III степени, знаком Преподобного Сергия Радонежского, медалью ФНС России «За безупречную службу» II степени, медалью Федеральной налоговой службы «За заслуги» II степени, знаками отличия «Отличник ФНС России», «Почетный работник ФНС России», нагрудным знаком «Отличник финансовой работы», Почетной грамотой Президента Российской Федерации, Почетными грамотами ФНС России, объявлена благодарностью Правительства Российской Федерации, благодарностью Министра финансов Российской Федерации, благодарностью руководителя ФНС России.

Под руководством Екатерины Викторовны сегодня – управление и 30 налоговых инспекций Московской области, в том числе ИФНС России по городу и космодрому Байконуру – единственная налоговая инспекция в стране, функционирующая на территории другого государства (Казахстана).

В апреле 2014 года создан Общественный совет при УФНС России по Московской области, куда вошли представители разных сфер деятельности. Он стал успешной площадкой для выработки конструктивных предложений и инициатив в сфере налогового администрирования. В плане открытости, диалога с обществом, человекоцентричности ведомство становится одним из ведущих органов, сохраняющих баланс между интересами бизнеса, граждан и государства.



В мае 2015 года в Дубне Московской области открылся первый федеральный центр обработки данных (ЦОД).

Подмосковье в числе первых четырех регионов приняло участие в экспериментах по введению режима для самозанятых и онлайн-касс.

В 2018 году была создана Межрайонная ИФНС России №23 по Московской области как единый регистрационный центр, осуществляющий функции государственной регистрации юридических лиц, физических лиц в качестве индивидуальных предпринимателей и крестьянских (фермерских) хозяйств, расположенных на территории Московской области.

Среди сотрудников налоговых органов Московской области немало тех, кто стоял у истоков создания налоговой службы. Эти люди закладывали фундамент стабильности и эффективности налоговой системы. Их профессиональная преданность и глубокие знания в сложные периоды экономических преобразований позволили создать надежный институт, обеспечивающий наполняемость бюджетов всех уровней. Опыт и наставничество ветеранов продолжают служить ориентиром для новых поколений сотрудников налоговых органов Московской области.

С последним десятилетием связаны масштабные перемены в налоговой службе, которая прошла путь стремительного развития, превратившись в прогрессивную структуру, применяющую самые современные цифровые технологии и взаимодействующую с налогоплательщиками на принципах открытости, доступности и прозрачности. Была внедрена электронная цифровая подпись, организована работа по принципу «одного окна», введены единые стандарты обслуживания налогоплательщиков, начал работать Контакт-центр, созданы Центры хранения



и обработки данных, региональные налоговые органы были объединены в единую информационно-коммуникационную сеть. Изменился формат контрольных мероприятий – благодаря риск-ориентированному подходу, направленному на максимальное сокращение избыточных проверок и отказ от проверок добросовестных субъектов, внедрение налогового мониторинга.

ФНС России постепенно перешла к цифровой организации процессов администрирования. Был создан веб-сайт, запущены электронные сервисы (сейчас их больше 70), среди которых линейка личных кабинетов, которые стали важным инструментом бесконтактного общения налогоплательщиков с налоговыми органами.

За 35 лет налоговая служба прошла путь от ведомства контроля до цифрового партнера бизнеса и общества. Московская область остается площадкой инноваций, где тестируются решения федерального уровня – от онлайн-сервисов до аналитических платформ. Сегодня налоговые органы являются частью инфраструктуры доверия в экономике, где главная ценность – это скорость, точность и прозрачность данных.



35 ФАКТОВ ЗА 35 ЛЕТ: ОТ СОЗДАНИЯ ДО ЦИФРОВОГО ПРОРЫВА

1990–1999: СТАНОВЛЕНИЕ НАЛОГОВОЙ СЛУЖБЫ

- **24 января 1990** – создана Государственная налоговая инспекция (ГНИ) при Минфине СССР
- **19 июня 1990** – утверждена структура ГНИ по Московской области (13 отделов со штатной численностью 115 человек)
- **26 июня 1990** – созданы 50 ГНИ в городах и 10 ГНИ в районах Московской области (общая штатная численность – 1210 человек)
- **21 ноября 1991** – образована Государственная налоговая служба России (ГНС РФ)
- **1993** – создан Государственный реестр предприятий
- **1998** – ГНС РФ преобразована в Министерство Российской Федерации по налогам и сборам Российской Федерации (МНС России)
- **1999** – введена в действие I часть НК РФ



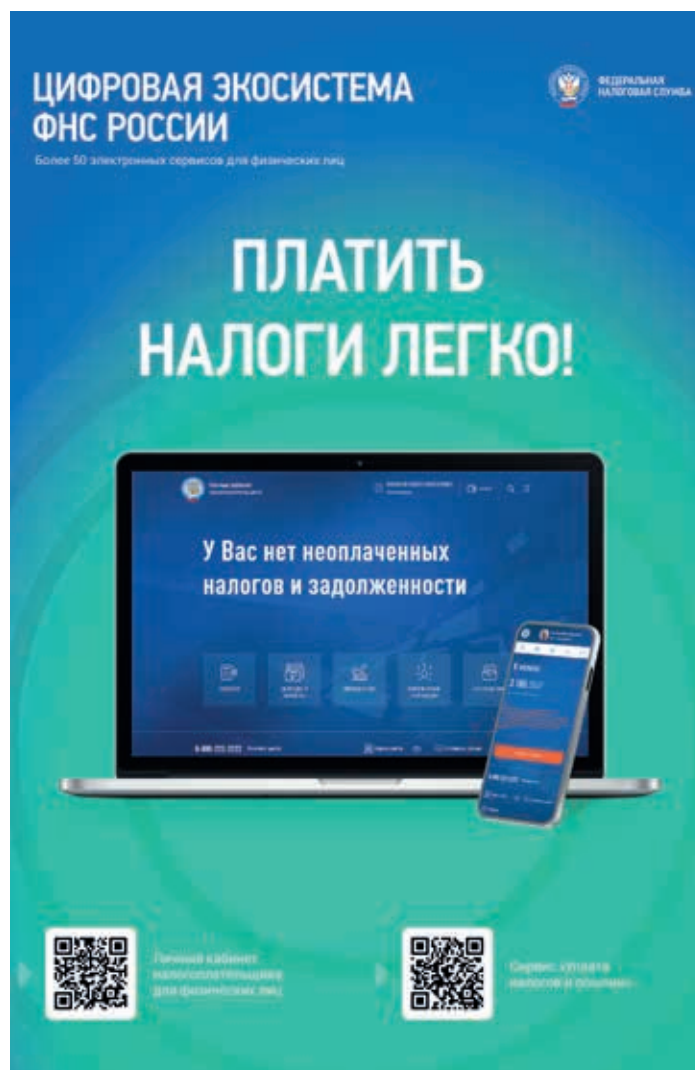
2000-е: РЕФОРМЫ И ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ РЫВОК

- **2001–2002** – введена в действие II часть НК РФ
- **2002** – запущен Единый государственный реестр юридических лиц (ЕГРЮЛ)
- **2002** – ИФНС России по городу и космодрому Байконуру передана в число инспекций, подведомственных УМНС России по Московской области
- **2003** – начал действовать Единый государственный реестр юридических лиц (ЕГРИП)
- **2004** – МНС РФ преобразовано в Федеральную налоговую службу России (ФНС России)
- **2005** – Московская область – базовый регион для тестирования программных продуктов: ПК-Регион, ДКС, АИС «Регистрация», Система ЭОД, «Налогоплательщик ЮЛ»
- **2005** – Управлением успешно завершена работа по реализации пилотного проекта по расширению информационного обслуживания налогоплательщиков, представляющих отчетность в электронном виде по ТКС, проводимого в Москве и Московской области
- **2006** – Управление в числе первых внедрило во всех инспекциях Московской области программу СЭД-ИФНС (пилотная эксплуатация с 01.01.2004)



2010-е: ЦИФРОВИЗАЦИЯ И ПРОЗРАЧНОСТЬ

- **2012** – запуск сервиса «Личный кабинет налогоплательщика для физических лиц»
- **2012** – создан филиал ФКУ «Налог-Сервис» ФНС России в Московской области
- **2014** – внедрение в промышленную эксплуатацию ФБ №1 АИС «Налог-3»
- **2014** – внедрение в промышленную эксплуатацию сервиса «Личный кабинет налогоплательщика юридического лица»
- **2014** – внедрение фирменного стиля ФНС России
- **2014** – организован Общественный совет при УФНС России по Московской области
- **2015** – внедрение в промышленную эксплуатацию сервиса «Личный кабинет налогоплательщика индивидуального предпринимателя»
- **2015** – введена система АСК НДС-2
- **2016** – введена система АСК ККТ
- **2018** – создан Единый регистрационный центр (Межрайонная ИФНС России №23 по Московской области)
- **2018** – Московская область стала одним из четырех регионов, в которых впервые введен специальный режим для самозанятых
- **2018** – УФНС России по Московской области начинает принимать участие в отраслевом региональном проекте «Развитие доходного потенциала Московской области» совместно с Правительством Московской области
- **2019** – УФНС России по Московской области присоединилось к национальному проекту по поддержке индивидуальных предпринимателей «Мой бизнес»
- **2019** – впервые поступления с территории Московской области в бюджетную систему РФ составили более одного триллиона рублей



2020-е: ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ И ОТРАСЛЕВЫЕ ПРОЕКТЫ

- **2020** – Московская область стала одним из лидеров в рейтинге субъектов РФ по эффективности перехода на онлайн-кассы (на 01.01.2020 парк ККТ – 211,4 тыс. ед.)
- **2021** – введена система АСК НДСЛ
- **2020–2025** – УФНС России по Московской области принимает участие в федеральном отраслевом проекте ФНС России «Исключение недобросовестного поведения на рынках»
- **2022** – реализован региональный отраслевой проект «Цветочная продукция»
- **2023** – налоговые органы Московской области являются участниками «пилотной» части реализации отраслевого проекта «Общественное питание» (с 01.01.2024 проект распространен на территории всей страны), запущены региональные отраслевые проекты «Туристические агентства» и «ККТ на ПСН»
- **2024** – впервые поступления с территории Московской области в бюджетную систему РФ составили более двух триллионов рублей



МОСТ К СОГЛАСИЮ

КАКОЙ ПУТЬ ПРОШЕЛ ЗА 11 ЛЕТ ОБЩЕСТВЕННЫЙ СОВЕТ ПРИ УФНС РФ ПО МО



– Вадим Иванович, кто входит в состав совета?

– Руководители предприятий, представители общественных объединений предпринимателей, ведущих СМИ региона, ученые, правозащитники.

– Для чего нужен Общественный совет и чем он занимается?

– Это элемент контроля со стороны гражданского общества над федеральным органом власти, в данном случае над его региональным управлением, это канал получения обратной связи. Понятно, что не единственный, потому что есть прямые обращения граждан в федеральные органы власти, непосредственный контакт сотрудников инспекции с посетителями. То, что каналов много, хорошо, однако ценность Общественного совета в другом. Когда проходят заседания Общественного совета, налоговики рассказывают нам, как они работают, какие цели преследуют, мы получаем возможность увидеть обратную сторону медали и качественнее можем оценить, что именно стоит подправить.

– Есть мнение, что Общественный совет при госоргане власти – просто дань моде. Что вы можете на это сказать?

– Как показывает опыт работы в Общественном совете, это вообще не про моду. У россиян такой



Общественный совет при УФНС России по Московской области был сформирован 9 апреля 2014 года. Его основная задача – общественный контроль за деятельностью налоговой службы в регионе. О том, насколько он в этом преуспел, НЭО рассказал руководитель

Общественного совета, председатель регионального отделения по Московской области Общероссийской общественной организации «Российский союз налогоплательщиков» Вадим Винокуров.

менталитет, что нам недостаточно узнать о введении нового закона, чтобы начать его выполнять, мы должны согласиться с ним.

– Совсем как в теории о принятии неизбежного: сначала стадия отрицания, затем торг...

– Согласитесь, что общественное согласие при принятии того или иного законопроекта крайне важны, ведь можно написать сколько угодно хорошие законы, но они не будут работать, если общество в них не верит и им сопротивляется. Наш совет – орган, который помогает достичь согласия между обществом и органами власти, построить мост, который укорачивает путь к согласию. В части налоговой реформы, тех процессов, которые идут в налоговой службе, он, как мне кажется, уже выстроен. Здесь удалось добиться существенного прогресса с точки зрения общественного восприятия.

Еще один момент, на который я бы обратил внимание, – разница между центральным аппаратом и региональным управлением. Если центральный аппарат занят построением всей системы в целом, формированием всего законодательства, то региональное управление, как правило, – правоприменением на территории соответствующего субъекта. Поэтому Общественный совет в большей степени сосредоточен на контроле за правоприменительной практикой.

Погруженность в законодательную работу с точки зрения местного законодательства – еще один из векторов нашей работы. Мы действуем в тесном контакте с комитетом по бюджету, финансам и развитию предпринимательства, через который проходят все законодательные акты, затрагивающие бюджет, его принятие, а также законодательные акты, связанные со льготами, изменениями в инвестиционном климате. Мы участвуем в их обсуждении. Повторюсь, чтобы законодательные инициативы, связанные с послаблениями в инве-

стиционной деятельности, льготированием, были реализуемы, они должны еще быть сформулированы четко, ясно и понятно. В достижение этой цели мы также вносим свой вклад.

– У Общественного совета при УФНС России по Московской области есть немало передовых практик и интересных проектов. Можете рассказать о них?

– Мы создали университет налоговой грамотности, в рамках которого проводятся методические вебинары. Они проходят минимум раз в месяц, иногда чаще, особенно когда вносятся какие-то изменения в законодательство. Их модераторы обязательно члены Общественного совета, чаще всего лично я. Это делается для того, чтобы в вебинаре максимально полно освещались именно те вопросы, которые больше всего интересуют людей.

Мы учредили журнал НЭО, который помогает продвигать правоприменительную практику, разъяснять ее, настраивать налогоплательщиков

“

Общественный совет в большей степени сосредоточен на контроле за правоприменительной практикой.

НАШ СОВЕТ – ОРГАН, КОТОРЫЙ ПОМОГАЕТ ДОСТИЧЬ СОГЛАСИЯ
МЕЖДУ ОБЩЕСТВОМ И ОРГАНАМИ
ВЛАСТИ, **ПОСТРОИТЬ МОСТ**,
КОТОРЫЙ УКРАЧИВАЕТ ПУТЬ
К СОГЛАСИЮ.





на то, что им необходимо перестраивать свои подходы и корректировать планы. Далеко не все понимают, как устроена система власти. Некоторые думают, что сама ФНС, чуть ли не каждый инспектор решает, что брать, с кого и в каком размере. Сколько странных, совершенно одиозных слухов нам приходилось опровергать и развенчивать, уму непостижимо. Это очень серьезная, кропотливая работа.

– По протоколам Общественного совета при УФНС России по Московской области можно изучать историю развития российской налоговой системы, экономики и даже страны в целом...

– Действительно, в 2016 году в повестке заседаний совета были изменения законодательства о проведении налоговых проверок, о добровольном декларировании зарубежных активов и счетов. В 2017 году в нашем фокусе была рефор-

“

Далеко не все понимают, как устроена система власти. Некоторые думают, что сама ФНС, чуть ли не каждый инспектор решает, что брать, с кого и в каком размере. Сколько странных, совершенно одиозных слухов нам приходилось опровергать и развенчивать, уму непостижимо. Это очень серьезная, кропотливая работа.



ма контрольно-кассовой техники, в 2018 году – налоговое администрирование и привлечение к субсидиарной ответственности контролирующих должника лиц.

В 2019 году особую важность обрели вопросы администрирования имущественных налогов физических лиц, задачи, озвученные в послании Президента России Федеральному Собранию, такие как снижение налоговой нагрузки на физических лиц и упрощение порядка взаимодействия с налоговыми органами, проведение эксперимента по налогу на профессиональный доход.

В 2020 году на заседаниях обсуждались вопросы практики применения согласительных процедур банкротства, особенности исчисления налога на прибыль организации при получении инвестиционного налогового вычета.

А еще по повесткам Общественного совета можно проследить, как происходила цифровизация налоговой службы, какие информационные технологии внедрялись. Например, в 2020 году был представлен сервис «Прозрачный бизнес», значительно упростивший задачи предпринимателей в вопросах проявления должной осмотрительности при выборе контрагентов.

В 2021 году особую актуальность приобрела тема упрощения процедуры банкротства во внесудебном порядке. ФНС поставила амбициозные задачи по снижению трудозатрат компаний по представ-

*По повесткам
Общественного
совета можно
проследить, как
происходила
цифровизация
налоговой
службы, какие
информационные
технологии
внедрялись.
Например,
в 2020 году был
представлен сервис
«Прозрачный
бизнес»,
значительно
упростивший
задачи пред-
принимателей
в вопросах
проявления
должной
осмотритель-
ности при выборе
контрагентов.*

лению налоговой отчетности, и снова на помощь приходят проактивные технологии, вводится бездекларационный порядок налогообложения транспортных средств и земельных участков организаций.

2022 год стал переломным для российского общества: начало СВО. На авансцену выходят вопросы патриотического воспитания сотрудников налоговых органов Московской области, введения особых мер поддержки бизнеса, и Общественный совет тоже не мог оставаться в стороне от происходящих изменений.

В 2023 году в центре внимания внедрение института Единого налогового счета, изменения в администрировании страховых взносов, расширение списка мер поддержки мобилизованных граждан, введение дополнительных льгот по имущественным налогам физических лиц.

В 2024 году рабочая группа областного налогового управления представила членам совета итоги реализации регионального проекта по развитию доходного потенциала, а также новый цифровой сервис «Офис экспортера».

В текущем году наиболее актуальны вопросы снижения административной нагрузки на бизнес и меры поддержки участников специальной военной операции, мы уделили им значительное внимание.

СПРАВКА

ВАДИМ ВИНОКУРОВ

**Председатель Общественного совета
при УФНС Московской области.**

**Председатель Московского областного
отделения Российского союза
налогоплательщиков.**

**Член Общественного совета при
Федеральной службе по надзору
в сфере здравоохранения.**

**Главный редактор федерального
журнала НЭО – Налоги Экономика
Общество.**

Развивается не только налоговая система, но и наш Общественный совет. На одном из заседаний был утвержден кодекс этики члена Общественного совета при УФНС России по Московской области, что вывело его деятельность на качественно новый уровень.



РАДОСТЬ ТРУДА С ЕДИНОМЫШЛЕННИКАМИ

Налоговая служба привлекла Ирину Цареву стабильностью и возможностями для развития. И сделала правильно: проработала в системе почти 30 лет, получила финансовое образование, сделала успешную карьеру, пройдя путь от инспектора до начальника инспекции. Среди наиболее ярких воспоминаний о трудовой поре – встреча с председателем Кабмина, а тогда руководителем ФНС России Михаилом Мишустиним.



– Как сложилась ваша карьера?

– В ноябре 1993 года я трудоустроилась в городскую налоговую инспекцию Московской области. Моя служба в налоговых органах началась с должности простого инспектора в отделе учета и отчетности. Через некоторое время без отрыва от службы я получила финансовое образование. В дальнейшем работала в разных отделах инспекции: юридическом, контрольном. Постепенно, набираясь опыта, двигалась по служебной лестнице. В 2002 году была назначена на должность заместителя начальника инспекции, а в 2011 году стала начальником инспекции. Навсегда в памяти останется встреча с Михаилом Мишустиним, в то время руководителем ФНС России (в настоящее время – председатель правительства), и его напутственные слова нам, новым начальникам. В должности начальника я отработала в двух городских и затем в межрайонной инспекции Московской области, откуда и ушла на заслуженный отдых в конце 2022 года.

– Как менялась служба и ваш труд за время вашей работы?

– На мой взгляд, налоговая система – самая передовая в смысле ее значимости и соответствия потребностям времени. Логично, что с развитием IT-технологий менялись программные продукты, которые позволяли налоговикам быстрее и качественнее осуществлять свои основные учетные и контрольные функции. Но самое важное, что менялись концепции для их осуществления.

Помню, как я начинала работать инспектором. С калькулятором в руках мы проверяли ежеквартальную налоговую и бухгалтерскую отчетность налогоплательщика. Чуть ли не сплошным методом проводились так называемые документальные проверки, как правило, за три года деятельности организации или индивидуального

“

Налоговая система – самая передовая в смысле ее значимости и соответствия потребностям времени.

– Когда и при каких обстоятельствах вы пришли работать в ФНС?

– Свое первое образование я получила в МХТИ им. Д.И. Менделеева. Выбрала тогда модную современную специализацию – кибернетику. В начале трудовой деятельности работала научным сотрудником в лаборатории математического моделирования научно-производственного объединения «Химволокно». В начале 1990-х годов на фоне кризиса в промышленности в целом и химических волокон в частности мне пришлось искать себе новое применение. Я решила попробовать себя на государственной службе, которая гарантирует стабильность и возможность развития. Выбор пал на налоговую.

предпринимателя. Это было очень трудозатратно и не всегда результативно. Зачем, например, проверять законопослушного налогоплательщика? Современные налоговые органы сейчас больше не про то, чтобы карать и проверять. Они, скорее, хотят помочь бизнесу не нарушать правила. Проверки назначают только в тех случаях, когда видят, что компания уходит от налогов.

Это стало возможным в том числе потому, что налоговая служба разработала умные программы, которые анализируют все данные о налогоплательщике еще до проверки. Налогоплательщику на основании полученных в ходе анализа данных предлагается самостоятельно устранить выявленные ошибки и несоответствия и уточнить свои налоговые обязательства. И, знаете, это работает! Проверок стало меньше, зато они стали бить точно в цель. Споров с налоговой тоже стало меньше, и чаще всего суд встает на сторону бюджета.

Еще один важный момент – это обмен информацией между разными ведомствами. Благодаря этому удалось навести порядок с имущественными налогами. Налоговая служба узнала о большом количестве объектов, которые раньше нигде не учитывались. В итоге местные бюджеты получили больше денег на социальные нужды. И, кстати, у нас в районе это особенно хорошо получилось, даже опытом делились с другими регионами.

Но самое главное, по-моему, в том, что поменялось отношение людей к налогам. Теперь большинство бизнесменов и обычных граждан понимают, что платить налоги – это нормально, это их обязанность перед обществом. Вот это, я считаю, самое важное достижение нашей налоговой системы.

– Как вам работалось в ФНС? С какими чувствами вы вспоминаете тот период?

– Было интересно. Нужно было успевать за стремительным развитием службы, изучать и уже одновременно применять новые методы и практики в работе, всегда быть в курсе изменений налогового законодательства, уметь отстаивать свою позицию и вновь вникать в проблему, если оказался



не прав. Такой ускоренный интересный ритм жизни. Ты все время находишься в процессе развития, размышлений, получения новых знаний, общения с коллегами из налоговой службы и других структур. Поэтому в воспоминаниях навсегда останутся пережитые чувства и эмоции: удовлетворение от одержанных побед и горечь ошибок, благодарность коллегам за взаимопонимание и поддержку в ходе совместной работы. Только так и приходит опыт. Он бесценен, за это я благодарна всем, кто был рядом со мной!

– Что вам больше всего нравилось в вашей работе в ФНС?

– Работа нравится, если она приносит удовлетворение: и от результатов контрольной работы – когда успешно доказываешь свою позицию, и от разъяснительной – когда тебя слушают, понимают и прислушиваются, и от административно-хозяйственной – когда получается улучшить условия работы своих коллег, и от кадровой – когда твои коллеги успешно продвигаются по службе. Больше всего мне нравилось находиться среди единомышленников, замечательных, умных, ответственных людей, настоящих профессионалов. Я имею в виду и коллективы инспекций, в которых мне довелось трудиться, и коллег из других инспекций, и коллег из вышестоящих налоговых органов: Управления ФНС по Московской области и ФНС России.

“

Работа нравится, если она приносит удовлетворение: и от результатов контрольной работы – когда успешно доказываешь свою позицию, и от разъяснительной – когда тебя слушают, понимают и прислушиваются, и от административно-хозяйственной – когда получается улучшить условия работы своих коллег, и от кадровой – когда твои коллеги успешно продвигаются по службе.



ПОЛЬЗУЯСЬ ВОЗМОЖНОСТЬЮ,
ПОЗДРАВЛЯЮ ВСЕХ НАЛОГОВИКОВ
С **35-ЛЕТНИМ ЮБИЛЕЕМ ФНС РОССИИ**,
И ТЕХ, КТО СЕГОДНЯ ТРУДИТСЯ, И ТЕХ, КТО
НАХОДИТСЯ НА ЗАСЛУЖЕННОМ ОТДЫХЕ!
БУДЬТЕ ЗДОРОВЫ, БЛАГОПОЛУЧНЫ, ОТ ВСЕЙ
ДУШИ ЖЕЛАЮ МИРА, ДОБРА ВАМ И ВАШИМ
РОДНЫМ И БЛИЗКИМ И, КОНЕЧНО, НОВЫХ
ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ УСПЕХОВ!

ИЗ ПОКОЛЕНИЯ В ПОКОЛЕНИЕ

В ИНСПЕКЦИИ 5034 УФНС ПО МО ТРУДИТСЯ ДИНАСТИЯ ПАНИНЫХ

«Я поступала
в финансовый
институт,
но пока
училась, его
преобразовали.

Так что
заканчивала
я уже
Государственную
финансовую
академию. Сейчас
это Финансовый
университет при
Правительстве

Российской
Федерации.

У нас была
полугодичная
практика,
а поскольку
у меня был
маленький
ребенок,
я попросила
позволить мне
проходить ее
не в Москве,
а по месту
жительства –
в Московской
области».



История династии Паниных – наглядная иллюстрация того, какое колоссальное внимание уделяется в налоговых органах подготовке кадров и работе с молодежью. Инна Александровна пришла в Государственную налоговую инспекцию по городу Орехово-Зуево на производственную практику более 30 лет назад, будучи студенткой вуза. Ее сын Александр получил целевое направление на учебу в Финансовый университет при Правительстве РФ, по окончании которого более пяти лет трудится в той же инспекции.

ПЕРВЫЕ ШАГИ

Путь Инны Александровны Паниной в налоговых органах начался в начале 1990-х годов, когда новая налоговая служба России только зарождалась.

«Я поступала в финансовый институт, но пока училась, его преобразовали. Так что заканчивала я уже Государственную финансовую академию. Сейчас это Финансовый университет при Пра-

вительстве Российской Федерации. У нас была полугодичная практика, а поскольку у меня был маленький ребенок, я попросила позволить мне проходить ее не в Москве, а по месту жительства – в Московской области», – вспоминает Инна Александровна.

Практика длилась с конца 1991 по весну 1992 года. Спустя месяц после ее начала в ноябре 1991 года Инну Александровну приняли на ра-

боту в Государственную налоговую инспекцию по городу Орехово-Зуево. С тех пор она несколько раз укрупнялась путем присоединения к ней Государственной налоговой инспекции по Орехово-Зуевскому району, а затем Инспекции Федеральной налоговой службы по г. Павловскому Посаду Московской области и Межрайонной инспекции Федеральной налоговой службы №4 по Московской области. Сейчас это Межрайонная инспекция Федеральной налоговой службы №10 по Московской области, которая входит в структуру УФНС России по Московской области. Но фактически в биографии Паниной остается один работодатель и одна запись в трудовой книжке.

НАСТАВНИКИ

Освоиться в новом коллективе, разобраться в тонкостях работы отдела налогообложения госпредприятий Инне Александровне помогали наставники.

«Начальником отдела у меня была Людмила Анатольевна Муравлянская, а наставником – Наталья Ивановна Удовенко, – говорит Панина. – Вместе с ней мы изучали инструкции, ходили на проверки на предприятия, во время которых я изучала и ведение учета, и нюансы, связанные с контрольно-надзорной деятельностью. Чуть позже я стала сама выходить на проверки. Опыт приобретала на небольших предприятиях, по отдельным видам налогов, постепенно расширяя свои компетенции».

КАРЬЕРА ДЛИНОЮ В ЖИЗНЬ

После окончания академии с июля 1992 года Инна Александровна начала работать в инспекции уже на постоянной основе. Она прошла путь от государственного налогового инспектора отдела налогообложения госпредприятий до начальника отдела регистрации и учета налогоплательщиков (с 2002 года). Более 30 лет службы прошли в одном коллективе, на одном рабочем месте.

По словам Инны Александровны, у нее не возникало желания поменять профессию или место службы. И коллектив, и работа ей нравятся. К тому же из плюсов – стабильность, близость к дому, но самое главное – удовольствие от осознания, что ты приносишь своей стране пользу.

«К тому же конкретный результат моей работы виден, это меня всегда мотивировало», – признается Панина.

ЭВОЛЮЦИЯ СЛУЖБЫ

Когда Инна Александровна только начинала свой карьерный путь, все приходилось делать вручную, компьютеров не было.

«Мы писали акты от руки, а потом их под копирку, в нескольких экземплярах печатал секретарь, –

“

Раньше инспекция ассоциировалась с надзором, наказаниями, штрафами, сейчас мы учимся быть помощниками налогоплательщиков, сервисной организацией. Акцент делается на профилактику и предупреждение нарушений, на информирование налогоплательщиков.

Панины – наглядное доказательство, что налоговая служба держится на людях, преданных делу и умеющих находить баланс между личной жизнью, профессиональными задачами и миссией служения обществу.

рассказывает Панина. – Потом появились компьютеры, и многие процессы ускорились и упростились. Затем началась диджитализация. Сейчас новая программа АИС «Налог-3» позволяет сходу видеть всю картину, проводить анализ, контролировать сроки. Это очень удобно». Существенно изменилось и общественное восприятие налоговиков, отмечает Инна Александровна.

«Раньше инспекция ассоциировалась с надзором, наказаниями, штрафами, сейчас мы учимся быть помощниками налогоплательщиков, сервисной организацией. Акцент делается на профилактику и предупреждение нарушений, на информирование налогоплательщиков», – объясняет Инна Александровна.

ПО СТОПАМ МАТЕРИ

Сын Инны Александровны, Александр Олегович, также связал судьбу с налоговой службой.

«Конечно, в детстве он бывал у меня на работе, видел, как здесь все организовано. Когда он заканчивал школу, ему предложили поступить в профильный вуз в Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации по целевому направлению от инспекции. После чего устроился на работу в отдел камеральных проверок №1, а теперь работает в отделе обеспечения процедур банкротства в должности старшего государственного налогового инспектора», – говорит основоположник династии.

По словам Александра, у него очень интересная и ответственная работа.

«У меня есть уникальная возможность внести личный вклад в формирование бюджета города, страны, ощущать, что мои усилия приносят пользу не только инспекции, но и обществу, – это самая мотивирующая часть», – рассказывает Александр Панин.

Трудиться с сыном в одном коллективе для Инны Александровны большая радость. Хотя они и работают в разных отделах и по службе не пересекаются, все же довольно часто видятся.

«Я рада, что смогла привить сыну любовь к своей профессии. В быту мы мало говорим о работе, но если у него возникают какие-то вопросы, он, конечно, всегда может обратиться, и я помогу», – подчеркивает Инна Александровна.

История Инны Александровны и Александра – пример династии, где не только сохраняется профессиональная преемственность, но и формируется особая корпоративная культура. Панины – наглядное доказательство, что налоговая служба держится на людях, преданных делу и умеющих находить баланс между личной жизнью, профессиональными задачами и миссией служения обществу.

РАСТИ САМ – ПОМОГАЙ ДРУГИМ

КАК МОЛСОВЕТЫ ВЫВЕЛИ РАБОТУ С МОЛОДЫМИ СПЕЦИАЛИСТАМИ НАЛОГОВОЙ СЛУЖБЫ НА НОВЫЙ УРОВЕНЬ



– Как возник Молодежный совет?

– Он был образован в 2019 году, сначала в Центральном аппарате ФНС. Спустя год Молсовет был сформирован в нашем регионе. Соответствующий приказ был подписан руководителем управления Екатериной Макаровой в марте 2020 года. Это стало отправной точкой для формирования принципиально нового подхода к работе с молодыми специалистами налоговой службы.

Молодежный совет был создан с целью коллегиальной выработки решений по актуальным вопросам работы с молодыми специалистами управления и нацелен на создание условий для их профессионального становления и развития. Его первые шаги были связаны с заботой об экологии. Проекты «Добрые крышечки», «Сдай макулатуру» и «Сбор батареек» давали двойной эффект: сохранение природы и помощь тем, кто в ней нуждается. Ведь все вырученные от сдачи денежные средства шли и идут на благотворительность.

С тех пор Молодежный совет значительно вырос количественно и качественно. Появились проекты по целому ряду направлений:

1. Карьера и личностное развитие – тренинги, семинары, конференции, командообразующие мероприятия (проект «ПРОдвижение», общероссийские конференции и форумы «Навстречу друг другу», «Подразделения – Побратимы»).



Ведущий специалист-эксперт отдела профессионального развития управления Федеральной налоговой службы по Московской области Елизавета Проскурякова работает в налоговых органах около года и уже возглавила Молодежный совет. Этот факт как нельзя лучше показывает, насколько в ФНС ценят инициативность и лидерские качества вне зависимости от стажа. О том, чем занимается Молсовет УФНС по МО, Елизавета рассказала в интервью НЭО.



2. Военно-патриотическое воспитание – встречи с ветеранами, поддержка СВО, проведение мероприятий, нацеленных на сохранение исторической памяти (сбор гуманитарной помощи, возложение цветов, акция «Бессмертный полк», «Георгиевская ленточка», «Российский триколор» и иные, иницилируемые ЦА ФНС России).

3. Межведомственное взаимодействие – совместные проекты с другими госструктурами.

4. Благотворительность – помощь детским домам, приютам для животных, донорские акции.

5. Общественная деятельность и культурно-массовая работа – творческие конкурсы, интеллектуальные игры, проведение мероприятий в стенах управления и инспекций.



6. Здоровый образ жизни – спортивные турниры, марафоны, мотивационные челленджи («Будь здоров», «Любовь и Космос», Спартакиада налоговых органов Московской области, «Забег.РФ»).

Деятельность Молодежного совета достигла такого масштаба и значимости, что в 2022 году было принято решение о создании собственного фирменного стиля. И сегодня Молсовет обладает полноценным брендбуком, запоминающимся логотипом и всей необходимой атрибутикой, что подчеркивает его статус важного структурного элемента налоговой службы. Единый визуальный стиль помогает узнаваемости наших инициатив и укрепляет корпоративную идентичность.

– Что лично вас больше всего привлекает в этом движении?

“

Молодежный совет был создан с целью коллегиальной выработки решений по актуальным вопросам работы с молодыми специалистами управления и нацелен на создание условий для их профессионального становления и развития. Его первые шаги были связаны с заботой об экологии.

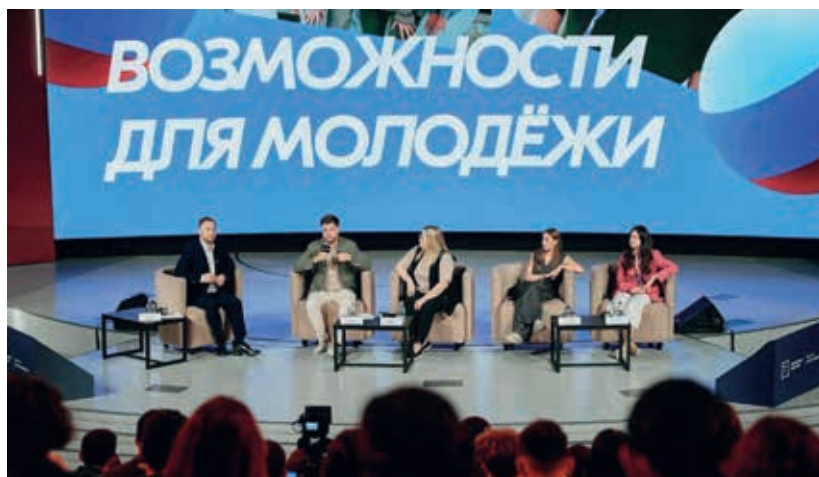


– Пожалуй, масштабы его деятельности, положительных эффектов. Работа ведется не в рамках одного управления или одной территории, а выходит далеко за их границы.

Так, 26 февраля представители Молодежного совета приняли участие в форуме «На государственной службе», который состоялся в Доме Правительства Московской области. Его гостями стали молодые специалисты государственной и муниципальной службы Московской области: представители органов прокуратуры, Следственного комитета, МВД, МЧС, ФНС, администраций районов, студенты. Открыли форум губернатор Московской области Андрей Воробьев и прокурор Московской области Сергей Забатурин.

Мы выезжаем на различные мероприятия в другие города, у нас налажены постоянные контакты с несколькими субъектами. В рамках проекта ФНС России «Подразделения – Побратимы» представители Молодежного совета посетили Республику Коми, где обменялись опытом и мнением об отраслевых проектах ФНС России, таких как «Исключение недобросовестного поведения на рынках» и «Общественное питание», обсудили актуальные вопросы урегулирования задолженности.

У нас состоялся семинар «Методика DISC и ее потенциальные возможности для формирования успешной команды» с руководящим составом УФНС России по Республике Коми. Мы прошли профессиональный тест DISC, познакомились





“

Самое главное, что через социальные, патриотические и спортивные проекты Молодежный совет не просто укрепляет корпоративный дух, но и вносит реальный вклад в развитие общества, демонстрируя, что современный налоговый – это разносторонний, социально ответственный и активный гражданин своей страны.

СТАТИСТИКА ВПЕЧАТЛЯЕТ:

ОБЩЕЕ КОЛИЧЕСТВО АКТИВНЫХ УЧАСТНИКОВ МОЛОДЕЖНОГО СОВЕТА В СТРАНЕ ПРЕВЫШАЕТ **7 800 ЧЕЛОВЕК** (ПО ДАННЫМ НА 2024 ГОД), ЧТО НАГЛЯДНО ДЕМОНИСТРИРУЕТ ВОСТРЕБОВАННОСТЬ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ ЭТОГО ИНСТИТУТА.

с поведенческими стилями человека, узнали свои сильные стороны и как их применить на работе и в жизни.

Я уже упоминала о межрегиональном проекте «Навстречу друг другу». Он был инициирован Молсоветом нашей области, в прошлом году им руководила Виктория Деметьева. Проект поддерживали в Центральном аппарате, и он продолжился в текущем году, объединив четыре области: Московскую, Калужскую, Тамбовскую и Рязанскую. Участники посещают друг друга, знакомятся с историческими местами регионов, участвуют в командообразующих мероприятиях и обмениваются профессиональным опытом.

Во время взаимных визитов коллеги изучают лучшие практики работы Молсоветов, обсуждают актуальные вопросы профессиональной деятельности. Исторические экскурсии помогают лучше понять культурные особенности каждого региона, а совместные мероприятия способствуют укреплению межрегиональных связей.

В мае этого года представители Молодежных советов УФНС России по Московской области, Тамбовской области и Рязанской области посетили



Калугу для участия в проекте «Навстречу друг другу 2.0». В июле команды УФНС России по Московской, Калужской, Тамбовской областям и Республике Мордовия в рамках проекта посетили Рязань. Участники провели командообразующее мероприятие, на котором обсуждались проблемы адаптации и закрепления молодых специалистов, возможные пути их решения. В ноябре мы будем традиционно проводить Спартакиаду среди работников налоговых органов Московской области и впервые решили пригласить поучаствовать в ней наших коллег из этих регионов.

Статистика впечатляет: общее количество активных участников Молодежного совета в стране превышает 7 800 человек (по данным на 2024 год), что наглядно демонстрирует востребованность и эффективность этого института.

Самое главное, что через социальные, патриотические и спортивные проекты Молодежный совет не просто укрепляет корпоративный дух, но и вносит реальный вклад в развитие общества, демонстрируя, что современный налоговый – это разносторонний, социально ответственный и активный гражданин своей страны.

Председатели Молодежных советов встречаются на конференциях. В этом году она проходила в Санкт-Петербурге и была приурочена к 80-летию Победы в Великой Отечественной войне. 21 июня



в Гатчинском дворце прошел первый день Всероссийской конференции «Открытый диалог: 80 лет Победы!».

В ночь с 21 на 22 июня, в ознаменование 84-й годовщины начала Великой Отечественной войны, руководители налоговых органов, их заместители и председатели Молодежных советов приняли участие в акции «Свеча Памяти» у мемориала «Мирным жителям СССР – жертвам нацистского геноцида в годы Великой Отечественной войны» в д. Зайцево. Место выбрано не случайно: именно в этом районе в военные годы располагались многочисленные лагеря для военнопленных и донорские концентрационные лагеря для советских детей. Председатели Молодежных советов зажгли тысячи свечей, чтобы почтить память мирных жителей, попавших в руки фашистов и ставших узниками концлагерей.

22 июня 2025 года председатели Молодежных советов регионов вместе с заместителями руководителей приняли участие в патриотической акции «Флаг России». Под ярким летним небом они торжественно развернули 47-метровый флаг Российской Федерации – символ единства и гордости за нашу страну.

Для молодежи организуют крупные мероприятия, форумы, такие как «Территория смыслов». В текущем году это был очень масштабный форум, в несколько смен. От нашей области в нем приняли участие два человека, с уверенностью прошедшие предварительный отбор.

– Наверняка найдутся среди читателей скептики, которые скажут, что жизнь не должна вращаться исключительно вокруг работы и что в свободное



время надо отдыхать от налогов, налоговиков и заниматься чем-то еще. Что вы думаете об этом?

– Я считаю, скептики есть в любой сфере, но нам это не мешает. Но Молодежный совет – это не дополнительная профессиональная, а общественно полезная деятельность и возможность проявить себя, реализоваться как личность и помочь окружающим от лица нашей службы.

Есть много возможностей расти: прокачивать навыки публичных выступлений, проектной работы, нетворкинга, посещать разные города нашей страны с целью познакомиться с нашими коллегами из других регионов и обмениваться профессиональным опытом. Можно побывать там, где ты, возможно, никогда бы не побывал сам. Молодежный совет – отличная возможность помочь окружающим, ведь можно придумать и осуществить благотворительный проект, гуманитарную акцию. Причем мы оказываем адресную помощь, ездим в госпитали, детские дома, приюты для животных – так что можно сразу увидеть результат своих усилий.



“

Молодежный совет – это не дополнительная профессиональная, а общественно полезная деятельность и возможность проявить себя, реализоваться как личность и помочь окружающим от лица нашей службы.

Молодежный совет – отличная возможность помочь окружающим, ведь можно придумать и осуществить благотворительный проект, гуманитарную акцию.

КАЧЕСТВО – НАША ОБЩАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ



– Геннадий Петрович, ваше имя – это целая эпоха в российской стандартизации, ваш опыт бесценен. Мы хотели бы сегодня обсудить широкий круг вопросов, начиная с исторических аспектов и заканчивая современными вызовами и перспективами. Итак, начнем с истории. Какую роль сыграл Советский Союз в формировании и развитии международной организации ИСО? Как трансформировалась эта роль после распада СССР, когда Россия стала самостоятельным государством? Какую роль, на ваш взгляд, Россия играет в ИСО сегодня?

– Вопрос, конечно, фундаментальный. В СССР, как вы знаете, существовала мощная система стандартизации, Государственный фонд стандартов. Поэтому СССР, благодаря наличию и опыту формирования собственной развитой системы, стал одним из инициаторов и учредителей международной организации ИСО. Это было стратегическое решение, продиктованное пониманием необходимости интеграции в мировое экономическое пространство и гармонизации технических требований. СССР не просто вошел в ИСО – он активно участвовал в ее управлении, считался одним из ключевых учредителей.

Что касается трансформации после распада Союза, то, конечно, произошли серьезные изменения. Россия, как правопреемница СССР, унаследовала членство в ИСО, но ей пришлось заново выстраивать свою роль в этой организации. В 1998 году Россия вновь вошла в Совет ИСО, что стало важным шагом на пути восстановления и укрепления позиций.

Если говорить о сегодняшней роли России в ИСО, то я бы сказал, что она достаточно активна, но потенциал еще далеко не исчерпан. Мы должны стремиться к тому, чтобы не только участвовать в разработке международных стандартов, но и активно продвигать свои собственные разработки, учитывающие специфику российской экономики и промышленности.

– Вы упомянули о ключевой роли Госстандарта в советский период. Могли бы вы рассказать подробнее о том, кто стоял у истоков сотрудничества с ИСО и как это сотрудничество осуществлялось на практике?

– Да, безусловно. В те годы ведущую роль в международном сотрудничестве в области стандартизации играла Россия, а именно председатель Госстандарта Василий Васильевич Бойцов. Этот

В эпоху глобализации и стремительного развития технологий вопросы стандартизации и качества продукции приобретают особую актуальность. В интервью с Геннадием Петровичем Ворониным обсудили историческую составляющую стандартизации в СССР и России, а также кадровый голод, опасность слепого копирования зарубежных норм, цифровой фанатизм и то, как вернуть российскую промышленность на путь устойчивого развития.

выдающийся специалист и организатор стоял у истоков этого процесса, возглавлял Госстандарт более 20 лет и пользовался огромным авторитетом как в Советском Союзе, так и за рубежом. Его высокий авторитет способствовал избранию на пост председателя ИСО в 1978–1979 гг.

Важность сохранения традиций и преемственности поколений в области стандартизации была подчеркнута знаковой поездкой: накануне своего 90-летия Василий Васильевич посетил Швейцарию, где принял участие в конгрессе, посвященном 50-летию ИСО.

Что касается практической стороны, то все связи осуществлялись через Госстандарт, который был единственной организацией, имевшей прямой доступ к ИСО. Россия, будучи в числе первых учредителей ИСО в 1947 году, активно участвовала в работе технических комитетов, предлагая свои разработки стандартов и экспертизы.

– То есть Госстандарт был единственным каналом коммуникации с ИСО?

– Да, в то время основным каналом коммуникации с ИСО был Госстандарт. Другие организации не имели прямого доступа к ИСО. Это объяснялось централизованной системой управления экономикой и необходимостью координации всех усилий в области стандартизации.

– Как изменилось отношение ИСО к России после распада СССР? Были ли какие-то сложности в переходный период?

– Отношение ИСО к России, и в частности к Госстандарту, всегда отличалось позитивным характером. ИСО высоко ценила наш накопленный опыт, профессиональную экспертизу и твердую приверженность принципам международной стандартизации.

Безусловно, переходный период, последовавший за распадом СССР, был сопряжен с определенными сложностями. Экономическая нестабильность и реорганизация системы управления оказывали влияние. Тем не менее нам удалось сохранить членство в ИСО и постепенно восстановить наши позиции в ее руководящих органах.

Впоследствии мне предложили войти в состав Совета ИСО. На тот момент я возглавлял Государственный комитет, и даже посол США поздравил меня с назначением на должность Председателя Госстандарта России. Я регулярно участвовал в ежегодных ассамблеях ИСО, проходивших в различных странах, включая Австралию, Китай, Японию, Швейцарию и Францию.

Позже мне поступило предложение стать членом Финансового комитета ИСО. В результате я одновременно вошел и в Совет ИСО, и в Финансовый

комитет, что было первым прецедентом в истории организации, когда одно лицо занимало сразу две столь важные должности.

– Как вы оцениваете текущую ситуацию со стандартизацией в России? Какие проблемы видите и какие пути решения предлагаете?

– Сейчас провозгласили гармонизацию стандартов. Но гармонизировать надо с умом. Должна быть гармонизация, а не просто слепое копирование зарубежных стандартов. Мы должны учитывать специфику российской экономики, климатические условия, технологические возможности. Второй аспект, на который хотел бы обратить внимание, – это цифровая трансформация стандартизации. Цифровая трансформация меняет отрасли по всему миру, и сектор стандартизации не является исключением. Пользователи стандартов всё больше стремятся к эффективности, прозрачности и сокращению издержек, поэтому национальные органы по стандартизации, региональные и международные организации должны адаптироваться к этим меняющимся потребностям. Цифровизация в сфере стандартизации выходит за рамки преобразования бумажных стандартов в цифровой формат. Она включает в себя использование таких передовых инструментов и систем, как платформы цифрового планирования, редактирования, реализации стандартов, их встраивание в процессы проектирования и производства на базе цифровых сервисов. В этом направлении я вижу значительный потенциал для российской стандартизации.

Еще один аспект, связанный с современными тенденциями в сфере стандартизации, – это расширение спектра документов по стандартизации, которые являются носителями инновационных решений. Несмотря на то что сроки разработки консенсусных стандартов постоянно сокращаются, современные инновационные процессы требуют закрепления инновационных решений в течение короткого времени. Поэтому возникает необходимость в использовании «быстрых» документов по стандартизации, таких как предварительные национальные стандарты, технические спецификации (отчеты) и др. Федеральный закон «О стандартизации...» позволяет использовать документы по стандартизации такого типа. Надо, чтобы наша промышленность, наши инноваторы чаще и шире их применяли. Это позволит ускорить процессы импортозамещения.

И, наконец, такой аспект, как признание продукции российской. Это важный механизм импортозамещения, так как официальный статус продукции, произведенной на территории Российской Федерации, дает производителям ряд преимуществ, таких как доступ к государственным закупкам и субсидиям. И здесь стандартизация может играть значимую роль, устанавливая требования именно к российской продукции на основе критериев,



СПРАВКА

Геннадий Петрович Воронин, Президент Всероссийской организации качества, главный редактор журнала «Стандарты и качество», действительный государственный советник РФ 1 класса, профессор.



Сейчас провозгласили гармонизацию стандартов. Но гармонизировать надо с умом. Должна быть гармонизация, а не просто слепое копирование зарубежных стандартов.

установленных в Постановлении Правительства РФ от 17 июля 2015 года «О подтверждении производства российской промышленной продукции».

– Как вы относитесь к гармонизации стандартов в целом? Считаете ли вы это необходимым шагом для интеграции в мировую экономику?

– Гармонизация стандартов, безусловно, необходима, здесь не может быть двух мнений. Вопрос заключается в том, как правильно это реализовать. К сожалению, нередко процесс гармонизации проводится неэффективно, приводя к нежелательным последствиям.

Поясню на примере. Представьте два завода, где я и вы являетесь директорами. Оба предприятия работают по стандартам, но ваши стандарты выше моих. На словах это называется «опережающими стандартами» и звучит привлекательно. Однако гармонизация невозможна, если у моего завода нет необходимого оборудования и квалифицированных кадров.

Таким образом, гармонизация стандартов должна основываться на реальных возможностях предприятий и учитывать существующий передовой опыт, иначе она становится контрпродуктивной.

– А как вы относитесь к техническим условиям (ТУ)? Какова их роль в современной системе стандартизации?

– Технические условия – это требования, но это стандарт чисто заводской. Находясь на должности Председателя Госстандарта, не одобрял добровольных стандартов. И сейчас убежден, что добровольных стандартов быть не должно из-за недостаточной их эффективности – добровольный подход не обеспечивает должного уровня качества продукции.

Добровольное применение стандартов может приводить к неравномерному внедрению лучших практик, снижению ответственности производителей, риску появления некачественной продукции на рынке: добровольная стандартизация не гарантирует, что вся продукция, представленная на рынке, соответствует установленным требованиям.

– Считаете ли вы декларирование соответствия эффективным инструментом контроля качества?

– Я против декларирования, поскольку и оно не эффективно. Вот производитель декларирует, что его сметана качественная. Насколько он честен в своем заявлении? Производитель может заявить о соответствии продукции требованиям, не имея при этом достаточных оснований для такого заявления. Проверка соответствия продукции заявленным требованиям часто носит выборочный

“

Добровольное применение стандартов может приводить к неравномерному внедрению лучших практик, снижению ответственности производителей, риску появления некачественной продукции на рынке: добровольная стандартизация не гарантирует, что вся продукция, представленная на рынке, соответствует установленным требованиям.

характер и не позволяет выявить все случаи несоответствия. Механизмы привлечения к ответственности за недостоверное декларирование часто неэффективны, что снижает мотивацию производителей к соблюдению требований.

Поэтому в качестве альтернативы добровольной стандартизации и декларированию соответствия я предлагаю систему, основанную на обязательных требованиях и строгой ответственности за их нарушение. Только сочетание этих двух факторов может обеспечить должный уровень качества продукции и стать основой для совершенствования системы контроля качества в российской промышленности.

– То есть система контроля качества должна строиться на обязательности и ответственности за нарушения?

– Да, именно так.

– Какой смысл вы вкладываете в понятие «культура производства»?

– Культура производства – это такое состояние организации, когда каждый сотрудник, от уборщицы до руководителя, четко понимает свою роль в производственном процессе и осознает последствия своих действий, включая потенциальные ошибки.

Как человек, посвятивший большую часть жизни производству и управлению, я наблюдаю за происходящими изменениями с некоторым недоумением. В советское время положение о министерствах четко определяло: «Министерство отвечает за удовлетворение потребностей народного хозяйства страны в данном виде продукции». Будь то корабли, ширпотреб – все конкретно. Выполнение государственного плана измерялось в штуках, килограммах, тоннах. Будучи министром, я мог получить премию за выполнение плана, а мог



и не получить. Это была непростая задача, но мне удавалось ее решать.

Сегодня же в положении записано, что министр отвечает за «политику», и все. Как оценить эту политику – успешна она или нет? Конкретные показатели в виде штук, килограммов и тонн исчезли. Стандарты стали необязательными. Затем придумали «гильотину» – сокращение проверок, идя навстречу бизнесу. Я, безусловно, поддерживаю бизнес как производителя конкретных товаров. Но поддержка должна быть правильной: уменьшение налогов, а не проверок. Если необходимо провести проверку, нужно обратиться к прокурору и получить предписание, но пока оно готовится, все нарушения уже, как правило, скрыты. В результате возникает неразрешимая ситуация.

И здесь снова возникает вопрос ответственности. Если ты допускаешь брак, ты должен нести ответственность. Вспоминая свою первую поездку в Финляндию в качестве замминистра судостроения, я, посещая предприятие, задал вопрос о том, как наказывают работника за брак. Ответ был прост: «Никак».

На своем заводе я всегда придерживался принципа, что брак – это не повод для наказания, а возможность для улучшения. У нас не было практики выговоров или удержания зарплаты за ошибки. Мы исходили из того, что работник не может умышленно допустить брак. Поэтому в случае выявления дефекта мы совместно анализировали технологический процесс, выявляли неудобства и вносили необходимые корректировки.

Более того, мы даже премировали работников за обнаружение брака и своевременное информирование. Это стимулировало ответственность и вовлеченность персонала в процесс контроля качества.

Придя на завод с новыми знаниями, я сталкивался с определенным менталитетом, но всегда старался донести мысль о необходимости нестандартного мышления. Будучи главным инженером, ответственным за производство сложных систем для атомных подводных лодок и надводных кораблей, я гордился своей работой и организовал создание моделей этих кораблей в память о судостроении.

Однако в определенный момент на завод стали поступать рекламации, что было для меня совершенно неприемлемо. Рекламации от военных – это серьезно, это миллионные убытки. Я поставил перед собой цель – добиться полного отсутствия рекламаций. Это было амбициозное заявление, особенно в условиях внедрения различных систем управления качеством, таких как Саратовская, Львовская и Калужская.

Заручившись поддержкой директора, я собрал команду, которой доверял. Мы начали с тщатель-



ного анализа причин рекламаций. Первым делом мы проверили качество конструкторской документации. Несмотря на наличие военных приемщиков, мы обнаружили значительное количество ошибок. Затем мы перешли к технологической документации, разработанной технологами нашего же завода. И здесь нас ждало разочарование – ошибок также было предостаточно.

Но рекламации продолжали поступать. Выходили из строя электронные блоки. Запасные части, находящиеся на берегу, оказывались неработоспособными. Я начал подозревать неладное и провел собственное расследование. И тут выяснилась неожиданная причина – монтажники, паяющие электронные блоки, использовали электростатическое белье...

– Казалось бы, мелочь...

– Как говорится, дьявол кроется в деталях, и внимание к этим деталям – залог успеха любого производственного предприятия. Именно поэтому важно смотреть вперед, анализируя пройденный путь и используя накопленный опыт для дальнейшего развития.

ВНИМАНИЕ К ЭТИМ ДЕТАЛЯМ – ЗАЛОГ УСПЕХА

ЛЮБОГО ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ. ИМЕННО ПОЭТОМУ **ВАЖНО СМОТРЕТЬ ВПЕРЕД**, АНАЛИЗИРУЯ ПРОЙДЕННЫЙ ПУТЬ И ИСПОЛЬЗУЯ НАКОПЛЕННЫЙ ОПЫТ ДЛЯ ДАЛЬНЕЙШЕГО РАЗВИТИЯ.

“
Конкретные показатели в виде штук, килограммов и тонн исчезли. Стандарты стали необязательными. Затем придумали «гильотину» – сокращение проверок, идя навстречу бизнесу. Я, безусловно, поддерживаю бизнес как производителя конкретных товаров. Но поддержка должна быть правильной: уменьшение налогов, а не проверок. Если необходимо провести проверку, нужно обратиться к прокурору и получить предписание, но пока оно готовится, все нарушения уже, как правило, скрыты. В результате возникает неразрешимая ситуация.

35 ЛЕТ НАЛОГОВОЙ СЛУЖБЫ –

ОТ ХАОСА 90-Х ДО ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

“

*Я помню времена,
когда налоговой
службы как
таковой еще
не было.
И изменения,
произошедшие
за эти годы,
колоссальны.
Если сравнивать
начало 90-х и
сегодняшний
день – это
несопоставимые
вещи, причем
не просто на
уровне отдельных
улучшений,
а на уровне
многократного
качественного
роста.*



Журнал НЭО продолжает серию интервью с ведущими экспертами в области налогообложения. Сегодня гость – Аркадий Викторович Брызгалин, юрист, налоговый консультант, основатель и руководитель Группы компаний «Налоги и финансовое право», эксперт при Уполномоченном по защите прав предпринимателей в Свердловской и Пермской областях, с 1999 года – член НКС АС Уральского федерального округа.

– **Аркадий Викторович, в этом году налоговая служба отмечает 35-летний юбилей. Вы, как человек, начавший свою деятельность еще в эпоху Госфинуправления, видели все этапы становления современной налоговой системы. Каким был этот путь? Что изменилось принципиально за эти 35 лет?**

– Да, я помню времена, когда налоговой службы как таковой еще не было. И изменения, произошедшие за эти годы, колоссальны. Если сравнивать начало 90-х и сегодняшний день – это не сопоставимые вещи, причем не просто на уровне отдельных улучшений, а на уровне многократного качественного роста.

Важно отметить, что налоговые органы возникли раньше, чем была сформирована новая налоговая система. Первые законы были приняты в декабре 1991 года, вступили в силу в 1992-м. Поэтому налоговым органам приходилось адаптироваться и понимать новую налоговую реальность вместе с налогоплательщиками. И именно налоговые органы формировали эту реальность на протяжении долгого времени, примерно до принятия первой части Налогового кодекса.

Налоговые органы из разрозненных подразделений превратились в единую централизованную систему с единым центром управления, толкования и контроля, и сейчас даже на региональном уровне найти какие-то отличия невозможно.

– **Вы упомянули о централизации. Какие еще ключевые изменения произошли в налоговой системе за эти годы?**

– Безусловно, централизация – это важный аспект. Но не менее важна информатизация. Сейчас ни одно государственное решение не принимается без участия статистики, информации и аналитики, которые готовит Федеральная налоговая служба. Это и бюджеты всех уровней, и социальное обеспечение, и банкротство, и алкоголь, и акцизные марки, и ЗАГСы. А со следующего года налоговые органы получат право проводить оценку юридических лиц и предпринимателей.

НАЛОГОВЫЕ ОРГАНЫ
ИЗ РАЗРОЗНЕННЫХ
ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ
ПРЕВРАТИЛИСЬ В ЕДИНУЮ
ЦЕНТРАЛИЗОВАННУЮ
СИСТЕМУ С ЕДИНЫМ
ЦЕНТРОМ УПРАВЛЕНИЯ,
ТОЛКОВАНИЯ И КОНТРОЛЯ.

“

Налоговые органы возникли раньше, чем была сформирована новая налоговая система. Первые законы были приняты в декабре 1991 года, вступили в силу в 1992-м. Поэтому налоговым органам приходилось адаптироваться и понимать новую налоговую реальность вместе с налогоплательщиками.

Кроме того, принципиально изменилось правовое регулирование. У нас появился Налоговый кодекс, и сложилась настоящая правовая система налогов, система налогового права. Ее не было даже после принятия Налогового кодекса – это были только первые шаги к выстраиванию. Сейчас можно с уверенностью сказать, что правовая налоговая система у нас есть. Она также кардинально отличается от того, что было даже в конце 90-х годов, и включает в себя принятие законов, применение законов, подзаконные акты, толкование и судебную практику.

– **А как изменилось отношение к налогам в обществе?**

– Это тоже очень важный момент. В начале 90-х налоги рассматривались чуть ли не как что-то враждебное для частного бизнеса, как какой-то антагонизм. Главной задачей налоговых консультантов было найти способ налоговой оптимизации, уменьшить налоговый платеж, сэкономить на налогах.

Сейчас совершенно другое отношение к налогообложению. Это осознание значимости государственных денег и их значения для общества. И у консультантов сейчас другая задача – не научить, как уклониться от уплаты налогов, а помочь своему клиенту так, чтобы он где-то не ошибся, где-то не наступил на мину, где-то недоучел какое-то новшество, недооформил документ.

– **Налоговая служба позиционирует себя как сервисная организация. Насколько это соответствует действительности? И не является ли наличие налоговых консультантов недоработкой налоговой службы в плане донесения информации до налогоплательщиков?**

– Как бы налоговая ни старалась позиционировать себя сервисной компанией, до конца это





у нее никогда не получится. Потому что здесь есть противоречие интересов. У нас противоречия не антагонистические, то есть мы всегда можем найти баланс между частным интересом налогоплательщика и публичным интересом налоговой службы, исходя из мудрости государственного руководства и культуры налогоплательщика.

Главная функция налогов – это функция фискальная. Это наполнение бюджета. Государству нужны деньги, и не только на аппарат. В конце XX века у налогов появилась новая функция – развитие общества. Только государство способно аккумулировать миллиарды и триллионы рублей, необходимые для освоения космоса, излечения неизлечимых болезней, фундаментальных научных исследований, культуры.

Поэтому баланс возможен, и налоговые консультанты будут всегда. И это не недоработка налоговых органов. Налогоплательщик всегда позовет налогового консультанта, который будет его защищать и действовать в его интересах. Как Элвис Пресли говорил: «Мне не нужны телохранители, но зато у меня есть два налоговых консультанта».

– А как изменились люди, работающие в налоговой службе? Удалось ли изменить психологию, чтобы она стала более комплиментарной и дружелюбной к бизнесу?

“

Главная функция налогов – это функция фискальная.

Это наполнение бюджета.

Государству нужны деньги, и не только на аппарат.

В конце XX века у налогов появилась новая функция – развитие общества. Только государство способно

аккумулировать миллиарды и триллионы рублей,

необходимые для освоения космоса,

излечения неизлечимых болезней,

фундаментальных научных исследований, культуры.

– Если на уровне ФНС это действительно произошло, и я это вижу, то на местном уровне, наверное, нет. По-прежнему четкий водораздел, почти баррикады. Поэтому я бы не торопился говорить, что вся налоговая служба вдруг изменилась.

Нынешний налоговый инспектор, конечно, более компетентен. Он разбирается не только в своих налогах, но и в праве, экономике и финансовом анализе. Он не хамит так, как было в 90-е, и не угрожает. Все-таки появилась какая-то вежливость. Но глубинно, по своему содержанию, налоговый инспектор по-прежнему солдат бюджета и в проверяемом лице в первую очередь ищет криминал и недостатки. И когда это изменится так, как хотелось бы руководству налоговой службы, я не решусь говорить. Наверное, у налоговых инспекторов всего мира есть свои общие черты, и они не меняются веками.

– Налоговая служба активно развивает риск-ориентированный подход. Как вы оцениваете такой подход?

– Мне кажется, это нормальная методика. Конечно, можно было бы лучше, если бы ко всем относились одинаково. Но сама экономика диктует налоговым органам логику своей работы. Тех же энергетиков или атомщиков проверять – это глубоко. Они и так платят все налоги больше, чем положено. Поэтому логика здесь нормальная. Кто налоги платит, к тем у нас поверхностный подход, а тот, кто исповедует агрессивное налоговое планирование или оптимизацию, или прямое уклонение, – вот мы их и будем проверять.

У налоговых органов рук на всех не хватит. Нет такой цели у государства – каждому налогоплательщику поставить по налоговому инспектору. Поэтому они вынуждены работать с большими данными, с какими-то обобщенными показателями и уже на них ориентироваться.

– Цифровизация – один из главных трендов развития налоговой системы. Как вы видите перспективу цифровой трансформации? Может ли она привести к тому, что налоговая служба будет полностью автоматизирована, а роль человека будет сведена к минимуму?

– Наверное, это возможно, но человеческий фактор все равно останется. То, о чем вы говорите, – это идеальная цель, которую еще Мишустин озвучивал. Он говорил про экосистему, которая будет работать сама по себе, а налогоплательщику останется только согласиться или не согласиться с тем, что наработала платформа. К этому мы идем. У нас уже налог на профессиональный доход полностью соответствует этой модели. Автоматический УСН. Налоговые даже расходы учитывают. Вычеты по НДС в автоматическом режиме предоставляются. Налог на имущество считают.

Лишать налого-
плательщика
возможности
общения с живым
налоговым
инспектором,
подставлять
вместо инспектора
бездушную
машину, я считаю,
неправильно.

Но я с большой долей осторожности отношусь к увлечению цифровыми технологиями, нейросетями и искусственным интеллектом. Я понимаю, что прогресс не остановить, но общество должно попытаться защитить себя от непредсказуемых последствий, которые могут задать эти цифровые технологии.

Мы уже сейчас с ними сталкиваемся. Один из примеров, когда налоговая говорит: «Вы правы, но мне по-другому пеню не посчитать, потому что у меня такой алгоритм, а поменять алгоритм практически невозможно».

Много вопросов возникает и другого плана – философского, этического. Что такое юридическое лицо в цифровой платформе? Какова роль руководителя в экосистеме налоговой службы?



Да ведь в цифровом обществе и налоги начнут меняться. Нужен ли нам в цифровом обществе НДС, налог на прибыль и имущество? Может быть, перевести все налоги в транзакции?

– **Как вы считаете, что важнее: регламентированный чиновник, взаимодействующий с предпринимателем через цифровую платформу, или живое общение с инспектором? Где здесь баланс?**

– Баланс должен быть обязательно. Переходы на обезличенные сервисы сделаны в первую очередь для налогоплательщика, чтобы избавить от необходимости зависеть от капризов невыспавшегося налогового инспектора. Но полностью отделять налогоплательщика от налогового инспектора – это тоже перебор. Благодетель, доведенная до абсурда, становится пороком.

Если необходимо живое общение, оно и должно быть живым общением. Посмотрите, как до сих пор популярны семинары, где выступает налоговый инспектор. Когда ему можно задать вопрос, записаться на прием, выяснить интересующие детали.

Лишать налогоплательщика возможности общения с живым налоговым инспектором, подставлять вместо инспектора бездушную машину, я считаю, неправильно. Сейчас обсуждаются вопросы о том, что элементарные административные дела будет рассматривать искусственный интеллект. Совет судей вроде бы одобрил исследование в этом направлении, но передавать функцию судопроизводства искусственному интеллекту ни в коем случае нельзя.

Он может сгенерировать какое-то решение, но окончательное решение должно оставаться за человеком. Иначе люди сами себя погубят. Если бы бездушные сервисы еще хорошо работали, а то ведь они работают через пень-колоду, с неотработанными алгоритмами, с недописанными программами, которые постоянно сбоят.

– **И в завершение нашего интервью, что бы вы пожелали налоговой службе в связи с 35-летним юбилеем?**

– Еще Адам Смит сформулировал принципы налогообложения, на которых до сих пор зиждется налоговое право. Первый принцип звучал так: «В основе всего лежит экономика, лежит частный интерес, бизнес и вообще все, что в экономической сфере происходит». И я бы пожелал коллегам из налоговой службы не забывать, что именно экономика первична, а налог и бюджет вторичны. Налоги не должны сдерживать экономический рост, развитие экономики и экономических отношений. Налоги должны быть ровно столько, сколько это необходимо для существования государства и для развития общества.

ЭТО «ПОБЕДА»: 25 лет СЛАДКИХ ИННОВАЦИЙ



– Ольга Эдуардовна, поздравляем с приближающимся юбилеем! Расскажите, как начиналась история «Победы»?

– Спасибо! Юбилей для нас – особенное событие. В 2024 году мы отметили 25-летие самой фабрики, а в 2025 году, 4 сентября, будем праздновать день рождения первых выпущенных на ней конфет – «Мишки в лесу» и «Соната». Получается, два года подряд отмечаем 25-летие: сначала фабрики, потом конфет.

Фабрика была задумана в 1999 году как небольшое семейное предприятие, вдохновленное бельгийскими традициями. Я посетила Бельгию, чтобы изучить работу маленьких семейных производств, где создают самые вкусные конфеты и шоколад исключительно из натуральных ингредиентов. Вернувшись в Россию, мы загорелись идеей открыть подобное предприятие здесь.

– 1999 год – время непростое. Как удалось преодолеть трудности становления?

– Мы были и остаемся семейным предприятием. В этом году мы отметили не только 25-летие фабрики, а еще и 40 лет совместной жизни. Мы открыли фабрику вместе с мужем Виталием с желанием радовать наших покупателей только высококачественной продукцией из натурального шоколада. Эта идея – выпускать только натуральный шоколад казалась неосуществимой в те годы. После кризиса 1998 года ситуация в стране была очень нестабильной. Все бросились делать более дешевую продукцию. Большинство фабрик выпускали сладкую плитку, потому что из-за обесценивания рубля натуральный шоколад стал практически недоступен.

У нас было много сложностей. Мы строили фабрику, растили пятерых детей, открывали филиалы продаж, и все это происходило на фоне неокрепшей экономики страны. Открывая предприятие, мы понимали, что должны выйти на рынок с по-настоящему качественным продуктом, с чем-то особенным. Пусть даже поначалу мы будем продавать совсем небольшие объемы, но на первом месте всегда было и будет качество и безопасность нашего шоколада и конфет.

– Так в чем же секрет вашего успеха? Что отличает продукцию «Победы» от конкурентов?

– Наша первая фабрика выпускала всего 75 килограммов конфет в час. Это была одна маленькая

Кондитерская фабрика «Победа» – это не просто бренд, это семейная история, воплощенная в шоколаде и конфетах. В преддверии 25-летнего юбилея мы встретились с генеральным директором и сооснователем компании Ольгой Муравьевой, чтобы поговорить о прошлом, настоящем и будущем фабрики, о секретах успеха и о том, как сохранить семейные ценности в бизнесе.

линия длиной десять метров, но через 3 месяца мы увеличили производство в 2 раза, а через 6 месяцев – в 4 раза, потому что люди поверили в качество нашей продукции, в то, что это настоящий шоколад, а не просто сладкая плитка, что это действительно высокий уровень качества и вкуса.

С каждым годом мы приобретали все новые и новые производственные линии. Если начинали с площади в 1200 квадратных метров, то сейчас у нас уже 40 тысяч квадратных метров, две производственные площадки. Мы уже начали строить третью фабрику и планируем четвертую. Все это стало возможным благодаря тому, что покупатель поверил в наше качество и остается с нами, пробует наши новые продукты. Особенно приятно читать восторженные отзывы о наших продуктах на маркетплейсах, видя которые мы понимаем, что взятый с самого начала курс на качество и натуральность всегда востребован и именно он источник нашего успеха и развития.

– Как вы, кстати, оцениваете роль маркетплейсов в развитии вашего бизнеса?

– Маркетплейсы – это отличное отражение реальной потребности и отношения покупателя. Раньше мы видели только решения менеджеров ритейла: возьмут они наш продукт или нет, но не слышали настоящих отзывов. Теперь мы видим, что думают наши покупатели, и это очень приятно. Каждый продукт, который я создаю вместе с командой единомышленников, рождается с определенной идеей – для конкретного покупателя, для определенного случая. Я долго работаю над каждым изделием, чтобы оно получилось именно таким, каким я его задумала.

– Что отличает рецептуры компании «Победа» от других производителей шоколада и конфет? Какие особенности и секреты вы можете раскрыть?

– В Советском Союзе, а затем и в России существовал единый сборник рецептов, по которому работали все предприятия. Когда мы открывали фабрику, приняли принципиальное решение не брать ни одной рецептуры из этого сборника. Все рецепты я разрабатывала сама, отрабатывала их в лаборатории и на производстве, и поэтому каждая получилась уникальной. Дело в том, что я не из кондитерской отрасли, по образованию я физик-математик, а муж, Виталий, биофизик. Поэтому у нас был совершенно иной подход к кондитерскому делу. Мы хотели привнести инновации, сделать что-то новое, необычное, более оригинальное и вкусное.

– Российский рынок шоколада имеет свои особенности, в частности любовь к горькому шоколаду. Меняются ли вкусы потребителей со временем?

– Вы знаете, сейчас молодое поколение уже больше тяготеет к молочному шоколаду, но, когда



мы начинали, 70% продаж приходилось именно на горький шоколад. Когда я разрабатывала первую рецептуру горького шоколада, я очень долго подбирала состав, смешивала тертое какао из разных стран, чтобы добиться более объемного вкуса – чтобы в продукте одновременно ощущались и фруктовые, и горькие, и шоколадные ноты. Так появился на свет наш знаменитый горький шоколад, содержащий 72% какао.

– Ваша продукция представлена не только в России, но и за рубежом. Как принимают российский шоколад в Европе?

– Когда мы впервые участвовали в выставке в Германии, в Кельне, к нам на стенд зашел самый известный европейский критик попробовать мой шоколад. У меня сердце ушло в пятки – страшно было даже представить, что он скажет. Он подошел, уже в возрасте, седовласый, приобнял меня, похлопал по плечу и сказал: «Молодец, девочка, ты идешь в правильном направлении». Для меня это стало настоящим напутствием, путевкой в жизнь. Он похвалил то, что я сделала, и это было невероятно приятно – настоящее признание на высоком уровне. После этого у меня появилось еще больше сил и вдохновения создавать новые, интересные продукты: конфеты, шоколад, мармелад. Каждый раз мы придумывали что-то, чего раньше не было на рынке, и никогда не делали копий с других продуктов.

Знаете, у европейцев вкусы более сдержанные, спокойные, даже, можно сказать, плоские. Но мы видим, что в Европе наш горький шоколад пользуется большим спросом. Мы поставляем его во многие страны: в Германию, Сербию, Кипр, Болгарию. Раньше, конечно, список европейских стран был шире, сейчас он немного сократился, но все равно мы продолжаем поставки и далеко не только в Европу. Наш шоколад любят в ОАЭ, Саудовской Аравии, Вьетнаме, Китае, Казахстане, Узбекистане, Таджикистане, Грузии, Армении, Азербайджане, Белоруссии.

“

Мы были и остаемся семейным предприятием. В этом году мы отметили не только 25-летие фабрики, а еще и 40 лет совместной жизни. Мы открыли фабрику вместе с мужем Виталием с желанием радовать наших покупателей только высококачественной продукцией из натурального шоколада.



– Срок годности шоколада – важный вопрос для потребителя. Как вам удалось добиться длительного срока хранения без ущерба для качества?

– Дело в том, что в шоколаде есть процесс, который называется темперирование. Мы выращиваем стабильные кристаллы внутри какао-масла. Какао-масло само по себе жидкое, но если его правильно охладить, а затем нагреть, в нем формируются стабильные кристаллы. Именно они позволяют шоколаду долго храниться. И мы с Виталием стали экспериментировать с этими кристаллами, пока не получили максимально стабильную форму, которая позволила нам заявить срок хранения шоколада 12 месяцев, а позже и 18 месяцев. Для справки – в СССР срок хранения шоколада составлял от трех до шести месяцев.

– Почему вы выбрали название «Победа» для своей фабрики?

– Когда мы решили открыть свое предприятие в конце девяностых, многие называли его своим именем или фамилией. Но у нас почему-то был особый задор... Идея была в том, чтобы создать что-то на долгие годы – семейное предприятие, заслуживающее доверие, которое можно передавать из поколения в поколение. Название «Победа» появилось само собой: мы перебирали разные варианты, и вдруг это слово просто пришло как символ надежности и долговечности, и одновременно родился наш слоган-девиз «Победа вкуса».

Говорят же, как лодку назовешь, так она и поплывет. Конечно, многие вспоминали мультфильм про капитана Врунгеля и его яхту «Беда», когда мы выбрали это название для фабрики. Но мы решили, что будем гордо нести свою букву «П». Виталий сам нарисовал наш первый логотип – у него художественное образование, поэтому логотип получился особенным: большая, нарисованная от руки буква «П», которая, как мы верили, выдержит любые испытания – и качку, и неприятности, и кризисы, – и флаг, который гордо развивается сверху. Мы считали, что энергетика этого названия придает предприятию дополнительную силу, не допускает компромиссов в качестве и заставляет стремиться вперед.

– Ваша продукция позиционируется в премиальном сегменте. Почему вы выбрали именно этот путь?

– Знаете, у нас была такая идея: когда в дом приходят гости, на стол всегда ставишь самое вкусное, самое лучшее, самое свежее. Такова концепция нашего бизнеса. Поскольку бизнес семейный, нам очень важно, чтобы каждый покупатель чувствовал себя как гость и получал только самое лучшее, вкусное и свежее. У нас действительно строгий контроль качества на производстве – это однозначно наш главный приоритет. Чистота, контроль качества, безопасность продуктов – над этим ра-



ботает большая команда, у нас круглосуточные аудиты, в службе контроля качества задействовано много людей. Все это для того, чтобы продукт был премиальным, вкусным и безопасным. Я считаю, что для семейного бизнеса и фабрики с именем «Победа» это особенно важно.

– Расскажите, пожалуйста, о подходах компании «Победа» к обучению и развитию персонала. Какие возможности для профессионального роста предоставляются сотрудникам?

– Прежде всего, мы разработали стандартные операционные процедуры, так называемые СОПы. Сложность в том, что современные компании, выпускающие оборудование, в качестве инструкции дают только книжку с перечнем запчастей, при этом полноценной инструкции к оборудованию изначально нет. Обычно приезжают специалисты, запускают линию вместе с нашими сотрудниками, проводят недельное устное обучение, и на этом все заканчивается.

Мы решили собрать лучшие практики наших операторов на каждой линии и оформить их в единую инструкцию. Для каждого оборудования создали стандарт запуска на каждом продукте порядок перехода на новый продукт, но не в виде бумажной инструкции – сейчас молодежь не любит большие тексты. Вместо этого мы загрузили все на планшеты, сделали инструкцию цветной, с картинками, пошаговой и озвученной голосом. Таким образом, любой человек, даже если он не умеет быстро читать или, например, иностранец, сможет воспользоваться такой инструкцией: он увидит, услышит и поймет, что делать.

Дальше мы выделили лучших операторов на всех линиях и сформировали из них команду наставников. Отдел обучения разработал для них специальный тренинг, где мы обучили их, как правильно обучать новичков по стандартизированной инструкции. Для многих это было в новинку, потому что раньше они работали иначе. Мы научили их работать по стандарту, и теперь,

“

Говорят же, как лодку назовешь, так она и поплывет. Конечно, многие вспоминали мультфильм про капитана Врунгеля и его яхту «Беда», когда мы выбрали это название для фабрики. Но мы решили, что будем гордо нести свою букву «П». Виталий сам нарисовал наш первый логотип – у него художественное образование, поэтому логотип получился особенным.

когда к наставнику приходит новичок, наставник помогает ему в процессе обучения и освоения новой профессии.

– А какие инструменты используются для контроля за соблюдением стандартов качества и инструкций?

– Когда на фабрике появилась служба аудита, люди стали дисциплинированнее, начали работать по стандартам. Причем, если человек приходит и сразу начинает работать по стандарту, он уже не может иначе – это тот самый феномен корейских и японских заводов. Они просто не знают другого способа. А вот если человек двадцать лет работал по-старому и тут к нему приходят со стандартом, ему, конечно, сложно перестроиться. Но мы показали, что работа по стандарту позволяет быстрее запускать линию, увеличивает выработку и, соответственно, заработную плату. Тогда люди поняли, что это действительно выгодно.

– Расскажите, как сказались внедрение системы маркировки на эффективности работы компании?

– За 25 лет нашей работы нашу продукцию ни разу не подделывали в России – только в Китае, а там наша маркировка не действует. На мой взгляд, внедрение маркировки – это огромный шаг предприятия назад. Все, чего мы добивались за последние три года: рост производительности, совершенствование процессов, автоматизация – сейчас сводится на нет. Мы вынуждены возвращаться назад: появляются дополнительные люди в цехах, занятые исключительно маркировкой, новые процессы, дорогостоящее оборудование, которое к тому же работает далеко не идеально. Это катастрофа для нашей отрасли: снижение производительности, рост себестоимости продукции, сокращение ассортимента недорогой продукции.



Для нас фабрика – это не только качественный шоколад, но и атмосфера вокруг. Семейное предприятие должно нести настоящие семейные ценности, создавать ощущение полноценной, дружной семьи.

– Какие социальные проекты являются частью стратегии компании «Победа» и как они соотносятся с вашими ценностями?

– Мы очень любим разные социальные проекты. Я, например, обожаю организовывать выставки. В Егорьевске, где находится наша фабрика, есть историко-художественный музей – очень красивый, он вошел в десятку лучших мини-музеев Европы. Мы привозим туда выставки. Например, устраивали выставку Юрия Васнецова: нашли его дочь и внука, и они приехали. Почему именно Васнецов? Дело в том, что на наших конфетах «Мишки в лесу» изображена картина Юрия Васнецова к сказке «Три медведя». Поэтому мы и привезли на выставку работы художника. Атмосфера была очень теплой и приятной. Выставку посетило более девяти тысяч человек. Также мы организовали выставки Ивана Глазунова, Аллы Жуковой.

У нас в деревне Клеменово, напротив фабрики, есть дом-интернат для особенных детей, которому мы активно помогаем и дружим с его воспитанниками. Мы регулярно проводим совместные мероприятия, приглашаем к ним детей из московских частных школ, а потом вместе приводим их на фабрику – они могут попробовать себя в работе, поучаствовать в веселых стартах, викторинах и других активностях. Наши ребята играют с ними в футбол, тренируют их.

У нас на фабрике есть собственные футбольная и волейбольная команды.

Мы являемся спонсором и организатором фестиваля детского творчества «Пластилиновая ворона».

Для нас фабрика – это не только качественный шоколад, но и атмосфера вокруг. Семейное предприятие должно нести настоящие семейные ценности, создавать ощущение полноценной, дружной семьи.



НАЛОГИ БУДУЩЕГО: ЧТО УХОДИТ, ЧТО ПРИХОДИТ – И ЗАЧЕМ ВСЕ ЭТО НУЖНО



Когда вы слышите слово «налоги», вы, скорее всего, думаете про что-то старомодное: декларации, бензин, зарплаты, акцизы. В действительности налоги, как ни странно, – это зеркало современности. Их структура расскажет вам о мире больше, чем статистика. Они показывают, на что мы тратим, что производим, как работаем и во что верим. Но этот мир меняется. Быстро. И налоговая система будет меняться вместе с ним. Причем не только в Европе или США. Россия тоже на этом пути – пусть со своими особенностями, но уже не в роли догоняющего. Ниже – о том, какие налоги теряют актуальность, какие появятся и как на все это реагируют государства и наша ФНС.

ЧТО ТЕРЯЕТ СМЫСЛ

Акцизы на топливо

Когда нефть стоила дорого, а каждый водитель заправлял бак трижды в неделю, акцизы на бензин были надежным источником дохода. Но теперь электромобили – это не экзотика, а массовый рынок. В Норвегии, например, почти 80% новых автомобилей – на электричестве. Даже в России в 2023 году количество электрокаров выросло почти в два раза.

Рано или поздно бюджеты начнут терять доходы от топлива. И их надо будет компенсировать. Один из вариантов – плата за километраж, как уже тестируется в США. Другой – тарифы на зарядные станции. Третий – «зеленые» сборы, которые будут учитывать не только пробег, но и выбросы, стиль вождения, происхождение электричества.

Подходный налог в старом виде

Мир труда меняется. Все больше людей работают на себя, через платформы, проекты. Многие перемещаются по миру. У других – пассивный доход от цифровых активов или интеллектуальной собственности.

В этих условиях привычная модель «работодатель – работник – НДФЛ» дает сбои. Европа экспериментирует с гибкими налогами для фрилансеров. А в Китае и Южной Корее уже обсуждаются компенсационные сборы с компаний, заменивших персонал роботами и ИИ. Подходный налог не исчезнет, но форма его взимания и база точно изменятся.

ЧТО ПОЯВЛЯЕТСЯ

Налоги на цифровую экономику

Тут Россия не в стороне. С 2017 года у нас работает так называемый «налог на Google» – НДС на электронные услуги зарубежных компаний. Эта мера показала свою эффективность: по итогам 2022 года она принесла бюджету более 20 млрд рублей.

Во Франции, Индии и Великобритании пошли дальше: ввели специальные цифровые налоги на прибыль, полученную от онлайн-услуг. Это не про НДС, а про доход – то есть, если корпорация зарабатывает за счет российских пользователей, она должна делиться с российским бюджетом. Логично.

В будущем цифровые налоги станут нормой. Включая налоги на данные – ведь они сегодня не просто личная информация, а актив, с которого крупные компании извлекают миллиарды.

Налоги на криптовалюты и метавселенные

В ЕС уже принят комплексный регламент MiCA, который регулирует крипторынок. В США разрабатывают правила налогообложения токенов и операций с ними. В Великобритании налоговая служба HMRC в 2024 году выпустила рекомендации по доходам от NFT, игровых предметов и цифровой собственности.

В России криптовалюта официально признается имуществом. А значит – облагается НДФЛ при продаже. Закон о цифровых финансовых активах уже действует. Вопрос в деталях: как учитывать токены, как декларировать обмен на фиат, как оценивать имущество в блокчейне?

Скорее всего, все это пойдет по пути автоматизации – через платформы, через смарт-контракты, через встроенные в приложения функции налогообложения.

Углеродные сборы

Европейский союз запускает механизм углеродной корректировки импорта (CBAM). Это значит: если Россия экспортирует в ЕС сталь, удобрения, цемент и эти товары произведены «грязным» способом – нужно будет доплатить. Много.

Чтобы эти деньги оставались в стране, а не уплывали в Брюссель, логично ввести внутренний углеродный налог. Первый пилот идет на Сахалине. Его результаты покажут, возможно ли масштабирование.



ЧТО НА ГОРИЗОНТЕ

ИИ как налогоплательщик

Сегодня искусственный интеллект пишет код, рисует картины, ставит диагнозы. Пока налоги платит его владелец. Но когда ИИ начнет действовать автономно, возможно, придется ввести статус «цифрового агента» – с правами, обязанностями и... налоговой отчетностью.

Налоги в метавселенной

Участки в виртуальных мирах, цифровые концерты, одежда для аватаров – уже рынок с оборотами в миллиарды. И если что-то продается, государство рано или поздно начнет это учитывать.

Первые шаги: налог на внутриигровые покупки, НДС на NFT, налог на аренду виртуальной недвижимости. Пока это кажется шуткой. Но в 2008 году НДС на цифровую музыку тоже казался странным.

Долголетие и налоги на здоровье

Когда человек живет 120 лет, система социальной поддержки напрягается. Уже обсуждается, стоит ли вводить налоги на «услуги продления жизни».

СПРАВКА

Евгений Сивков – к.э.н., аудитор, бухгалтер в третьем поколении, налоговый консультант, популярный лектор, член Союза писателей РФ, автор более 70 книг по налогам и бухгалтерскому учету. Лучший «Налоговый консультант года» (2017 и 2019 гг.).



Или на омолаживающие процедуры. Биохакинг – это хорошо. Но если это услуга, улучшающая твою экономику жизни, – почему бы не поделиться?

Когда робот работает – кто платит налоги?

Развитие автоматизации ставит перед государствами очень практичный вопрос: если роботы и алгоритмы заменяют людей, а бизнес экономит на зарплатах, страховых взносах и налогах с фонда оплаты труда, – не должен ли он все-таки что-то компенсировать обществу?

Эта идея звучит не только в футуристических колонках, но и в докладах экономистов ОЭСР, Всемирного банка и в стенах парламентов. В 2017 году ее публично поддержал Билл Гейтс. Он пред-



Уже сейчас бизнес платит за все более «умные» системы учета, а налоговая все точнее видит структуру расходов и численность занятых.

ложил: если робот выполняет ту же работу, что и человек, – налог должен быть аналогичным. Деньги можно направить на переобучение, социальную адаптацию и поддержку занятости.

Южная Корея пошла дальше всех: там с 2018 года начали корректировать налоговые льготы для компаний, внедряющих ИИ и автоматизацию, – чтобы не поощрять необоснованное сокращение людей. В ЕС обсуждается введение «сбора на автоматизацию» как части корпоративного налогообложения.

Что это может значить на практике?

■ Налог на сэкономленную зарплату. Если компания заменила 100 кассиров терминалами и теперь экономит 30 млн рублей в год – с этой суммы может взиматься эквивалент НДФЛ и взносов.

■ Повышенный налог на прибыль. Вариант для технологичных компаний, если у них сверхвысокая маржинальность за счет отказа от персонала.

■ Взносы в фонд переобучения. Работодатели, активно внедряющие ИИ, перечисляют проценты в централизованный фонд развития человеческого капитала.

Пока Россия не обсуждает отдельный налог на роботов. Но тенденции понятны. Уже сейчас бизнес платит за все более «умные» системы учета, а налоговая все точнее видит структуру расходов и численность занятых. А дальше – вопрос политической воли и общественного запроса.

На фото: кадр из российского художественного фильма «Эффект компасии». Робот-актриса по имени Катя заменила живую актрису и сыграла одну из ключевых ролей без гонорара, отпускных и... налогов. Пока налоговая служба смотрит на это сквозь объектив, но в будущем возможен поворот: если роботы работают как люди – может, пора и налоги платить «по-человечески»?





Как на все это реагирует налоговая служба

Российская ФНС за последние 10 лет изменилась кардинально. От деклараций на бумаге – к платформенной модели. Онлайн-кассы, электронная отчетность, личные кабинеты, система предзаполнения деклараций – уже не инновация, а привычный сервис.

Идет активное внедрение цифрового рубля, который в перспективе может позволить автоматическое удержание налогов с транзакций – без посредников и лишней бюрократии. Параллельно ФНС переходит к превентивной модели: предупреждать ошибки до их возникновения, а не штрафовать постфактум.

ФНС сегодня – это не только администратор, но и аналитик. Она умеет видеть тренды, сопоставлять данные, выявлять риски – без вторжения в бизнес. И это важный показатель зрелости института.

ИТОГ

Налоги будущего – не про «еще один сбор». Это про ответ на главный вопрос: как финансировать общество, не мешая его развитию. Как удержать баланс между свободой и ответственностью. Между технологиями и равенством.

Налоги не исчезнут. Но они станут другими. И если мы хотим жить в мире, где инновации – это норма, а не роскошь, то налоговая система должна быть такой же: гибкой, точной, прозрачной. И желательно честной – как для бизнеса, так и для обычного человека.

*На фото:
Евгений Сивков.
Думает, с чего
в будущем начнут
удерживать налоги:
с роботов, метавселенных или молодильных яблок.*



ИДЕТ АКТИВНОЕ **ВНЕДРЕНИЕ ЦИФРОВОГО РУБЛЯ**, КОТОРЫЙ В ПЕРСПЕКТИВЕ МОЖЕТ ПОЗВОЛИТЬ **АВТОМАТИЧЕСКОЕ УДЕРЖАНИЕ НАЛОГОВ С ТРАНЗАКЦИЙ** – БЕЗ ПОСРЕДНИКОВ И ЛИШНЕЙ БЮРОКРАТИИ.

«ТВОРИТЬ ДОБРО С ПОМОЩЬЮ ДЕНЕГ... НЕ ВОЗБРАНЯЕТСЯ»



Представьте себе: если вы за неделю успеете сделать больше добрых дел, чем люди, сидящие сейчас напротив вас на совещании, то станете владельцем крупной компании. Скажете, фантастика? Почти угадали. Это – завязка фильма «Эффект компассии», который выходит на экраны осенью. Но речь не о стимулировании благотворительности. В трейлере к фильму, который, естественно, не раскрывает сюжет полностью, а лишь создает интригу, звучит условие: «Творить добро с помощью денег запрещается». Тут у людей, связанных с экономикой, может возникнуть резонный вопрос: «А почему такая дискриминация денег?!»

С него мы, пожалуй, и начнем разговор с исполнительницей главной роли в этом фильме, актрисой Анной Славиной.

“

Налоги в первую очередь надо направлять на помощь тем, кто не способен позаботиться о себе сам: малоимущим, людям с ограниченными возможностями и, конечно, детям, нуждающимся в лечении.

– Анна, давайте на время отстранимся от фильма и от вашей героини в нем. Как вы считаете: можно ли и нужно ли использовать деньги для того, чтобы творить добро?

– Думаю, это не возбраняется... У каждого свои возможности: одни помогают и поддерживают добрыми словами и поступками, другие используют для этого финансовые ресурсы. Главное – искреннее желание, а форма может быть любой.

– То есть не стоит воспринимать деньги как какое-то зло?

– Конечно, нет. Деньги – это инструмент. Все зависит от того, в чьих руках они оказываются. Деньги демонизируются, если их используют не порядочные, корыстные люди. Если же они в руках хорошего человека, то с их помощью он получает много дополнительных возможностей для нужных, правильных дел.

– Как вы считаете, какое добро может и должно нести государство с помощью денег – с помощью тех налогов, которые оно собирает с граждан? Представьте, что вы пишете сочинение

на тему «Если бы я была...». На что в первую очередь вы направляли бы средства налогоплательщиков?

– Ох... Чтобы рассуждать о политике, нужно быть политиком. Нужно знать о проблемах и процессах изнутри, уметь грамотно распределять ресурсы... А у меня образование и род деятельности совсем иные... Мне сложно судить о том, в чем я не разбираюсь.

– Именно поэтому мне и хочется услышать от вас ответ на этот вопрос.

– Хорошо, попробую. Я думаю, что налоги в первую очередь надо направлять на помощь тем, кто не способен позаботиться о себе сам: малоимущим, людям с ограниченными возможностями и, конечно, детям, нуждающимся в лечении. Я ведь и сама немного занимаюсь благотворительностью, периодически поддерживаю детские фонды и вижу, сколько страданий выпадает на долю маленьких деток, когда появляются проблемы со здоровьем. Какие огромные суммы порой требуются на операции, и как неподъемны эти расходы для родителей.

Дальше – на образование, чтобы рос уровень развития нашей страны, ее граждан. Мне кажется, надо что-то делать с ЕГЭ, который вызывает много вопросов и стресс у учащихся.

На что еще? На здравоохранение. Медицина должна быть доступной и качественной. Чтобы было больше хороших специалистов, нужного оборудования, препаратов и т.д.

– Вернемся к фильму. Ваша героиня – бухгалтер. Легко ли вам было вживаться в эту роль? Ведь существуют стереотипы, что актер – профессия творческая, вольная, а бухгалтерия и все, что связано с цифрами, – это дело точное, может быть, даже слишком рациональное. Что она исключительно для тех, кто даже гармонии пытается «поверить алгеброй».

– Дело в том, что у меня два высших образования, и по первому из них я экономист. До того как стать актрисой, я работала в кинокомпаниях бухгалтером, финансовым менеджером и даже занималась бюджетом – то есть очень долго и плотно работала с деньгами. Поэтому вживаться в роль даже не пришлось. Я просто вспомнила себя несколько лет назад.

– Значит, все это – миф, наветы, «черный пиар», и бухгалтеры совсем не похожи на бездушных роботов, интересующихся только деньгами? Они, как и люди других профессий, могут быть разными?

– Безусловно. Скажу больше: я знаю много актеров, которые пришли в кино из других профессий. Среди моих коллег есть бывшие экономисты, юристы и даже военные. Просто в какой-то момент они поняли, что тяга к творчеству непреодолима и что они готовы заниматься этим всерьез. Хотя и с цифрами, и с «буквами закона» они справлялись вполне успешно.

– И еще о цифрах, цифровизации и новых технологиях. В фильме, помимо людей, действуют роботы, искусственный интеллект, про который сегодня не говорят разве что артисты балета, и то только потому, что балет – искусство без слов. Вам лично не страшно от мысли, что искусственный интеллект, компьютерная графика смогут в один не слишком прекрасный день заменить человека в любой профессии, в том числе и в профессии актера?

– Нет, не страшно, потому что у искусственного интеллекта нет того, что есть в человеке, а именно души. Хотя в нашем фильме роботы вполне умеют соперничать. Но это – отдельная история, не буду ее раскрывать, лучше посмотрите фильм. Если же говорить о реальности, то искусственный интеллект – это прекрасный помощник. Я сама пользуюсь нейросетями достаточно активно, но при этом вижу, как они ошибаются, и понимаю, что без человека смысла в них все равно нет. То есть в любом случае человек был, есть и останется главным.



– В фильме добро надо было делать в течение недели. Мне лично это напомнило, знаете, «день без курения», «месячник безопасности движения», «год культуры». Всегда задавался вопросом: «А закончится этот день, этот месяц и этот год... Что тогда? – Снова курить, переходить дорогу на красный и забыть про культуру?» Как вы относитесь к таким вот «ограниченным срокам» чего-то хорошего?

– Не соглашусь с вами. Когда человек начинает совершать хорошие поступки, то это на него тоже очень здорово влияет. Чем больше он делает добрых дел, тем лучше становится сам. У него меняется отношение к этому миру, и мир также меняет отношение к человеку. Поэтому за неделю наши персонажи... Впрочем, посмотрите кино, и вы увидите, что с ними стало. Я абсолютно убеждена, что даже такая короткая «акция», даже один «День добрых дел» может позитивно отразиться на целом мире.

– Но многие, в том числе люди творческие, говорят, что никакое искусство – даже самые гениальные книги, даже шедевры киноискусства – изменить человека к лучшему не способны. Судя по всему, вы к числу таких людей не относитесь. Как вы считаете: что может принести людям фильм «Эффект компасии»? Может ли он на них как-то повлиять? Или это просто приятное и доброе времяпрепровождение?

– Вообще кинематограф – один из самых мощных инструментов влияния на сознание людей. Это прекрасно понимают и активно используют «сильные мира сего». Касательно нашего фильма, я надеюсь и верю, что зритель вдохновится добрыми поступками героев и сам захочет сделать что-то хорошее. Пусть это будет даже самое небольшое дело – но сделанное не для себя, а для другого. А если так поступят многие – разве это не прекрасно? Тогда наш мир действительно станет светлее и лучше. Ведь именно к этому мы все и стремимся, не так ли?

“

Кинематограф – один из самых мощных инструментов влияния на сознание людей. Это прекрасно понимают и активно используют «сильные мира сего». Касательно нашего фильма, я надеюсь и верю, что зритель вдохновится добрыми поступками героев и сам захочет сделать что-то хорошее. Пусть это будет даже самое небольшое дело – но сделанное не для себя, а для другого.

ВДОХНОВЛЕННЫЕ... НАЛОГАМИ

«Сказка – ложь, да в ней...» – и этот намек нередко прорастает сквозь время, отражая в причудливых образах саму суть нашей действительности. Когда мы смотрим на полотна великих мастеров, то чаще всего восхищаемся игрой света и тени, виртуозностью мазка или глубиной колорита – тем, о чем так охотно говорят знатоки искусства.

Но Надежда Башкирова, кандидат экономических наук, доцент кафедры государственных и муниципальных финансов ВШГА (факультет) МГУ, видит в живописи, литературе, даже в сказках удивительные переплетения финансовых историй. Она открывает студентам, как в шедеврах искусства зашифрованы налоги, подати и финансовые драмы прошлого. А ее очерки – это увлекательные путешествия сквозь века, где за поэтическими метафорами и яркими образами скрываются... сухие цифры и законы, которые когда-то решали судьбы целых народов. Но начнем, пожалуй, со сказки.



– Надежда Николаевна, прочитав ваши работы, я все-таки сохранил надежду на то, что налоги на воздух и на осадки из сказки про Чиполлино в России невозможны. Во всяком случае, пока...

– И мне на это хочется надеяться, ведь даже при наличии бюджетного дефицита налоги всегда должны иметь рациональное экономическое обоснование.

– И все-таки: как возник интерес к таким исследованиям?

– Мой интерес к необычным налоговым сюжетам начался с работы налоговым консультантом в 90-е, когда российская налоговая система только формировалась. Но сами процедуры налогового аудита и администрирования казались мне суховатыми. Гораздо больше привлекали налоговые расследования: там, среди цифр и отчетов, скрывалась настоящая интрига – как в хорошем детективном романе. Убеждена, что в самой романтической профессии найдется место для рутины, а в самой, казалось бы, скучной – для неожиданных открытий. Все зависит от угла зрения, возможно, для меня – это внутренняя потребность видеть живые истории за сухими цифрами и параграфами законодательства. В дальнейшем хотелось оживить лекции, сделать их запоминающимися. И вдруг вспомнился налог на осадки у Джанни Родари... С этого момента все сложилось, как пазл. Так цифры продиктовали сюжеты, законы превратились в притчи. Мне было интересно исследовать скрытые символы и смыслы.

– Какие направления искусства вами уже исследованы, а какие еще нет?

– Основной фокус на живопись, потому что для меня очень важен эффект визуализации. В мень-

“

Сами процедуры налогового аудита и администрирования казались мне суховатыми. Гораздо больше привлекали налоговые расследования: там, среди цифр и отчетов, скрывалась настоящая интрига – как в хорошем детективном романе. Убеждена, что в самой романтической профессии найдется место для рутины, а в самой, казалось бы, скучной – для неожиданных открытий.

шей степени это должны быть те картины, на которых изображены, скажем, сборщики налогов или какие-то налоговые сюжеты в явном виде. Для меня гораздо интереснее те произведения искусства, где есть фискальный подтекст. Например, у меня есть серия очерков об алкоголе, табаке и наркотиках как арт-объектах и объектах налогообложения.

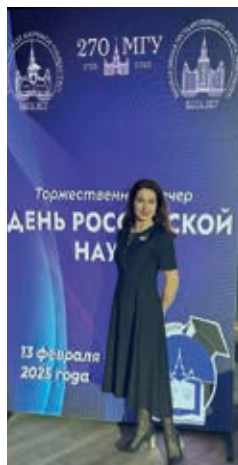
– Неожиданный поворот...

– В одном из них я упоминаю известный нам всем фонтан «Дружба народов» на ВДНХ: там среди колосьев пшеницы и подсолнечника есть и колосья конопли. В середине 50-х годов конопля была одной из трех основных сельскохозяйственных культур, а СССР – одним из лидеров по ее производству. И конопля – это в последнюю очередь о наркотиках, прежде всего это ткани и материал для производства канатов и жгутов, то есть для судостроения. Плюс на тот момент это был материал инновационный: шли исследования об использовании конопли в качестве альтернативного топлива и для производства бумаги. Но нефтяные синдикаты середины XX века и деревообрабатывающее лобби очень быстро эту тему закрыли, увидев, что могут потерять свои доходы. Поэтому, казалось бы, – фонтан и фонтан, но выстраивая такие логические цепочки, мы приходим к налогам.

– Вопрос несколько провокационный: для государства налоги – благо, а для людей – как бы помягче выразиться... Государство обосновывает их целесообразность необходимостью расходов на нужды тех же граждан. А граждане стремятся найти оправдание своему нежеланию платить налоги. А на какой стороне чаще оказывается вы, когда изучаете, так сказать, культурную сторону истории налогообложения?

– Я придерживаюсь принципа нейтральности, смотрю, что называется, без акцентов и оценок. Кстати, очень хорошим примером в этом контексте будет ныне отмененный, но существовавший до 2006 года в США (просто подумайте в название!) «налог на нелегальные наркотики». Здесь очень уместно порассуждать, правомерно ли само по себе налогообложение нелегальных наркотиков и допустимо ли установление налога в зависимости от степени общественной опасности правонарушения.

Что касается того, на чьей я стороне... Не соглашусь с тезисом, что люди предпочитают налоги не уплачивать. Возьмем хрестоматийную ситуацию в Швеции, где индивидуальная налоговая нагрузка может достигать 57%. И при этом в стране очень высокая налоговая дисциплина, основа которой – характер возмездности во взаимоотношениях налогоплательщика с государством. Налогоплательщик понимает, что его налоги – это своего рода аванс за пользование общественными благами – услугами в сфере здравоохранения,



Когда мы разбираем

на занятиях

материал, для

его закрепления

предлагаю

студентам истории –

те самые, где налоги

кажутся сюжетом

для комедии

или детектива.

Зачем? Чтобы

оживить цифры.

Ведь преподавать

сегодня – значит

выдерживать

конкуренцию

с соцсетями,

бесконечными

роликами и мемами.



образования, инфраструктуры и собственной безопасности.

В России в 90-е годы сформировалась в общем-то «налоговая дисциплина безбилетника». За 30 лет развития нашей налоговой системы мы прошли относительно позитивный путь. Цифровизация налогового администрирования оставляет все меньше и меньше возможностей для реализации «поведения безбилетника», но тем не менее оно сохраняется. Отношение к налогам очень сильно персонифицировано.

Студентам иногда рассказываю, что в своей практике я встречала такие налоговые схемы, которые вызывали у меня восхищение красотой своей конструкции. То есть я понимаю, что это нарушение, но оно так красиво упаковано, что действительно вызывает некое эстетическое восхищение. Хотя, конечно, схемы уклонения от уплаты налогов не должны вызывать позитивных эмоций.

– Что самое интересное вы открыли для себя, занимаясь поиском в произведениях искусства тем, связанных с налогами?

– Мой любимый сюжет – это евангельская история о чуде со статиром, где нам преподносится, во-первых, пример налоговой дисциплины, во-вторых, пример целевого использования фондов, что для России очень актуально. И третье, что меня привлекло в этом сюжете, – это тончайшая ирония, которую Христос проявляет в отношении финансовой системы Римской империи: какая у вас финансовая система, тем способом я и добуду вам монету.

– И в заключение: какую вы сами видите пользу от этих очерков для вашей же собственной работы?

– Я бы не оценивала их в контексте пользы, потому что просто делаю то, что мне нравится. Первоначально эти сюжеты писались «в стол», мне было интересно работать над этими исследованиями. Позже у нас с Сергеем Геннадьевичем Пепеляевым, управляющим партнером «Пепеляев групп» и главным редактором журнала «Налоговед», возникла вот эта идея – сделать в журнале колонку «След налогов в искусстве», где эти сюжеты и стали публиковаться. Когда мы разбираем на занятиях материал, для его закрепления предлагаю студентам истории – те самые, где налоги кажутся сюжетом для комедии или детектива. Зачем? Чтобы оживить цифры. Ведь преподавать сегодня – значит выдерживать конкуренцию с соцсетями, бесконечными роликами и мемами. Читать лекции так, как это происходило 15–20 лет назад, нерезультативно: современные студенты не воспринимают материал в такой манере. А вот неожиданная аналогия, забавный факт или притча о налогах – и скучная тема становится уже историей с интригой. Через нестандартные примеры сложные концепции лучше запоминаются. Так что – да, я сознательно добавляю в лекции краски, иронию и парадоксы.

ПРЕКРАСНЫЕ ВСАДНИЦЫ В БОРЬБЕ С НАЛОГОВЫМ БРЕМЕНЕМ



«Всадница». Карл Брюллов, 1832 г. Собрание Третьяковской галереи

При упоминании о всаднице у меня перед глазами всегда встает одноименная картина К. Брюлло-ва – признанный шедевр, воспевающий женскую красоту, изящество и жажду жизни. Карл Павлович был одним из немногих художников, изобразивших на коне юную деву, до него чести конных портретов удостоивались в основном мужчины – правители, полководцы и иные отважные представители сильного пола. Но сколь бы замечательным ни был портрет изящной Джованины кисти Брюллова, эта юная красавица не оставила следа в истории налогов. Эта честь принадлежит другой красавице – леди Годиве из Ковентри. Сюжет неформальной борьбы с непомерным налоговым бременем интересовал многих художников и скульпторов, изображавшим юную обнаженную леди, прикрывающую свою наготу роскошными длинными волосами.

События, так поразившие воображение художников и ставшие источником творческого вдохновения, уносят нас в старую Англию (принято говорить «старую добрую Англию») начала XI века, где подданные графа Леофрика из Ковентри страдали от непомерных налогов (поэтому я удержалась

Супруга графа, леди Годива, отличаясь добрым и чувствительным сердцем, упрашивала мужа снизить налоги и освободить жителей от тяжелого налогового бремени. Граф полагал, что он знает свою жену, что он может предвосхитить ее ответ, поставив перед заведомо невыполнимым, как ему казалось, условием.

от эпитета «добрая»). Супруга графа, леди Годива, отличаясь добрым и чувствительным сердцем, упрашивала мужа снизить налоги и освободить жителей от тяжелого налогового бремени. Граф полагал, что он знает свою жену, что он может предвосхитить ее ответ, поставив перед заведомо невыполнимым, как ему казалось, условием. Он согласился внять мольбам супруги, если леди Годива проедет на коне обнаженной по улицам Ковентри. Граф Леофрик, зная набожность, благочестие и стыдливость своей супруги, полагал, что получит от нее гневный отказ. Но согласно легенде, леди пожертвовала своей стыдливостью ради интересов горожан и проехала по улицам города обнаженной, прикрывая свою сияющую красотой наготу длинными золотистыми волосами. Жители города, предупрежденные верной служанкой супруги графа, из уважения к благочестию госпожи остались в своих домах, плотно закрыв ставни окон. Графу Леофрику ничего не оставалось делать, как сдержать слово и сократить налоговое бремя своих подданных. Итак, эта легенда еще раз подтверждает, что красота способна спасти мир, в том числе и от непосильного налогового бремени.



«Леди Годива». Джон Кольер, 1898 г. Художественная галерея Герберта, Ковентри, Великобритания

Справедливости ради следует отметить, что после 1057 года в течение нескольких лет налоги с жителей

Ковентри не взимались вообще, кроме сбора на лошадей (нет ли здесь связи с конем, на котором проехала леди Годива?). Но если мы сопоставим этот факт с датой смерти самого графа Леофрика, то увидим, что передышку в налоговой нагрузке подданные графа получили как раз после его смерти.

У этой красивой легенды нет явного исторического подтверждения. Современники леди Годивы и графа Леофрика не оставили воспоминаний об этом событии. Возможно, эти описания просто не дошли до нас, затерявшись в пыли веков? Первое упоминание об акте неформальной борьбы с непомерными налогами мы можем найти в хронике, составленной Рождером Вендоверским, монахом бенедиктинского аббатства Святого Альбана, спустя более полутора столетий после самого происшествия. Хроникер указывает точную дату события: 10 июля 1040 года, но леди Годиве к этому моменту было около 50 лет (история не сохранила точной даты рождения героини, известно лишь, что свадьба с графом состоялась в 1010 году), что само по себе вносит коррективы в миф о юной наезднице. Справедливости ради следует отметить, что после 1057 года в течение нескольких лет налоги с жителей Ковентри не взимались вообще, кроме сбора на лошадей (нет ли здесь связи с конем, на котором проехала леди Годива?). Но если мы сопоставим этот факт с датой смерти самого графа Леофрика, то увидим, что передышку в налоговой нагрузке подданные графа получили как раз после его смерти.

Еще об одной юной красавице, чья смелость и забота о соотечественниках привели к снижению налогового бремени, рассказывает старинная болгарская легенда о Стане Урдовизской. На берегу Черного моря, недалеко от современной границы Болгарии и Турции в средние века была возведена крепость Урдовиза для защиты от пиратов и разбойников, на развалинах этой крепости ныне расположен курортный городок Китен. Здесь и жила гордая и прекрасная болгарская девушка Стана, чья красота сразила сердце султана, завоевавшего эти земли.

Болгария стала первой из балканских стран, покоренных османами, ее завоевание начал султан Мурад I, а завершил его сын – Баязид I Молниеносный к 1398 году. Легенда не упоминает имени султана, но можно предположить, что, скорее всего, речь идет о Мураде I. Султан пожелал взять в наложницы юную красавицу, в обмен на свое согласие гордая девушка потребовала у влиятельного правителя освобождения своей родины от непосильного бремени податей и налогов. Как гласит легенда, султан согласился исполнить просьбу дерзкой болгарки и освободить оттяжкого бремени те земли, которые она успеет объехать от восхо-



Болгария стала первой из балканских стран, покоренных османами, ее завоевание начал султан Мурад I, а завершил его сын – Баязид I Молниеносный к 1398 году. Легенда не упоминает имени султана, но можно предположить, что, скорее всего, речь идет о Мураде I.



*Памятник Стане
Урдовизской.
Китен, Болгария.
У памятника
интересная
композиция – он
развернут таким
образом, чтобы
на закате солнце
помещалось
на ладони
прекрасной
Станы
Урдовизской,
боровшейся
за освобождение
своей родной
земли если
не от османского
ига, то хотя бы
от налогового
гнета.*

да солнца до заката. С восходом солнца отважная красавица помчалась на своем коне, начав путь у озера Мандрена. Неутомимый конь, послушный воле своей хозяйки, помчал ее вдоль отрогов гор Странджа. Почти на закате конь принес Стану к берегу небольшого залива, где и пал замертво, в память о чем залив и был назван Атлиман (залив Жеребца). По другой, менее популярной версии, красавица Стана пошла на хитрость, заранее приготовив свежих лошадей одной масти на своем пути, чтобы менять их, объезжая земли, которые будут освобождены от податей и налогов.

У этой романтической истории очень печальный конец – отважная девушка тоже умерла, но султан свое

слово сдержал, издав указ, по которому эти земли получали особую привилегию – освобождение от всех податей и налогов. Область, включающая в себя 17 населенных пунктов, и поныне носит название Хасекия (Хасекията) – привилегированная земля, освобожденная от податей. Привилегия эта в период османского ига сохранялась за областью до 1845 года, пока документ, устанавливающий привилегию, не был утрачен при внезапной смерти наместника султана. И это еще одна правдивая история, подтверждающая, что красота способна спасти мир.

*Надежда Башкирова, кандидат экономических наук,
доцент кафедры государственных и муниципальных
финансов ВШГА (факультет) МГУ*





ЗДОРОВЬЕ КАК ПО НОТАМ

Анна Борисовна Кучеренко,
психолог,
композитор,
пианистка,
преподаватель
фортепиано,
сертифицирован-
ный специалист
по музыкальной
терапии. Имеет
опыт музыкального
сопровождения
курса «Практика
танцевально-
двигательной
терапии» и курса
«Психологический
театр. Танцевально-
двигательный
тренинг «Женские
архетипы»
(ИМАТОН, Санкт-
Петербург).
Лауреат конкурса
«Жемчужина
России»
в номинации
«Композиция»



Современный человек подвержен стрессу и эмоциональному выгоранию. К счастью, есть множество доступных средств, позволяющих профилировать эти состояния и нормализовать свое настроение. Одно из них – музыка. О том, как правильно использовать ее в лечебных целях и как наполнить свою «музыкальную аптечку», в интервью НЭО рассказала Анна Кучеренко.

– Анна, что такое музыкальная терапия? Новая альтернатива таблеткам?

– Ни в коем случае! Музыка не может заменить ни лекарства, ни медицинские манипуляции, но она может помочь человеку изменить настроение, избавиться от стресса, успокоиться, почувствовать себя счастливее. Авиценна относил музыку к нелекарственным способам лечения, наряду со смехом, запахами, правильной и вкусной едой. Музыка – это хорошее дополнение к терапии у врача, но одной только музыкой, конечно, заболевание не вылечишь. Однажды, когда я давала концерт и играла «Лунную сонату», я наблюдала, как некоторые люди не выдерживали и уходили в слезах из зала. Это говорит о том, что в их случае уже необходима квалифицированная помощь психолога.

Музыкальная терапия бывает двух видов: активная и пассивная. В первом случае «пациент» сам участвует в творческом процессе: поет, двигается под музыку, играет на музыкальном инструменте. Кстати, если вы не обучались музыкальной грамоте, не беда, потому что музыкальные терапевты обычно используют очень простые инструменты: ксилофоны, треугольники, маракасы, ложки. Для того чтобы играть на них, не нужен высокий уровень мастерства. С их помощью через музыку люди выражают свои эмоции и анализируют свои поступки.

Пассивная музотерапия – когда человек слушает.

– Давайте сегодня более предметно поговорим о ней как о самой доступной для тех, кто работает в кабинете, в офисе, и о том, как она может быть полезна чиновникам.

– Независимо от рода деятельности человека, обычно вопрос номер один – чем наполнить свою «музыкальную аптечку». Во-первых, надо исходить из личных предпочтений. Если, допустим, вам не нравятся произведения Моцарта, не надо заставлять себя слушать их, потому что вы когда-то слышали об «эффекте Моцарта».

– Насколько я знаю, этот термин приписывают французскому врачу, который предположил, что плавные 30-секундные переходы в произведениях Моцарта совпадают с биоритмами в полушариях головного мозга и что тем самым его композиции стимулируют мыслительные процессы. Но постепенно это переросло в некий стереотип, что только классическая музыка обладает лечебными свойствами.

– Музыкальные терапевты часто рекомендуют слушать классическую музыку, звуки природы как хорошо проверенные временем. Но если кому-то больше нравится неоклассика, современная или народная музыка, то это надо учитывать при наполнении своей «музаптечки».



Второе правило, о котором следует помнить при «самолечении», – плавность и постепенность. Представьте круг, разделенный на четыре сегмента: в одном – быстрая минорная музыка, во втором – медленная минорная, в третьем – медленная мажорная и в четвертом – быстрая мажорная. Переход между этими зонами не должен быть резким. Если вы сейчас грустите, послушайте сначала грустную спокойную музыку. Не стоит сразу же включать бодрую, громкую музыку, которая диссонирует с вашим настроением.

– Сколько времени должен длиться сеанс музыкальной терапии?

– Все индивидуально, но в рамках многочисленных зарубежных исследований благотворное влияние музыки на состояние человека отмечалось и после 15, и после 30 минут прослушивания.



Музыкальная терапия бывает двух видов: активная и пассивная. В первом случае «пациент» сам участвует в творческом процессе: поет, двигается под музыку, играет на музыкальном инструменте. Кстати, если вы не обучались музыкальной грамоте, не беда, потому что музыкальные терапевты обычно используют очень простые инструменты: ксилофоны, треугольники, маракасы, ложки.





Если вам надо хорошенько взвесить все за и против, обдумать решение, подойдут произведения Баха.

– Для любой аптечки есть базовые рекомендации: что там должно быть в обязательном порядке. А для «музыкальной» они есть?

– В интернете можно найти множество подборок под названием «музыкальная аптечка». Как правило, в них входят «Весенняя песня» и «Свадебный марш» Мендельсона, «Юморески» Дворжака, «Венгерская рапсодия» Листа, «Фиделио» Бетховена, «Колыбельная» Брамса, «Аве Мария» Шуберта, «Голубой Дунай» и другие вальсы Штрауса.

Поднять настроение женщинам помогают французские мюзетты (старинный танец быстрого темпа, исполнявшийся под аккомпанемент одноименного инструмента).

Если надо успокоиться, притормозить себя, можно послушать сюиту Грига «Пер Гюнт», «Мелодию» Глюка, «Грезы» Шумана. Для поднятия жизненного тонуса показаны «Шестая симфония» (3 ч.) Чайковского, «Прелюдия №1» (опус 28) Шопена, «Венгерская рапсодия №2» Листа.

Если вам надо хорошенько взвесить все за и против, обдумать решение, подойдут произведения Баха. Я рекомендую слушать его «Хорошо темперированный клавир». Полифоническая музыка Баха воплощает процесс мышления. К тому же, как мы знаем, он много писал для церкви, то есть у него много композиций о вечном. Когда слушаешь их, какие-то вещи начинают казаться мелкими и неважными. Так что произведения Баха, в целом органная музыка отлично настраивают на философский лад.

Из современных отечественных композиторов могу порекомендовать молодого композитора из Сибири Илью Бешевли, а также Дмитрия Маликова, его альбом фортепианной музыки Рапаса. По замыслу автора, каждая композиция из этого альбома помогает снять эмоциональное напряжение, успокоиться и достигнуть внутренней гармонии. Обратите внимание на оформление обложки: фортепиано изображено в форме таблетки.

СЕМЬ СОВЕТОВ ПО СОЗДАНИЮ ПЕРСОНАЛИЗИРОВАННОГО ПЛЕЙЛИСТА **ДЛЯ СНЯТИЯ СТРЕССА**

1. Подумайте о своих эмоциях: начните с анализа того, какие чувства вызывают у вас разные жанры музыки или конкретные песни. Одна мелодия может заряжать вас энергией, а другая – успокаивать.

2. Выбирайте песни с расслабляющим ритмом: ищите треки в медленном темпе, обычно около 60 ударов в минуту.

3. Отдайте предпочтение инструментальным композициям, особенно если вы собираетесь слушать плейлист на рабочем месте (конечно, в наушниках). Вокальная музыка будет отвлекать вас от служебных задач и создавать эффект многозадачности. Можно найти инструментальные версии любимых песен или взять совершенно новые для вас композиции. Инструментальная музыка помогает успокоить разум и избавиться от ментального хаоса.

4. Организуйте свой плейлист так, чтобы он создавал ощущение связности и плавности. Обратите внимание на переходы между песнями. Создание такого музыкального путешествия может углубить ваши ощущения от релаксации.

5. Желательно включить в подборку песни, которые имеют для вас особый эмоциональный подтекст или пробуждают дорогие сердцу воспоминания. Такие мелодии могут утешить в периоды стресса и стать мощным якорем для позитивных эмоций.

6. Если вы заметили, что утро у вас самое напряженное, попробуйте взять за привычку начинать день с бодрящих мелодий, чтобы настроиться на позитивный лад.

7. Подумайте о создании нескольких плейлистов в своем телефоне под разное настроение по аналогии с тем, как вы наполняете свой гардероб: эти вещи нужны для работы, эти – для занятия спортом, а эти – для похода в гости.

Наконец, подумайте о том, чтобы заняться активной музыкальной терапией: освоить новый инструмент, начать петь или танцевать. Эти занятия высвобождают эндорфины – естественные гормоны, отвечающие за хорошее самочувствие, которые улучшают настроение и снижают уровень стресса.

НАЛОГОВЫЕ СЕНТЕНЦИИ

«В сущности, вопрос о налогах есть вопрос о государстве».

Пьер Жозеф Прудон

«Налоги для государства – то же, что паруса для корабля. Они служат тому, чтобы скорее ввести его в гавань, а не тому, чтобы завалить его своим бременем или держать всегда в открытом море и чтоб, наконец, потопить его».

Екатерина II Великая

«Если край процветает, если работа в избытке – налоги платятся легко и взимание их ничего не стоит государству, можно сказать, что расходы государства по сбору налогов служат вернейшим барометром для определения бедности или богатства страны».

Виктор Гюго

«Нет лучше прогрессивного налога: меньше дает тот, у кого капитала мало, больше тот, у кого много».

Владимир Маяковский

«Гражданин должен платить налоги с тем же чувством, с каким влюбленный дарит своей возлюбленной подарки».

Новалис

«Истинный джентльмен никогда не говорит о женщинах, с которыми он расстался, и о налогах, которые заплатил».

Харуки Мураками

«Даже платить налоги можно с любовью: думайте, что вы вносите плату за проживание в стране».

Луиза Хей

«Самое непостижимое в этом мире – налоговая шкала».

Альберт Эйнштейн

«Душевное богатство налогами не облагается».

Цаль Меламед

«Это всегда было так же справедливо, как... налоги. А ничего более справедливого, чем налоги, нет».

Чарльз Диккенс



УФНС России по МО

Общественный совет при УФНС России по МО
на базе информационной площадки открытого диалога
Московского областного отделения Российского
союза налогоплательщиков

ЦИКЛ ПРАКТИЧЕСКИХ КОНФЕРЕНЦИЙ

ОНЛАЙН- УНИВЕРСИТЕТ НАЛОГОВОЙ ГРАМОТНОСТИ

МИССИЯ

организация взаимодействия
власти и общества по вопросам
налогообложения

СПИКЕРЫ

представители УФНС России по МО

Подписывайтесь



ГОСТИ

комитет по бюджету, финансовой,
экономической политике,
инвестиционной деятельности
и предпринимательству Московской
областной Думы

СЛУШАТЕЛИ

налогоплательщики, репрезентанты
бизнес-сообщества, индивидуальные
предприниматели, собственники
бизнеса, самозанятые, директора,
юристы, бухгалтеры, руководители
общественных организаций

БУДЬТЕ В КУРСЕ СОВРЕМЕННОЙ СИСТЕМЫ НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ РФ