

Федеральное государственное образовательное учреждение
высшего образования
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Южно-Российский институт управления



На правах рукописи

РЯБЫШЕВ Даниил Эрнестович

**НЕЗАМЕТНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ НАЛОГОВОГО
АДМИНИСТРИРОВАНИЯ: ВЛИЯНИЕ ИСКУССТВЕННОГО
ИНТЕЛЛЕКТА НА КОМФОРТ НАЛОГОПЛАТЕЛЬЩИКОВ И
ЭФФЕКТИВНОСТЬ НАЛОГОВОЙ СИСТЕМЫ**

Специальность 5.2.4 Финансы

Аннотация

Диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Научный руководитель:
Д.э.н., профессор
Золочевская Елена Юрьевна

Ростов-на-Дону 2026

Актуальность темы исследования

Стремительный переход мировой и российской экономики на цифровые рельсы затрагивает практически все сферы государственного управления, и налоговое администрирование не является исключением. В условиях роста объемов данных и усложнения цифровых операций традиционные методы налогового администрирования утрачивают прежнюю эффективность, а искусственный интеллект (далее - ИИ) становится одной из ключевых технологий, способных качественно оптимизировать фискальные процессы.

Актуальность диссертационного исследования обусловлена совокупностью следующих факторов. Во-первых, одной из задач налогового администрирования является создание комфортных условий для налогоплательщиков, а внедрение ИИ способно существенно снизить административную нагрузку на них, сделав взаимодействие с налоговыми органами более удобным и прозрачным. Во-вторых, в современной финансовой науке отсутствует однозначная трактовка инструментов и технологий налогового администрирования, что затрудняет их системное исследование и внедрение. В-третьих, разработка теоретических подходов и практических рекомендаций по совершенствованию налогового администрирования в условиях цифровизации представляет собой самостоятельную и значимую научную задачу.

Таким образом, актуальность работы определяется необходимостью развития концептуальных подходов и практики адаптации налогового администрирования к условиям цифровой экономики, обоснования применения ИИ для оптимизации фискальных процессов и повышения удовлетворенности налогоплательщиков, а также разработки методических и прикладных решений, обеспечивающих достижение указанных задач.

Степень научной разработанности темы исследования

Общие теоретические вопросы налогового администрирования исследованы в трудах широкого круга отечественных и зарубежных ученых (Л.Я. Абрамчик, А.В. Брызгалин, И.И. Кучеров, М.В. Мишустин, И.А. Майбуров, Т.Ф. Юткина, Дж. Альм, Э. Кирхлер, В. Танзи, Б. Торглер и др.). Проблематика цифровизации налогообложения раскрыта в работах Д. Нелена, Р. де ла Ферия, М.П. Казаковой, С.А. Сульженко и других авторов; вопросы применения ИИ в налоговом администрировании и налоговом праве изучали О.А. Герасименко, Д.М. Нефедов, Н.И. Руднева, Н.В. Бородаенко, Е.В. Кузьмина, О.И. Лютова, а также зарубежные исследовательские центры (ОЭСР, Межамериканский центр налоговых администраций, Сеть социальных исследований, МВФ).

Вместе с тем проведенный анализ показывает, что имеющиеся исследования носят многоаспектный, но фрагментарный характер: в научной литературе отсутствует единая концепция, комплексно учитывающая интересы всех групп бенефициаров цифровизации налогового администрирования – сотрудников налоговых органов, налогоплательщиков и государства. Данный пробел predetermined цель настоящего диссертационного исследования.

Цель и задачи исследования

Целью диссертационного исследования является разработка теоретических положений и практических рекомендаций по применению незаметных технологий в системе налогового администрирования, направленных на повышение эффективности налогового контроля и удобства исполнения налоговых обязанностей налогоплательщиками.

Для достижения поставленной цели в работе решен комплекс задач, в числе которых: раскрытие сущности и содержательных характеристик

налогового администрирования в цифровой экономике; теоретическое обоснование концепции «незаметных технологий» налогового администрирования; анализ механизмов налогового администрирования и их эволюции в контексте цифровизации; выявление параметров реконфигурации взаимодействия налоговых органов с налогоплательщиками; комплексный анализ практики внедрения незаметных технологий в России и за рубежом; разработка подходов и показателей оценки эффективности их применения; выявление рисков и угроз цифровой трансформации налогового администрирования; идентификация преимуществ и недостатков внедрения ИИ; выявление юридических барьеров цифровой трансформации и разработка путей их преодоления.

Гипотеза исследования заключается в том, что комплексный подход в использовании незаметных технологий, основанного на ИИ в налоговом администрировании значительно повышает его эффективность и ведет к удовлетворению интересов налогоплательщиков, сотрудников налоговых органов и государства за счет цифровизации процессов, улучшения качества данных и оптимизации взаимодействия между налоговыми органами и налогоплательщиками.

Объект исследования

Объектом исследования является процесс налогового администрирования в Российской Федерации.

Предмет исследования

Предметом исследования выступает влияние технологий искусственного интеллекта на трансформацию механизма налогового администрирования в Российской Федерации.

Область исследования

Диссертационное исследование соответствует паспорту научной специальности 5.2.4. «Финансы» и выполнено в рамках следующих направлений: п. 13 «Налоги и налогообложение. Налоговая политика. Налоговое администрирование. Обеспечение бюджетной устойчивости»; п. 34 «Новые технологии в финансовом секторе, их влияние на состояние рынков финансовых услуг. Цифровые финансовые технологии (финтех). Цифровые финансовые активы».

Методология и методы исследования

Методологическую основу исследования составил комплекс общенаучных и специальных методов познания. Из общенаучных методов применены анализ и синтез – для изучения теоретических и практических аспектов применения ИИ в налоговом администрировании и формирования комплексного подхода к предмету исследования; индукция и дедукция – для формулирования и проверки гипотез исследования. Из специальных методов использованы моделирование и симуляция, метод кейс-стади, методы эмпирического и сравнительного анализа, историко-логический подход, а также инструментарий поведенческой экономики.

Для количественной обработки данных, полученных в ходе анкетирования сотрудников налоговых органов, применен комплекс математико-статистических методов, включающий описательную статистику (средние значения, разброс и вариацию показателей) и корреляционный анализ, что позволило объективно оценить взаимосвязи между компонентами цифровой зрелости налогового администрирования.

Теоретическая основа исследования

Теоретическую основу исследования составили концепции и научные подходы отечественных и зарубежных ученых, в частности кейнсианская теория и теория экономики предложения, институциональный подход к проблемам внедрения цифровых технологий, а также положения неоклассической экономической теории, рассматривающей налогоплательщика как рационального агента, минимизирующего издержки и максимизирующего полезность. Существенную роль в теоретическом фундаменте работы играет поведенческая экономика: учет психологических и поведенческих факторов (доверие к государству, восприятие справедливости налоговой системы, склонность к соблюдению норм) лег в основу введенной автором концепции «незаметного администрирования», предполагающей, что повышение удобства, прозрачности и снижение стрессовых факторов для налогоплательщиков стимулирует добровольную налоговую дисциплину.

Нормативно-правовая, эмпирическая и информационная основа исследования

Нормативно-правовую основу работы составили законодательные и нормативные акты Российской Федерации, приказы и письма Министерства финансов Российской Федерации и Федеральной налоговой службы России.

Эмпирическую базу исследования составили статистические данные и отчеты Федеральной налоговой службы России и Министерства финансов Российской Федерации, материалы исследований зарубежной практики внедрения незаметных технологий, а также результаты авторского анкетирования сотрудников налоговых органов, проведенного в рамках диссертационного исследования и отраженного в приложениях к работе.

Научная новизна

Научная новизна работы состоит в разработке комплексного определения цифрового механизма налогового администрирования, интегрирующего внедрение незаметных технологий и автоматизированных решений в фискальной сфере. Конкретные элементы научной новизны и основные положения, выносимые на защиту, заключаются в следующем:

- предложена авторская трактовка понятия «налоговое администрирование» в условиях цифровой экономики как комплекса управленческих и технических мероприятий, основанных на применении цифровых технологий, автоматизации, искусственного интеллекта и анализа больших данных, для обеспечения эффективного контроля, сбора и соблюдения налоговых обязательств (п. 13 паспорта специальности);

- разработана детализированная стратегия (дорожная карта) модернизации налоговой системы, положенная в основу авторской концепции «незаметного администрирования» – системы организационных, технологических и правовых механизмов, направленных на создание удобного, прозрачного и предсказуемого взаимодействия налогоплательщиков с налоговыми органами; выделены принципы незаметного налогового взаимодействия – прозрачность, доступность, технологичность, экономия времени, безопасность данных и гибкость (п. 13);

- на основе авторского анкетирования сотрудников налоговых органов установлено, что эффективность внедрения ИИ и автоматизированных систем определяется не только уровнем технологической модернизации, но и профессиональной подготовкой персонала, его адаптацией к новым инструментам и организационной готовностью системы к изменениям, в связи с чем цифровизация налогового администрирования должна рассматриваться как комплексный процесс, включающий кадрово-институциональные преобразования (п. 13);

- на основе методологий машинного обучения разработано практическое описание алгоритма внедрения искусственного интеллекта в конкретный бизнес-процесс налогового органа – прогнозирование ухудшения финансового состояния налогоплательщика, пригодное к пилотному внедрению и последующему масштабированию на иные функции ФНС России (п. 34);

- по результатам анализа успешных зарубежных кейсов (автоматизация процессов, предзаполненные декларации, интеллектуальные чат-боты, риск-аналитика) разработаны рекомендации по адаптации данных практик к российской специфике, включая усиление защиты персональных данных, применение риск-ориентированных прогнозных моделей и интеграцию межведомственных баз данных (п. 34);

- предложены меры по актуализации законодательства в области налогового администрирования – по обновлению Налогового кодекса РФ, законодательства о персональных данных и об информации, – регламентирующие использование ИИ в налоговой сфере, включая механизмы апелляции решений, принятых автоматизированными системами (п. 13).

Теоретическая и практическая значимость результатов исследования

Теоретическая значимость работы состоит в развитии научных представлений о содержании налогового администрирования в условиях цифровой экономики, формализации понятия «незаметных технологий» и создании концептуальной модели, объединяющей интересы налогоплательщиков, сотрудников налоговых органов и государства.

Практическая значимость исследования подтверждается непосредственным внедрением его результатов в деятельность Федеральной налоговой службы России. Предложенные автором научно-аналитические

подходы к сегментации данных и анализу скрытых взаимосвязей на основе алгоритмов кластеризации легли в основу методики расчета Индекса лояльности сотрудников (ИЛС Службы), официально утвержденной Приказом ФНС России от 30.12.2025 № ЕД-7-29/1309@ «Об утверждении методики расчета индекса лояльности сотрудников». Внедрение данных подходов позволило автоматизировать сбор и обработку данных, трансформировав его в систему непрерывного мониторинга, и превратило индекс лояльности из пассивного показателя в проактивный инструмент управления, выявляющий латентные проблемы на ранних стадиях их формирования. Результаты исследования могут быть использованы органами государственной власти при разработке программ цифровой трансформации, а также в образовательном процессе – при подготовке учебных курсов по направлениям «Налоги и налогообложение», «Финансы» и «Цифровая трансформация бизнеса».

Степень достоверности и апробация результатов

Достоверность результатов исследования обеспечивается применением комплекса взаимодополняющих научных методов, использованием верифицированных статистических данных ФНС России и Министерства финансов Российской Федерации, а также репрезентативностью данных авторского анкетирования сотрудников налоговых органов.

Практическое использование результатов исследования подтверждается актом о внедрении, выданным Федеральной налоговой службой России, согласно которому разработанный в диссертации алгоритм многоаспектной модели внедрения незаметных цифровых технологий на базе искусственного интеллекта и предложенные автором подходы к сегментации данных и анализу скрытых взаимосвязей положены в основу методики расчёта Индекса

лояльности сотрудников (ИЛС Службы), утверждённой Приказом ФНС России от 30.12.2025 № ЕД-7-29/1309@.

Основные положения и результаты диссертационного исследования отражены в 11 научных публикациях автора, в том числе в 3 статьях, опубликованных в изданиях, рекомендованных ВАК при Минобрнауки России (в частности, «Теория и практика общественного развития», «Государственное и муниципальное управление. Ученые записки», «Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера»), и в 8 публикациях, индексируемых в РИНЦ, включая статью в международном сборнике «Proceedings on Engineering Sciences» (Scopus).

Кроме того, результаты исследования апробированы в ходе участия автора в 5 научно-практических конференциях и симпозиумах, в том числе всероссийских (с международным участием) и международной конференции AC-ESI – 2026 «Educational and Social Innovations» (г. Куньмин, КНР, 26 февраля – 1 марта 2026 г.), на которой был представлен доклад «Незаметные технологии в налоговом администрировании: искусственный интеллект и переход к налоговому администрированию 3.0», что обеспечило экспертную валидацию сформулированных в работе гипотез и выводов.

Объем и структура работы

Диссертация состоит из введения, трех глав, включающих девять параграфов, заключения, списка использованной литературы, насчитывавшего 95 наименований и трех приложений, содержащих инструментарий и результаты авторского анкетирования сотрудников налоговых органов. Общий объем работы составляет 212 страниц машинописного текста, содержит 15 формул, 9 таблиц и 34 рисунка.