В Диссертационный совет ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»
119571, г. Москва, проспект Вернадского, д.82

ОТЗЫВ

Председателя диссертационного совета Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации на диссертацию Рябышева Даниила Эрнестовича «Незаметные технологии налогового администрирования: влияние искусственного интеллекта на комфорт налогоплательщиков и эффективность налоговой системы», представленную на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.4. Финансы

Диссертация Д.Э. Рябышева посвящена разработке теоретических и методических основ применения незаметных технологий налогового администрирования на базе искусственного интеллекта. Автор исходит из того, что цифровизация налоговых органов должна оцениваться не только по фискальному результату, но и по тому, насколько она облегчает исполнение обязанностей налогоплательщиками и меняет условия работы сотрудников налоговой службы. Такой комплексный взгляд выгодно отличает работу от многих исследований, где цифровые технологии рассматриваются лишь как инструмент усиления контроля.

Актуальность темы не вызывает сомнений. Искусственный интеллект все шире применяется в анализе налоговых рисков, обработке обращений и прогнозировании поступлений, при этом правовые, кадровые и организационные условия его использования в налоговых органах только складываются. Научная проработка этих вопросов необходима как для ФНС России, так и для законодателя.

Следует отметить, что тема диссертации приобретает особое значение в контексте курса на технологический суверенитет. Национальная стратегия развития искусственного интеллекта на период до 2030 года и национальный проект «Экономика данных и цифровая трансформация государства» ориентируют органы власти на ускоренное внедрение интеллектуальных систем. Однако критерии, по которым следует оценивать результат такого внедрения в фискальной сфере, до сих пор не определены. Фактически налоговая служба стала одним из наиболее

цифровизированных ведомств страны, а научное осмысление того, кому и в какой мере выгодна эта цифровизация, заметно отстает от практики.

Кроме того, в экономической литературе цифровые технологии налогового администрирования рассматриваются фрагментарно: одни авторы акцентируют внимание на технической стороне автоматизации, другие на правовых пробелах, третьи на снижении издержек налогового контроля. Как справедливо отмечает соискатель, в научных источниках отсутствует единый подход к выделению конечных бенефициаров внедрения искусственного интеллекта. Следовательно, отсутствует и целостная концепция, способная одновременно удовлетворить потребности налогоплательщиков, сотрудников налоговых органов и государства. Именно эта лакуна предопределила цель исследования, и, на наш взгляд, цель сформулирована корректно.

Работа имеет четкую структуру: введение, три главы, заключение, список литературы и приложения. Теоретическая часть завершается формулировкой концепции незаметного администрирования, аналитическая – выводами о состоянии, рисках и зарубежном опыте цифровизации, практическая – моделью внедрения искусственного интеллекта и предложениями по изменению законодательства. Все главы логически связаны между собой и с положениями, выносимыми на защиту.

Степень обоснованности научных положений, достоверность и новизна результатов. Логика исследования выстроена последовательно: от уточнения понятийного аппарата к концепции незаметного администрирования, далее к анализу российской и зарубежной практики, рисков цифровой трансформации и, наконец, к прикладной модели и нормативным предложениям. Методологически важным решением считаем введенное автором в параграфе 1.2 разграничение трех категорий. Цифровизация рассматривается как внешняя среда и вектор развития государственного управления, незаметные технологии как концепция организации налогового администрирования, а искусственный интеллект как прикладной инструментарий ее реализации. Такая трехуровневая иерархия снимает терминологическое смешение, характерное для многих работ по цифровой тематике, где искусственный интеллект, цифровизация и автоматизация употребляются как синонимы.

К наиболее интересным результатам исследования следует отнести концепцию незаметного администрирования, ориентированную на интересы трех групп бенефициаров; результаты авторского опроса

сотрудников налоговых органов из 68% субъектов Российской Федерации, выявившего уровень знаний персонала об искусственном интеллекте и потребность в обучении; систему показателей эффективности незаметных технологий; описание алгоритма раннего выявления налогоплательщиков с признаками ухудшения финансового состояния; предложения по изменению законодательства в части кибербезопасности, защиты персональных данных и информирования налогоплательщиков.

Остановимся на этих результатах подробнее. Прежде всего, заслуживает внимания работа соискателя с понятием «налоговое администрирование». Проанализировав трактовки Н.В. Садиковой и Г.Ф. Цельникер, И.Б. Романовой, И. Букиной, В.А. Гребенниковой и М.Д. Кузьменко, А.И. Пономарева, А.В. Грищенко, автор показал, что большинство из них сводит налоговое администрирование к контрольной функции государства и оставляет без внимания как цифровизацию, так и взаимодействие с налогоплательщиками. Предложенное определение строится на двух уровнях. Общий уровень раскрывает налоговое администрирование как комплексную и системную деятельность налоговых органов и иных уполномоченных структур. Специальный, прикладной уровень описывает его в цифровой среде как комплекс управленческих и технических мероприятий на основе автоматизации, искусственного интеллекта и анализа больших данных. Двухуровневая трактовка позволяет не противопоставлять традиционный и цифровой подходы, а рассматривать второй как развитие первого.

Наиболее содержательным результатом считаем концепцию незаметного администрирования. Ее достоинство в том, что автор вывел ее не из перечня существующих цифровых сервисов ФНС России, а из противоречия, зафиксированного в первой главе. Меры по сокращению отчетности и освобождению налогоплательщика от представления документов не устраняют административные издержки, а лишь перекладывают их с налогоплательщика на налоговый орган. Отсюда следует принципиальный, на наш взгляд, вывод: цель цифровизации состоит в сокращении числа рутинных задач, а не в их перераспределении между участниками налоговых отношений, причем нагрузка от цифровой трансформации должна ложиться на технологии, а не на сотрудников налоговых органов. Выделенные принципы незаметного взаимодействия (прозрачность, доступность, технологичность, экономия времени, безопасность данных и гибкость) конкретизируют концепцию до уровня,

при котором ее можно использовать как дорожную карту. Важно и то, что соискатель предвидит негативное восприятие самого термина «незаметные технологии» и обоснованно разводит незаметность процедур и их непрозрачность для налогоплательщика.

Результаты опроса сотрудников налоговых органов представляют самостоятельную ценность. Вывод о том, что технологическая модернизация не является самодостаточным фактором повышения эффективности налогового администрирования и требует кадрово-институциональных преобразований, вполне согласуется с институциональной трактовкой технологии. Технология как институт включает не только технические решения, но и сложившиеся отношения между участниками процесса, их навыки и ожидания. Поэтому внедрение искусственного интеллекта без изменения этих отношений не дает ожидаемого результата. Соискатель подтвердил этот тезис эмпирически, а сама методология опроса, как справедливо указано в работе, может использоваться ФНС России для диагностики состояния цифровой трансформации.

Практически ориентированным является алгоритм раннего выявления налогоплательщиков с признаками ухудшения финансового состояния. Автор описывает его последовательно: отбор признаков для обучения модели, разведочный анализ данных с выявлением распределений, аномалий и корреляций, кластеризация и интерпретация результата. Обоснованным считаем предложение реализовать модель как пилотный проект на одном бизнес-процессе и лишь затем масштабировать ее на другие функции службы. Показательно, что ту же аналитическую архитектуру автор применил к внутренним процессам ФНС России при расчете Индекса лояльности сотрудников, т.е. модель прошла проверку не только на уровне теоретического описания.

Заслуживают поддержки и рекомендации по адаптации зарубежного опыта. Предзаполненные декларации, интеллектуальные чат-боты и риск-аналитика рассмотрены соискателем не как готовые образцы для заимствования, а с учетом российской специфики, прежде всего уже достигнутого уровня цифровизации ФНС России и возможности интеграции межведомственных баз данных. Предложения по изменению Налогового кодекса Российской Федерации, Федерального закона «О персональных данных» и Федерального закона «Об информации, информационных технологиях и о защите информации», включая

механизм обжалования решений, принятых автоматизированными системами, переводят исследование в плоскость конкретных нормативных решений.

Обоснованность и достоверность выводов подтверждаются использованием официальных данных ФНС России, материалов международных организаций и национальных налоговых администраций, собственных эмпирических данных, а также применением результатов при разработке Методики расчета Индекса лояльности сотрудников, утвержденной Приказом ФНС России от 30.12.2025 № ЕД-7-29/1309@. По теме диссертации опубликовано 12 научных статей. Работа соответствует пунктам 13 и 34 паспорта специальности 5.2.4. Финансы.

Теоретическая и практическая значимость. Теоретическая значимость исследования состоит в развитии понятийного аппарата финансовой науки применительно к налоговому администрированию в цифровой экономике. Автор уточнил определение налогового администрирования, ввел в научный оборот категорию «незаметные технологии» и обосновал концепцию незаметного администрирования, ориентированную на три группы бенефициаров. Привлечение поведенческой экономики наряду с неоклассическим и институциональным подходами позволило рассматривать налогоплательщика не только как рационального агента, минимизирующего издержки, но и как субъекта, поведение которого определяется доверием к государству и восприятием справедливости налоговой системы.

Практическая значимость подтверждается тем, что научно-аналитические подходы соискателя к сегментации и анализу данных легли в основу методики, утвержденной ФНС России. Результаты опроса, модель прогнозирования ухудшения финансового состояния налогоплательщика и предложения по совершенствованию законодательства могут быть использованы налоговыми органами при реализации проектов цифровизации, Министерством финансов Российской Федерации при подготовке изменений законодательства, а также в преподавании дисциплин «Налоги и налогообложение» и «Налоговое администрирование».

Замечания и дискуссионные вопросы

1. Автор предлагает дополнить Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и о защите информации»

нормами об обязательных проверках кибербезопасности и уведомлении о киберинцидентах. Как эти предложения соотносятся с требованиями, уже установленными Федеральным законом «О безопасности критической информационной инфраструктуры Российской Федерации»?

2. По результатам опроса значительная часть сотрудников налоговых органов опасается сокращения рабочих мест или замены своих функций алгоритмами. Какие меры, помимо обучения персонала, автор считает необходимыми, чтобы концепция незаметного администрирования действительно отвечала интересам сотрудников налоговой службы как одной из групп бенефициаров?

3. Модель на основе машинного обучения и концепция незаметного администрирования в целом предполагают опору на программные решения и вычислительную инфраструктуру. В условиях антироссийских санкций вопрос о том, на какой технологической базе (отечественной или зарубежной) строятся такие решения, напрямую связан с технологическим суверенитетом страны. Зависимость налоговой службы от импортного программного обеспечения создает риски и для непрерывности налогового администрирования, и для безопасности данных налогоплательщиков. В этой связи возникает вопрос: учитывает ли автор критерий технологической независимости при оценке эффективности незаметных технологий и не следует ли включить его в предложенную в работе систему показателей?

Отмеченные моменты носят дискуссионный характер и не снижают общей положительной оценки диссертации.

Ответы на поставленные вопросы могут быть даны соискателем в ходе публичной защиты, а высказанные соображения учтены в дальнейшей работе над исследовательской проблематикой. Считаем целесообразным допустить диссертационное исследование Д.Э. Рябышева к защите на заседании диссертационного совета.

Вывод: Диссертация Рябышева Даниила Эрнестовича «Незаметные технологии налогового администрирования: влияние искусственного интеллекта на комфорт налогоплательщиков и эффективность налоговой системы» является завершенной самостоятельно выполненной научно-квалификационной работой, в которой содержится решение задачи, имеющей важное значение для развития экономической науки и практики, что соответствует требованиям Положения о присуждении ученых степеней, утвержденного Постановлением Правительства Российской

Федерации от 24 сентября 2013 года № 842, и Порядка присуждения ученой степени кандидата наук, ученой степени доктора наук в Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, утвержденного приказом ректора ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в редакции приказа от 30 апреля 2025 года № 02-763, приказ об изм. № 02-1313 от 10.07.2025; приказ об изм. № 02-1794 от 17.09.2025; приказ об изм. № 02-01364/001 от 01.07.2026 г.), а Рябышев Даниил Эрнестович заслуживает присуждения ему ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.4. Финансы.

Председатель диссертационного совета РАНХиГС,
доктор экономических наук, профессор,
декан факультета политологии, профессор
кафедры экономической теории и предпринимательства
Южно-Российский институт управления – филиал
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства
и государственной службы при
Президенте Российской Федерации» Черкасова Татьяна Павловна

«27» октября 2026 г.

Адрес: Россия, 344002, Ростовская область, г. Ростов-на-Дону, улица Пушкинская, д. 70/54
Тел. +7(863) 270-24-80
Электронная почта: Cherkasova-t@ranepa.ru

Южно-Российский институт управления – филиал РАНХиГС г. Ростов-на-Дону
Подпись Заверяю
Начальник отдела кадров
Южно-Российского института
управления - филиала РАНХиГС