В Диссертационный совет ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»

119571, г. Москва, проспект Вернадского, д. 82

ОТЗЫВ

официального оппонента доктора экономических наук, профессора, профессора, РЭУ им. Г.В. Плеханова Анопченко Татьяны Юрьевны 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

1. Актуальность и значимость диссертационного исследования.

Представленная диссертация посвящена исследованию того, как технологии искусственного интеллекта меняют механизм налогового администрирования и как это отражается одновременно на удобстве исполнения налоговых обязанностей и на результативности налоговой системы. Постановка вопроса в такой двойной перспективе представляется ценной: в литературе цифровизация налоговых органов, как правило, оценивается либо с точки зрения собираемости, либо с точки зрения качества сервиса, тогда как автор стремится показать, что эти цели не противоречат друг другу.

Актуальность темы не вызывает сомнений и обусловлена несколькими группами факторов. Во-первых, цифровая трансформация экономики объективно требует пересмотра традиционных подходов к налоговому администрированию. Как справедливо отмечает соискатель, в условиях стремительного развития цифровых технологий механизм налогового администрирования должен пройти процесс трансформации, задействуя новые цифровые инструменты. Существующие методы, основанные на ручной обработке данных и периодических проверках, становятся все менее эффективными как для налогоплательщиков, так и для налоговых органов.

Во-вторых, искусственный интеллект представляет собой одну из ключевых технологий, способных значительно оптимизировать процессы налогового администрирования. Однако, как показывает анализ, исследования по системному применению ИИ в налоговой сфере только начинают формироваться, а имеющаяся практика зачастую носит фрагментарный, интуитивный характер. Отсутствие целостной концепции, объединяющей технологические, организационные и поведенческие аспекты, снижает эффективность внедрения цифровых решений.

В-третьих, одной из задач налогового администрирования является создание комфортных условий для налогоплательщиков. Внедрение ИИ может существенно уменьшить административную нагрузку, предоставляя более удобные и прозрачные сервисы. Однако достижение этого эффекта требует не только технологической модернизации, но и глубокого понимания того, как изменения воспринимаются сотрудниками налоговых органов и налогоплательщиками.

В-четвертых, отсутствие однозначного трактования инструментов и технологий налогового администрирования в современной финансовой науке затрудняет прогресс в их исследовании и внедрении. Разработка теоретических подходов и практических рекомендаций по совершенствованию налогового администрирования в условиях цифровизации является важной научной задачей.

В-пятых, актуальность усиливается современными геополитическими вызовами - нарастающей обособленностью России от западных государств в сфере высоких технологий. Как отмечает соискатель, ключевой проблемой, стоящей перед налоговой системой, является необходимость продолжения политики цифровизации с использованием собственных внутренних ресурсов.

Таким образом, тема диссертации является своевременной, теоретически значимой и практически востребованной, так как отвечает задачам Стратегии развития информационного общества и плана деятельности ФНС России на 2025–2030 годы.

Гипотеза исследования заключается в том, что комплексный подход к использованию незаметных технологий на основе ИИ значительно повышает эффективность налогового администрирования и ведет к удовлетворению

интересов налогоплательщиков, сотрудников налоговых органов и государства за счет цифровизации процессов, улучшения качества данных и оптимизации взаимодействия.

Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы и трех приложений. Структура логична и подчинена цели исследования. Первая глава формирует теоретический каркас, вторая содержит диагностику российской практики, анализ рисков и зарубежного опыта, третья посвящена практической реализации концепции с помощью искусственного интеллекта и правовым барьерам.

2. Степень обоснованности и достоверности научных положений, выводов и рекомендаций

Обоснованность и достоверность научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации, обеспечиваются следующими факторами.

Теоретическая база. Автор опирается на широкий круг научных источников - список литературы включает 167 наименований, в том числе работы ведущих отечественных и зарубежных исследователей в области налогового администрирования, цифровой экономики, искусственного интеллекта, поведенческой экономики. Использование комплекса взаимодополняющих теоретических подходов (кейнсианство, теория экономики предложения, институциональная экономика, поведенческая экономика) позволяет сформировать многоаспектное понимание исследуемого явления.

Методологическая обоснованность. Применение комплекса общенаучных и специальных методов (анализ, синтез, индукция, дедукция, компаративный анализ, экономико-статистический анализ, моделирование, социологический опрос, корреляционный анализ) соответствует сложности и многогранности предмета исследования. Использование математико-статистических подходов (коэффициент корреляции Пирсона, описательная статистика) позволяет объективно оценить взаимосвязи между компонентами цифровой зрелости.

Эмпирическая верификация. Достоверность полученных результатов подтверждается: анализом официальных данных ФНС России и Минфина России; результатами авторского социологического опроса 361 сотрудника налоговых органов из различных регионов России, что обеспечивает репрезентативность данных. Интересны результаты опроса сотрудников налоговых органов, показавшие, что главным барьером внедрения искусственного интеллекта служит недостаток осведомленности персонала, а заметная часть сотрудников опасается сокращения рабочих мест. Полезной представляется, и попытка количественно оценить эффект от незаметных технологий: автор дополняет фискальную оценку показателями снижения транзакционных издержек налогоплательщиков, в том числе сокращением срока получения вычета по 3-НДФЛ со 120 до примерно 16 дней. Анализ зарубежной практики (Южная Корея, Нидерланды, Великобритания, Китай, Индия, Бразилия, США, Австралия, Австрия); расчетом индекса цифровой трансформации для семи стран на основе данных Обзора электронного правительства ООН за 2024 год; количественной моделью оценки потенциального фискального эффекта от масштабирования предиктивной аналитики.

Практическая апробация. Результаты исследования внедрены в деятельность Федеральной налоговой службы. Разработанные автором аналитические алгоритмы послужили методологическим базисом Методики расчета индекса лояльности сотрудников ФНС России, утвержденной приказом Руководителя службы. Это является убедительным свидетельством практической применимости и достоверности полученных результатов. Практическая значимость работы подтверждается использованием аналитических подходов автора в Методике расчета Индекса лояльности сотрудников, утвержденной Приказом ФНС России от 30.12.2025 № ЕД-7-29/1309@. Результаты исследования опубликованы в 12 научных статьях и прошли апробацию на научных конференциях.

Логическая последовательность. Работа отличается последовательной логикой: от теоретического анализа к разработке концепции, от анализа практики к разработке методики, от методики к практическим алгоритмам и

рекомендациям. Каждое положение, выносимое на защиту, подкреплено соответствующими теоретическими и эмпирическими обоснованиями.

Диссертация соответствует паспорту специальности 5.2.4 «Финансы» по пунктам 13 (Налоги и налогообложение. Налоговая политика. Налоговое администрирование. Обеспечение бюджетной устойчивости) и 34 (Новые технологии в финансовом секторе, их влияние на состояние рынков финансовых услуг. Цифровые финансовые технологии (финтех). Цифровые финансовые активы).

3. Основные научные результаты

К наиболее значимым научным результатам, полученным соискателем, относятся следующие.

Уточнено понятие налогового администрирования в условиях цифровой экономики (с. 10, 31). Автором предложено определение налогового администрирования как комплекса управленческих и технических мероприятий, основанных на применении цифровых технологий (включая автоматизацию, искусственный интеллект и анализ больших данных) для обеспечения эффективного контроля, сбора и соблюдения налоговых обязательств. Данная трактовка позволяет рассматривать цифровизацию как незаметную технологию для эффективного контроля за исчислением и уплатой налогов, взаимодействие с налогоплательщиками с целью создания прозрачной и справедливой налоговой системы. Новизна заключается в акценте на комплексный характер налогового администрирования, который не ограничивается только контролем, а охватывает управление налоговыми отношениями в широком смысле.

Разработана концепция незаметного администрирования (с. 11, 50-61). Автором предложена концепция, под которой понимается система организационных, технологических и правовых механизмов, направленных на создание удобного, прозрачного и предсказуемого взаимодействия налогоплательщиков с налоговыми органами за счет минимизации временных и административных затрат, автоматизации налоговых процедур, защиты персональных данных и персонализированного подхода. Выделены принципы незаметного налогового взаимодействия: прозрачность, доступность,

технологичность, экономия времени, безопасность данных, гибкость. Разработана детализированная стратегия модернизации налоговой системы, реализация которой позволяет получить синергетический эффект от внедрения цифровых технологий и избежать ситуации, когда цифровизация ориентирована на удобство только налоговых органов. Теоретическое обоснование концепции опирается на поведенческую экономику - теорию перспектив Д. Канемана и А. Тверски, а также теорию «подталкивания» Р. Талера и К. Санстейна.

Обоснована зависимость эффективности ИИ от кадровой и организационной готовности специалистов (с. 12, 65-95). На основе авторского опроса 361 сотрудника налоговых органов (география - 30+ регионов России, уровни - от районных инспекций до центрального аппарата) установлено, что технологическая модернизация налогового администрирования не является самодостаточным фактором повышения его эффективности. Выявлено, что 92,2% сотрудников не проходили обучение по ИИ, 33,5% оценивают свои знания как низкие, 36,4% считают низкий уровень осведомленности главным барьером для применения ИИ. Доказано, что цифровизация должна рассматриваться как комплексный процесс, включающий не только технологические, но и кадрово-институциональные преобразования.

Разработан алгоритм многоаспектной модели внедрения незаметных цифровых технологий на базе ИИ (с. 12-13, 135-164). Автором разработано практическое описание механизма внедрения ИИ в конкретный бизнес-процесс налогового органа - прогнозирование ухудшения финансовой ситуации налогоплательщика. Алгоритм включает: расчет финансовых показателей; нормализацию и преобразование распределения; поиск аномалий с помощью одноклассового метода опорных векторов и метода Изолирующего леса; кластеризацию методом k-средних с обоснованием выбора оптимального числа кластеров; визуализацию с применением метода анализа главных компонент; построение модели нейронной сети; оценку качества модели с использованием матрицы ошибок, полноты, точности и F-меры. Внедрение данного метода целесообразно в качестве пилотного проекта с последующим масштабированием на иные функции ФНС.

Разработаны методологические подходы к оценке эффективности незаметных технологий и рекомендации по адаптации зарубежных практик (с. 12, 97-125). На основе анализа успешных кейсов внедрения ИИ в налоговых системах зарубежных стран как Южная Корея, Нидерланды, Великобритания, Китай, Индия, Бразилия, США, Австралия, Австрия, автором разработаны рекомендации по адаптации данных практик с учетом российской специфики, а именно: усиление защиты персональных данных и параметров использования электронно-цифровых подписей; использование риск-аналитики и прогнозных моделей на базе ИИ для выявления потенциальных нарушений на ранних стадиях; обеспечение интеграции межведомственных баз данных. Предложена количественная модель оценки потенциального фискального эффекта, согласно которой прирост налоговых доходов может составить от 170 млрд до 1,68 трлн рублей в год в зависимости от охвата налоговой базы и эффективности аналитики.

Разработаны предложения по актуализации законодательства (с. 13, 164-169). Автором предложены конкретные изменения в нормативные правовые акты: дополнение пункта 4 статьи 6 Федерального закона № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» положениями об обязательных проверках кибербезопасности, ужесточении штрафов за утечку данных и обязательном сообщении о киберинцидентах; дополнение статьи 7 Федерального закона № 152-ФЗ «О персональных данных» обязанностью операторов обеспечивать сохранность персональных данных от несанкционированного доступа третьих лиц; дополнение главы 5 Федерального закона № 152-ФЗ статьей 23.21 о праве государственных операторов удалять данные, более не требующиеся для использования; дополнение статьи 21 НК РФ правом на получение информации о состоянии расчетов с бюджетом с учетом предстоящих прогнозируемых платежей.

Выявлены и систематизированы риски цифровой трансформации налогового администрирования (с. 78-96). Автором выявлены и систематизированы риски, возникающие при внедрении цифровых технологий: технические (необходимость модернизации устаревших ИТ-систем, проблемы с интеграцией), социальные (недоверие к технологиям, проблемы защиты конфиденциальной информации, низкий уровень

финансовой грамотности), правовые (отсутствие правового регулирования автоматизации налогового администрирования). Разработана матрица рисков автоматизации бизнес-процессов, позволяющая наглядно оценить вероятные угрозы, их последствия и определить приоритеты для минимизации критических сценариев.

Вместе с тем, следует отметить отдельные дискуссионные моменты, не снижающие общей положительной оценки работы.

Дискуссионные вопросы и замечания

1. В параграфе 2.3 (с. 102–132) приведена формула (3) и рассчитанные по ней значения прироста доходов (таблица 8). Следовало бы подробнее пояснить порядок расчета этих значений, поскольку они вынесены в заключение как одно из доказательств повышения эффективности налоговой системы.

2. В параграфе 2.1 (с. 66–83) автор отмечает, что сотрудники старших возрастных групп могут испытывать трудности при освоении цифровых инструментов. Различаются ли ответы респондентов в зависимости от возраста, стажа и уровня подразделения?

3. Концепция незаметного администрирования ориентирована на налогоплательщиков, активно пользующихся электронными сервисами. Как в ней учитываются интересы налогоплательщиков, которые по разным причинам цифровыми сервисами не пользуются?

Перечисленные недостатки и дискуссионные моменты не снижают научную ценность полученных результатов и выводов.

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.

Официальный оппонент,
доктор экономических наук, профессор,
профессор, кафедра государственного и муниципального управления, ФГБОУ ВО «Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова»

Татьяна Юрьевна Анопченко

«29» октября 2026 г.

Организация: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»
Почтовый адрес: 115054, Москва, Стремянный переулок, д.36
Телефон: +7 (495) 800-12-00 (доб.23-11)
Электронный адрес и веб-страница: https://www.rea.ru/

Подпись Анопченко Т.Ю. заверяю: _____

Управление персонала

ПОДПИСЬ Анопченко Т.Ю.
удостоверяю
Специалист по работе с персоналом Е.В. Баскова
20 г.