

ОТЗЫВ

**на автореферат диссертации Бочарова М.Д. на тему «Институционализация
налогового планирования в системе финансового менеджмента субъектов
бизнеса», представленной на соискание ученой степени кандидата экономи-
ческих наук по специальности 5.2.4. Финансы**

Налоговое планирование как один из базовых элементов финансового менеджмента позволяет оптимизировать налоговую нагрузку хозяйствующих субъектов, опираясь на следующие принципы: во-первых, нацеленность на результат, обозначенный собственниками бизнеса с поправкой на ожидания титульных заинтересованных сторон; во-вторых, реалистичность запланированных показателей, что обеспечивается за счет временных возможностей и компетенций сотрудников; в-третьих, адаптивность к перманентным изменениям внешней и внутренней среды бизнеса; в-четвертых, постоянный мониторинг за выполнением плана и достигаемыми результатами, которые должны своевременно корректироваться. Актуальности налогового планирования способствуют неравномерное распределение налоговой нагрузки между регионами, низкая налоговая культура, особенно в среде малого бизнеса, сложности в корректном определении налогооблагаемой базы, увеличение объёма отчётности, сложности с внедрением новых ИТ-систем, бюрократические сложности с получением льгот и субсидий и др.

Бочаровым М.Д. структурно представлено место налогового планирования среди подпроцессов финансового менеджмента, а именно среди общих подпроцессов в составе налогового управления (С.10, Рисунок 1). Подобный подход направлен на конкретизацию функционала налогового планирования для эффективного управления финансами.

Считаем необходимым отметить интересный алгоритм действий при принятии решения о целесообразности использования схемы франчайзинга (с.14, Рисунок 3) как формы бизнес-партнёрства, при которой владелец бренда предоставляет право использовать свою бизнес-модель, бренд, технологии и другие активы в обмен на вознаграждение, что позволяет масштабировать деятельность без использования схемы дробления бизнеса, чтобы оставить за собой право применения специальных налоговых режимов.

Вывод о наличии в диссертации элементов научной новизны позволяет сделать целый ряд оригинальных предложений автора в данной предметной области. Так, интересным и своевременным считаем предложение по сближению фактических значений налоговой нагрузки субъектов бизнеса с рекомендуемыми фискальными органами (С.18, Рисунок 6) посредством ухода от незаконных схем.

В автореферате представлены результаты апробации применения отраслевых льгот, что позволило вывести бизнес из зоны риска.

Несмотря на достаточно высокую оценку результатов научного исследования, в ней содержатся вопросы, требующие уточнения. На С.21 автореферата представлены результаты расчета значений коэффициентов эффективности налогового планирования (Кэмп) и эффективности налогообложения (Кэн). Хотелось бы получить пояснения автора, почему были выбраны данные коэффициенты в качестве ключевых для анализа эффективности налогового планирования.

Считаем, что постановленные в работе цели и задачи, исходя из содержания автореферата, были последовательно и успешно достигнуты диссертантом. Учитывая вышесказанное, можно утверждать, что выполненное диссертационное исследование представляет собой законченную научную квалификационную работу, направленную на решение проблемы расширения инструментария налогового планирования в составе финансового менеджмента.

По своим качественным параметрам диссертационная работа полностью соответствует требованиям пп. 9-11, 13-14 Положения о присуждении учёных степеней, утвержденного Постановлением Правительства РФ № 842 от 24.09.2013 (в действующей редакции), предъявляемым к кандидатским диссертациям, а ее автор, Бочаров Максим Дмитриевич, достоин присуждения ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.4. Финансы.

Сведения о составившем отзыв:

Руководитель проектного офиса
Автономная некоммерческая организация
«Центр Развития Квантовых Технологий»,
к. э. н., доцент

Лада Викторовна Шеховцова

15.06.2026 г.

Подпись Шеховцовой Л.В. заверяю,

Ген. директор АНО «ЦРКТ»

С.П.



Контактная информация:

Автономная некоммерческая организация «Центр Развития Квантовых Технологий»

Почтовый адрес: 119607, г. Москва, внутренний территориальный городской муниципальный округ Раменки, б-р Раменский, д. 1.

Телефон: (913) 906-29-90

E-mail: l.v.sch@mail.ru

Веб-сайт организации: <https://quantum.net.ru/>