

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

ОТЗЫВ

члена диссертационного совета
Российской академии народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации
на диссертацию Аргатова Михаила Алексеевича
«Повышение качества таможенных услуг, предоставляемых электронными
таможнями в условиях цифровизации», представленной на соискание учёной
степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 –
Региональная и отраслевая экономика

Актуальность темы диссертационного исследования

Диссертационное исследование Аргатова М.А. посвящено актуальной проблеме – повышению качества таможенных услуг в условиях цифровой трансформации таможенного администрирования. Несмотря на масштабное внедрение электронных таможен и центров электронного декларирования, кардинально изменивших формат взаимодействия участников ВЭД с таможенными органами, вопросы оценки качества предоставляемых услуг и эффективности внедряемых цифровых решений остаются недостаточно проработанными как в теоретическом, так и в методическом плане.

Особую значимость исследованию придает то обстоятельство, что Стратегия развития таможенной службы РФ до 2030 года ориентирована на создание качественно новой модели администрирования, предполагающей максимальную автоматизацию и незаметность для добросовестного бизнеса. В условиях перехода к «интеллектуальной таможне» разработка методического инструментария, позволяющего объективно оценивать результативность цифровых преобразований, становится важной научной задачей.

Оценка структуры и содержания диссертационного исследования

Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка и приложений. Структура работы логична и отражает последовательность решения поставленных задач.

В первой главе автором проведена систематизация теоретических подходов к цифровой трансформации в сфере государственного управления. Предложена авторская интерпретация понятия цифровой трансформации деятельности органов исполнительной власти, разработана периодизация цифровой трансформации таможенных органов, а также классификация

таможенных услуг, предоставляемых электронными таможнями. Интерес представляет анализ зарубежного опыта (параграф 1.3), в рамках которого рассмотрены практики Сингапура, Китая, США и Великобритании.

Во второй главе проведен анализ современного состояния системы предоставления таможенных услуг. Автором детально рассмотрен механизм диспетчеризации таможенных деклараций (параграф 2.1), выявлены его проблемные аспекты, включая проблему часовых поясов и неравномерность загрузки таможенных постов фактического контроля. На основе анализа показателей результативности и эффективности деятельности (ПРД и ПЭД) автором предложены способы оценки отдельных показателей, ранее не поддававшихся количественной оценке.

В третьей главе представлены перспективные цифровые решения для повышения качества таможенных услуг. Автором предложен интегральный коэффициент технологической успешности (ИКТУ), позволяющий количественно оценить эффективность внедрения конкретных цифровых решений по трем параметрам. Особого внимания заслуживает эмпирическая часть исследования – анкетирование 30 экспертов Северо-Западной электронной таможни и 10 представителей уполномоченного экономического оператора, результаты которого обработаны с применением коэффициента конкордации Кендалла.

Степень обоснованности и достоверности научных положений, выводов и рекомендаций.

Диссертационное исследование базируется на анализе теоретических и методологических работ отечественных и зарубежных исследователей в области цифровой трансформации таможенных органов, государственного управления и оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти.

Информационная база исследования включает нормативно-правовые акты, регулирующие деятельность таможенных органов, статистические материалы ФТС России за период 2020-2024 годов, ведомственную отчетность Северо-Западного таможенного управления и Северо-Западной электронной таможни. Использование официальных статистических данных обеспечивает достоверность проведенного анализа динамики среднего времени совершения таможенных операций (снижение при импорте на 38,2%, при экспорте на 50%).

Результаты исследования апробированы на международных и всероссийских научно-практических конференциях и опубликованы в 6 научных работах, в том числе 4 – в изданиях, рекомендованных ВАК.

Научная новизна положений, выводов и рекомендаций

Научной новизной обладают следующие положения диссертационного исследования:

1. В диссертации предложено авторское определение понятия «цифровая трансформация деятельности органов исполнительной власти», отличающееся выделением узкого и широкого смыслов и позволяющее конкретизировать цели цифровизации применительно к деятельности

электронных таможен. Аргументировано, что качество предоставляемых услуг должно рассматриваться в качестве центрального критерия оценки результативности цифровой трансформации, что расширяет теоретическую базу исследований в данной области.

2. Разработана оригинальная классификация таможенных услуг, предоставляемых электронными таможнями, в основу которой положены новые классификационные признаки: функциональное назначение (операционные / корректирующие и сопровождающие), характер взаимодействия (автоматизированные / интерактивные), степень вовлеченности участника ВЭД (инициируемые участником / иницируемые таможенными органами). Предложенная классификация позволяет учитывать влияние цифровых технологий на содержание и формы оказания услуг. Разработана также периодизация цифровой трансформации таможенных органов, отражающая логику развития от электронного декларирования к интеллектуальной таможне.

3. На основе сравнительного анализа зарубежного опыта (Сингапур, ОАЭ, КНР, США, Великобритания) выявлены направления адаптации международных практик в деятельности российских электронных таможен, включая развитие межведомственного взаимодействия, совершенствование функционала личного кабинета участника ВЭД, внедрение систем электронного документооборота и цифровых сервисов. Сформулированные направления имеют практическую значимость для разработки мер по повышению качества таможенных услуг.

4. С применением методов системного анализа проведена комплексная оценка современного состояния системы предоставления таможенных услуг электронными таможнями. Выявлены факторы, определяющие эффективность функционирования, и идентифицированы ключевые проблемы: ограниченная интеграция цифровых сервисов, сохранение элементов ручного контроля при электронном декларировании, недостаточная автоматизация информационного обмена между таможенными органами и участниками ВЭД.

5. Разработана методика оценки экономической эффективности цифровизации электронных таможен, основанная на системе показателей результативности и эффективности деятельности, утвержденных ФТС России (ПРД № 1, ПРД № 3, ПЭД № 5 и др.). Методика включает процедуры нормализации показателей и их взвешивания, что позволяет проводить сопоставимый анализ результатов до и после внедрения цифровых решений и комплексно оценивать эффект цифровизации.

6. На основе результатов эмпирического исследования (анкетирование экспертов с последующей обработкой данных методом ранговой корреляции и расчетом коэффициента конкордации Кендалла) обоснованы практические рекомендации по применению цифровых технологий в деятельности электронных таможен. Рекомендации учитывают выявленные организационные и технические барьеры и включают: развитие электронного документооборота, совершенствование таможенного контроля с

использованием цифровых решений, реализацию мер по устранению ограничений, установленных в ходе экспертного анализа. Предложенные меры охватывают как внутренние процессы, так и взаимодействие с участниками ВЭД.

Замечания и рекомендации

Отмечая новизну и значимость результатов диссертационного исследования, следует, тем не менее, выделить ряд замечаний:

В параграфе 1.2 автор приводит математические расчеты с использованием теории массового обслуживания, доказывая преимущества автоматической регистрации деклараций (сокращение времени с 30 до 3 минут). Однако из текста не ясно, учитывались ли при расчетах такие факторы, как сложность товарных партий, объем прилагаемых документов и сезонные колебания нагрузки, которые могут существенно влиять на реальные показатели времени обработки.

В параграфе 2.2 автор подробно анализирует показатели результативности и эффективности деятельности электронных таможен, утвержденные ФТС России, и предлагает авторские методики расчета для показателей, по которым такие методики отсутствуют. Однако в работе не проведен анализ согласованности предлагаемых автором методик с существующими подходами к оценке эффективности в других сферах государственного управления, что позволило бы оценить возможность их унификации.

В параграфе 3.1 (стр. 112, табл. 12) автор предлагает три функциональных направления цифровых решений (информационно-аналитическое, инфраструктурное, клиентоориентированное) и показывает ожидаемый эффект от их реализации, далее (с. 117 диссертации) приведены ключевые элементы данных направлений. Но при этом не рассматриваются риски применения данных цифровых решений и их ключевых элементов, а также пути их минимизации.

Несмотря на сделанные замечания, которые носят дискуссионный характер и могут рассматриваться как направления для дальнейших исследований, диссертационная работа Аргатова М.А. является завершенным научным исследованием, содержащим решение актуальной научной задачи.

Вывод: Диссертация Аргатова Михаила Алексеевича «Повышение качества таможенных услуг, предоставляемых электронными таможенными в условиях цифровизации» является научно-квалификационной работой, в которой содержится решение задачи, имеющей важное значение для развития экономической науки и практики таможенного администрирования, 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), а Аргатов Михаил Алексеевич заслуживает присуждения ему ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика.

Член диссертационного совета РАНХиГС,
доктор экономических наук, профессор,
профессор Северо-Западного
института управления – филиала
Федерального государственного
бюджетного образовательного учреждения
высшего образования «Российская академия
народного хозяйства
и государственной службы
при Президенте Российской Федерации»

Цыганкова Инга Владимировна

13 апреля 2026 г.

199178, г. Санкт-Петербург, Средний пр. В.О., д. 57/43
тел. 89643227319, tsygankova-iv@ranepa.ru

Подпись
И. В. Цыганкова

ЗАВЕРЯЮ

Ведущий специалист отдела
кадрового администрирования
управления развития персонала

Ю. В. Землянко | Ю. В. Землянко

13.04.2026

