

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 таможенными в условиях цифровизации», представленной на соискание учёной степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика

1. Актуальность темы и общая характеристика работы

Диссертационное исследование М.А. Аргатова посвящено решению важной научно-практической задачи, связанной с повышением качества государственных таможенных услуг в условиях масштабной цифровой трансформации Федеральной таможенной службы. Актуальность темы убедительно обоснована соискателем и не вызывает сомнений. Переход к модели «интеллектуальной таможни», закреплённый в Стратегии развития ФТС России до 2030 года, требует не только внедрения новых информационных технологий, но и пересмотра подходов к оценке их экономической результативности и влияния на качество обслуживания участников внешнеэкономической деятельности (ВЭД).

Структура работы логична и соответствует поставленной цели. Диссертация состоит из введения, трёх глав, заключения, библиографического списка из 164 источников и 5 приложений. Автором проведён глубокий анализ теоретических аспектов цифровизации таможенных органов, изучен передовой зарубежный опыт, а также разработаны авторские методические подходы к оценке и повышению качества таможенных услуг. Обоснованность и достоверность результатов обеспечиваются использованием обширной нормативно-правовой базы, ведомственной статистической отчётности, а также применением комплекса общенаучных и экономико-статистических методов, включая метод экспертных оценок и корреляционный анализ.

2. Научная новизна и теоретическая значимость работы

Диссертация обладает существенной научной новизной, что соответствует требованиям паспорта научной специальности 5.2.3. «Региональная и отраслевая экономика», а точнее его пунктам 4.10 и 7.5. Наиболее значимые результаты, составляющие личный вклад автора и выносимые на защиту, заключаются, на наш взгляд, в следующем:

1. **Уточнён понятийный аппарат и разработана периодизация цифровой трансформации таможенных органов.** Соискателем предложена авторская интерпретация понятия «цифровая трансформация деятельности органов исполнительной власти» в узком и широком смысле (с. 16 диссертации). Кроме того, разработана научно обоснованная периодизация внедрения цифровых технологий в деятельность ФТС России, охватывающая этапы от становления электронного декларирования до перспективного перехода к «интеллектуальной» таможне (с. 26–27 диссертации).

2. **Обоснованно дополнена классификация таможенных услуг, предоставляемых электронными таможнями.** В отличие от существующих подходов, автор ввёл новые классификационные признаки, учитывающие специфику цифровой среды: по функциональному назначению, характеру взаимодействия и степени вовлечённости участника ВЭД. Это позволило точнее идентифицировать объект исследования и направления повышения качества в условиях цифровизации (с. 31–32 диссертации).

3. **Разработан и апробирован интегральный коэффициент технологической успешности (ИКТУ).** Данный инструмент представляет собой *ценный элемент научной новизны*, позволяющий количественно оценить эффект от внедрения конкретного цифрового решения на качество таможенных услуг по трём ключевым параметрам: сокращение времени, уровень автоматизации и удовлетворённость участников ВЭД. На основе расчётов ИКТУ для различных направлений: информационно-аналитического, инфраструктурного и клиентоориентированного, - соискатель убедительно продемонстрировал технологическую эффективность предлагаемых инноваций (с. 118–122 диссертации).

4. **Предложен методический подход к комплексной оценке качества таможенных услуг на основе интегрального индекса.** В отличие от ведомственных методик, ориентированных преимущественно на результативность, предложенный соискателем подход интегрирует экспертные оценки и формализованные показатели в единый индекс качества К (с.135 диссертации). Этот подход позволяет осуществлять сравнение «до» и «после» внедрения цифровых решений и служит весомым вкладом в развитие методологии оценки эффективности государственных услуг (с. 133–138 диссертации).

Теоретическая значимость работы состоит в развитии методологических основ цифровой трансформации таможенного администрирования, систематизации факторов, влияющих на качество услуг, и расширении классификационных подходов в сфере таможенного дела.

3. Сильные стороны диссертационного исследования

Помимо указанных элементов новизны, к несомненным достоинствам работы следует отнести:

Во-первых, высокую практическую ценность исследования. Диссертация содержит конкретные и обоснованные рекомендации по совершенствованию процессов диспетчеризации деклараций (с. 69–71 диссертации), развитию системы электронного документооборота, а также решению проблем взаимодействия с участниками ВЭД при таможенном контроле после выпуска товаров (с. 103–104 диссертации). Выявленные резервы роста качества услуг представляют собой готовые к внедрению управленческие решения.

Во-вторых, качественный анализ зарубежного опыта. Соискатель не ограничился простым обзором, а провёл критический анализ моделей цифровизации таможенных служб Сингапура, США, Китая и ОАЭ, сформулировав потенциальные направления адаптации лучших практик с учётом российской специфики (с. 60–63 диссертации).

В-третьих, глубокий эмпирический анализ. Проведённое автором экспертное анкетирование должностных лиц Северо-Западной электронной таможни и представителей бизнеса позволило выявить реальные препятствия и вызовы цифровизации: финансовые затраты, кадровые риски, информационная безопасность, существенно повышая обоснованность выводов и рекомендаций (с. 123–126 диссертации).

Апробация результатов. Основные положения диссертации прошли апробацию на международных и всероссийских научно-практических конференциях в 2023–2025 гг. и опубликованы в 6 научных работах, в том числе в 4 рецензируемых изданиях, рекомендованных ВАК, что подтверждает достаточный уровень представления научных результатов.

4. Критические замечания и вопросы к автору

Несмотря на общую высокую оценку работы, в ходе её изучения возникли следующие замечания и вопросы дискуссионного характера:

1. На странице 26 диссертации автор отождествляет понятия «автоматизация» и «цифровая трансформация», что является некоторой терминологической небрежностью на конкретном этапе анализа. В научной литературе автоматизация справедливо рассматривается как один из начальных этапов цифровизации, в то время как цифровая трансформация подразумевает более глубокое изменение бизнес-модели. В дальнейшем исследовании автор демонстрирует понимание этого различия, однако в указанном фрагменте наблюдается смешение терминов.

2. На стр. 60 диссертации соискатель перечисляет опыт разных стран, но не даёт ответа на принципиальный вопрос: какая из моделей (например, следование международным стандартам в ущерб импортозамещению ПО) является более приоритетной и безопасной для России в текущих геополитических условиях? Хотелось бы услышать мнение автора о том, опыт какой страны он считает наиболее экономически эффективным и надёжным для адаптации в условиях

санкционных ограничений и необходимости обеспечения технологического суверенитета.

3. В работе справедливо поднимается тема информационной безопасности, однако при упоминании перспективных технологий, таких как беспилотные летательные аппараты (с. 96 диссертации), автор не рассматривает специфику их применения в условиях угрозы атак вражеских дронов. Каким образом предлагается обеспечить протокол безопасности при внедрении подобных инноваций в таможенную инфраструктуру?

4. В таблице 12 на странице 112 в качестве перспективного решения заявлена интеграция «цифровых двойников». В тексте диссертации отсутствует пояснение, о каких именно цифровых двойниках идёт речь: цифровых двойниках транспортных ли средств, контейнеров или таможенных процессов, и за счёт каких конкретно механизмов они будут способствовать повышению качества услуг.

5. На странице 119 представлена шкала интерпретации значений ИКТУ: низкий, средний, высокий эффект. Однако не указано, на основании каких статистических данных или теоретических предпосылок были установлены именно эти пограничные значения (0,4 и 0,7). Требуется пояснение методики нормирования предложенной шкалы.

Высказанные замечания *не снижают общей положительной оценки диссертации* и носят в большей степени дискуссионный или уточняющий характер.

5. Выводы и рекомендации

Диссертационная работа Аргатова Михаила Алексеевича «Повышение качества таможенных услуг, предоставляемых электронными таможенными в условиях цифровизации» является самостоятельным, законченным научно-квалификационным трудом, в котором содержится решение научной задачи, имеющей существенное значение для развития теории и практики таможенного администрирования.

Теоретические положения и практические рекомендации диссертации обладают научной новизной и обоснованно выносятся на защиту. Работа соответствует паспорту научной специальности 5.2.3. «Региональная и отраслевая экономика» (п. 4.10 «Особенности формирования и развития общественного (государственного) сектора сферы услуг», п. 7.5 «Цифровая трансформация экономической деятельности. Модели и инструменты цифровой трансформации»).

Опубликованные работы соискателя в полной мере отражают основное содержание диссертации.

Теоретические положения, методические разработки и выводы диссертации обладают научной новизной и выносятся на защиту.

Личный вклад автора является значительным и заключается в разработке научно обоснованных теоретико-методических положений и практических

рекомендаций, направленных на повышение качества предоставляемых таможенных услуг в условиях цифровизации деятельности электронных таможен.

Положения, выносимые на защиту, логически вытекают из содержания работы, обоснованы и достоверны.

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, 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), 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, доцент,
профессор кафедры менеджмента
Северо-Западного института управления –
филиала Российской академии народного
хозяйства и государственной службы
при Президенте РФ

М.Н. Конягина

«15» апреля 2026 г.

Контактные данные:
199178, г. Санкт-Петербург,
Средний пр. В.О., д. 57 / 43;
телефон: (812) 335-94-82;
e-mail: konyagina-mn@ranepa.ru.

Подпись

М.Н. Конягина

ЗАВЕРЯЮ

Ведущий специалист отдела
кадрового администрирования
управления развития персонала

Ю.В. Землянко Ю.В. Землянко

15.04.2026

