

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

по диссертации Аргатова Михаила Алексеевича «Повышение качества таможенных услуг, предоставляемых электронными таможами в условиях цифровизации» по специальности 5.2.3 Региональная и отраслевая экономика, представленную на соискание учёной степени кандидата экономических наук, выполненную в «Северо-Западном институте управления – филиале ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»

**Актуальность диссертационного исследования.** Диссертационная работа Аргатова Михаила Алексеевича посвящена проблематике, находящейся на стыке теоретической экономики, государственного управления и прикладной цифровой трансформации. Актуальность темы не вызывает сомнений и обусловлена несколькими ключевыми факторами.

Во-первых, в настоящее время процессы цифровизации государственного управления придают особую значимость вопросам модернизации системы предоставления таможенных услуг в условиях формирования электронных таможен и центров электронного декларирования. Развитие электронных таможен как нового организационно-технологического формата деятельности таможенных органов требует пересмотра подходов к таможенному администрированию, поиска эффективных механизмов повышения качества предоставляемых услуг, оптимизации процедур взаимодействия участников внешнеэкономической деятельности с таможенными органами, а также расширения применения цифровых инструментов.

Во-вторых, Стратегия развития таможенной службы Российской Федерации до 2030 года в качестве ключевого ориентира предполагает всестороннюю цифровизацию и автоматизацию деятельности таможенных органов, а также реализацию комплексной цифровой трансформации таможенного администрирования. В соответствии с положениями Стратегии, формирование качественно новой, насыщенной искусственным интеллектом, информационно связанной с внешними и внутренними партнерами, «умной» таможенной службы, незаметной для законопослушного бизнеса и результативной для государства, требует научного осмысления и разработки методического инструментария для оценки эффективности проводимых преобразований.

В-третьих, как справедливо отмечает автор, в теории оценки цифрового потенциала таможенных органов отсутствует комплексная методика многофакторной оценки скрытых резервов, которая позволила бы выявить дополнительные возможности для повышения качества предоставляемых таможенных услуг и сформировать научно обоснованную базу для принятия управленческих решений. Недостаточная изученность формирования и развития методического обеспечения для оценки эффективности внедрения цифровых технологий в целях повышения качества предоставляемых таможенных услуг электронными таможнями определяет актуальность и своевременность диссертационного исследования.

**Обоснованность и достоверность научных положений, выводов и рекомендаций, выносимых на защиту Аргатовым М.А., обусловлена использованием принятых в современной экономической науке теоретических положений и методов анализа, а также результатов исследований ведущих отечественных и зарубежных ученых в исследуемой сфере. Диссертационная работа характеризуется высокой проработанностью теоретико-методических аспектов качества таможенных услуг, корректным**

использованием большого массива статистических данных, пониманием и рациональным применением современных методов обработки данных.

В первой главе исследования рассматриваются теоретико-методические основы цифровой трансформации предоставления таможенных услуг электронными таможнями. Во второй главе проводится анализ современного состояния и направлений повышения качества таможенных услуг в деятельности электронных таможен. В третьей главе разработаны методический подход к оценке и повышению качества таможенных услуг и обоснована его экономическая результативность.

**Достоверность научных положений, выводов и рекомендаций, представленных в диссертационном исследовании.**

Степень обоснованности научных положений, а также сделанных выводов и рекомендаций, выдвигаемых автором, можно оценить как достаточную. Работа выполнена на требуемом научном уровне, в ней прослеживается четкая логическая последовательность в изложении материала, начиная от поставленных целей и задач до выводов и рекомендаций, раскрывающих основные положения диссертации.

Научные положения работы обоснованы применением системного подхода к проведению исследования, а также методов экономико-математического моделирования, синтеза и обобщения. Диссертация также содержит большой объем информационно-статистического материала, посвященного как качеству таможенных услуг, так и цифровой трансформации деятельности таможенных органов. Особого внимания заслуживает использование автором эмпирических методов исследования, включая анкетирование экспертов – должностных лиц Северо-Западной электронной таможни, а также представителей уполномоченного экономического оператора. Обработка результатов экспертного опроса с применением коэффициента конкордации Кендалла (0,84 и 0,7)

подтвердила высокую степень согласованности мнений экспертов и значимость полученных результатов.

Основные результаты диссертационной работы нашли отражение в публикациях автора и его докладах на научно-практических конференциях. По материалам исследования автором представлено 4 научные работы, опубликованных в рецензируемых научных журналах, включенных в Перечень ВАК при Минобрнауки России.

С учетом вышеизложенного можно констатировать, что положения, выводы и рекомендации являются обоснованными, а диссертационное исследование Аргатова М.А. является законченной научно-квалификационной работой, в которой представлены компетенции соискателя по экономике, а полученные научные результаты и положения имеют практическое значение.

**Новизна научных результатов, полученных в диссертационном исследовании.**

К числу существенных научных результатов, полученных автором, можно отнести применение новых подходов к механизмам и инструментам повышения качества таможенных услуг, предоставляемых электронными таможенными, с использованием элементов цифровой трансформации.

1. В диссертации систематизированы теоретические положения, характеризующие специфику цифровой трансформации органов исполнительной власти, и предложена авторская интерпретация данного понятия, раскрывающая его сущность в узком и широком смысле. Обосновано, что качество таможенных услуг, предоставляемых электронными таможенными, должно выступать центральным критерием оценки результативности цифровой трансформации, что развивает теоретико-методологическую базу исследований в данной области.

2. Разработана авторская классификация таможенных услуг, предоставляемых электронными таможенными, дополненная новыми

классификационными признаками: по функциональному назначению, по характеру взаимодействия, по степени вовлеченности участника ВЭД. Предложенная классификация впервые учитывает влияние цифровизации на содержание и способы предоставления услуг, устраняя ограничения предшествующих подходов. Разработана также периодизация цифровой трансформации таможенных органов, отражающая эволюцию от электронного декларирования к созданию интеллектуальной таможни.

3. На основе анализа зарубежного опыта цифровизации таможенного администрирования (Сингапур, Дубай, Китай, США, Великобритания) выявлены и обоснованы направления его адаптации в деятельности российских электронных таможен, включая развитие межведомственной интеграции, расширение функционала личного кабинета участника ВЭД, применение электронного документооборота и цифровых сервисов взаимодействия. Сформулированные направления имеют как теоретическое, так и практическое значение.

4. Проведена комплексная оценка современного состояния системы предоставления таможенных услуг электронными таможнями, в ходе которой проанализированы степень автоматизации таможенных операций, уровень интеграции информационных систем, клиентоориентированность сервисов. Выявлены факторы, влияющие на эффективность, и определены ключевые проблемы: ограниченная взаимосвязанность цифровых сервисов, зависимость от ручной проверки отдельных операций 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 ключевых показателей результативности и эффективности деятельности, утвержденных ФТС России. Методика включает научно обоснованные процедуры нормализации показателей и применения весовых коэффициентов, что

позволяет комплексно оценивать эффект от внедрения цифровых решений и проводить сопоставительный анализ результатов до и после цифровизации.

6. На основе эмпирического исследования (анкетирование экспертов) обоснованы и апробированы практические рекомендации по использованию цифровых технологий для повышения качества работы электронных таможен. Рекомендации учитывают выявленные организационные и технические барьеры цифровизации и включают: развитие электронного документооборота, совершенствование таможенного контроля с использованием цифровых решений, устранение ограничений, установленных в ходе экспертного анализа. Предложенный комплекс мер охватывает как внутренние процессы, так и взаимодействие с участниками ВЭД.

Представленные автором научные результаты исследования относятся к области исследования специальности 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика.

#### **Замечания и дискуссионные моменты, содержащиеся в диссертационном исследовании.**

1. В теоретической части (параграф 1.2, стр. 32–52) автору можно было бы более отчетливо разграничить понятия цифровой трансформации, автоматизации и информатизации, особенно с учетом различий в зарубежных трактовках. Хотя в работе представлен глубокий анализ эволюции понятийного аппарата, более четкое позиционирование данных категорий усилило бы теоретическую значимость исследования.

2. Из недостатков работы стоит отметить, что в исследовании недостаточно отражена роль взаимодействия электронных таможен с таможенными постами фактического контроля в обеспечении качества таможенных услуг. Автором не рассматриваются какие именно таможенные услуги оказываются в таком направлении работы. В параграфе 2.1 (стр. 69–71) автор указывает на проблему часовых поясов и неравномерность загрузки

таможенных постов фактического контроля, приводит на рис.16 подходы по улучшению процесса диспетчеризации и взаимодействия электронных таможен и ТПФК. Особенно отмечает, необходимость перевода ЦЭДов на круглосуточный режим работы. В этом отношении необходимо заметить, что новый подход к диспетчеризации решает эту проблему, так как в основе распределения деклараций лежит степень загруженности того или иного ЦЭД.

3. Предложенный автором интегральный коэффициент технологической успешности (ИКТУ) (стр. 118–121) представляет собой интересный инструмент, однако весовые коэффициенты обоснованы недостаточно полно.

Данные замечания не влияют на общую положительную оценку работы и не подвергают сомнению новизну полученных диссертантом результатов. Они могут расцениваться как рекомендации для учета в последующих исследованиях автора по данной тематике.

**Заключение:** Диссертация Аргатова Михаила Алексеевича «Повышение качества таможенных услуг, предоставляемых электронными таможенными в условиях цифровизации» является научно-квалификационной работой, в которой содержится решение поставленных задач, имеющих 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), а Аргатов Михаил Алексеевич заслуживает присуждения ему ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3. «Региональная и отраслевая экономика».

Официальный оппонент,  
кандидат экономических наук,  
доцент кафедры таможенных операций  
и таможенного контроля  
Санкт-Петербургского имени В.Б. Бобкова  
Филиала Государственного казенного  
образовательного учреждения  
высшего образования  
«Российская таможенная академия»

*Б.М. Борисова* Борисова Елена Михайловна

«17» апреля 2026 г.

(192241, г. Санкт-Петербург, ул. Софийская, д. 52, лит. А  
89214207898, e-mail (корпоративный): skorodumshik@mail.ru

