

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования**

**РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
и ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ**

при ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Северо-Западный институт управления



На правах рукописи

Аргатов Михаил Алексеевич

**Повышение качества таможенных услуг, предоставляемых электронными
таможнями в условиях цифровизации**

Специальность - 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика

Аннотация на диссертацию

на соискание ученой степени кандидата экономических наук

Научный руководитель:

доктор экономических наук, доцент

Гетман Анастасия Геннадьевна

Санкт-Петербург 2025 г

Актуальность темы диссертационного исследования

В условиях цифровизации государственного управления растет значимость модернизации системы предоставления таможенных услуг. Развитие электронных таможен как нового организационно-технологического формата требует пересмотра подходов к администрированию, внедрения механизмов повышения качества услуг, оптимизации взаимодействия таможенных органов с участниками внешнеэкономической деятельности, а также расширения применения цифровых инструментов в деятельности таможенных органов.

Повышение качества таможенных услуг напрямую связано с эффективностью использования цифровых решений. Современные технологии позволяют повысить прозрачность и предсказуемость действий должностных лиц электронных таможен, сократить сроки совершения таможенных операций и укрепить доверие к таможенным органам со стороны участников ВЭД. Вместе с тем, существующий потенциал цифровизации реализуется не в полной мере, а целостный подход к оценке результативности внедряемых цифровых решений и их влиянии на качество предоставляемых таможенных услуг пока не разработан.

Актуальной задачей становится не только внедрение технологий, но и разработка методического подхода к оценке их влияния на качество предоставляемых таможенных услуг. Важно учитывать совокупность факторов, определяющих эффективность работы электронных таможен, выявлять внутренние резервы и использовать их для принятия обоснованных управленческих решений.

В то же время в теории и практике оценки цифровизации таможенного администрирования отсутствует методика, позволяющая учитывать совокупное влияние различных факторов на качество предоставляемых таможенных услуг, а также не хватает прикладных инструментов, с помощью которых можно было бы выявить резервы повышения качества таможенных услуг, предоставляемых электронными таможнями. Недостаточная изученность формирования и развития методического обеспечения для оценки эффективности внедрения

цифровых технологий в целях повышения качества предоставляемых таможенных услуг электронными таможнями в условиях цифровизации определяет цели и задачи диссертационного исследования.

Степень разработанности проблемы

Проблематика совершенствования качества таможенных услуг и влияния цифровизации на процессы таможенного администрирования активно обсуждается в отечественной научной литературе. Вопросы, связанные с формированием подходов к оценке качества услуг, особенностями цифровой трансформации деятельности таможенных органов и внедрением новых технологических решений, затрагиваются в работах таких исследователей, как Гетман А.Г., Ворона А.А., Кочергина Т.Е., Гупанова Ю.Е., Бойкова М.В., Дианова В.Ю., Булетова Н.Е., Ватолкина Н.Ш.

Также интерес к цифровизации деятельности таможенных органов и повышению качества предоставляемых таможенных услуг нашел свое отражение в научных исследованиях российских авторов, в числе которых Асметкина Ю. И., Бакаева О. Ю., Баклан И. С., Басаев З. В., Беликова С. С., Камнева В.В., Кострова Ю. Б., Липунов Д. Н. и др. В указанных исследованиях основное внимание уделяется внедренным цифровым технологиям, особенностям их использования, возникающим при этом проблемам, а также возможным путям их решения. В то же время вопросы влияния показателей деятельности таможенных органов на различные направления, их сопоставительный анализ и выявление взаимосвязей получили меньшее освещение. Также недостаточно проработаны аспекты организационного совершенствования функционирования электронных таможен как государственных органов, предоставляющих государственные услуги, выполняющих фискальные задачи по наполнению бюджета налоговыми поступлениями и обеспечивающих экономическую безопасность страны. Помимо этого, недостаточно исследовались вопросы, связанные с учетом фактора цифровизации процессов в деятельности таможенных органов в процессе прогнозирования и стратегического планирования регионального

развития.

Цель диссертационного исследования заключается в разработке научно обоснованных теоретико-методических положений и практических рекомендаций, направленных на повышение качества предоставляемых таможенных услуг в условиях цифровизации деятельности электронных таможен.

Для достижения поставленной цели были определены и решены следующие **задачи диссертационного исследования**:

1. Дать оценку теоретическим подходам к понятию цифровой трансформации в сфере государственного управления и уточнить сущностные характеристики предоставления таможенных услуг электронными таможнями.
2. Разработать классификацию таможенных услуг и провести анализ генезиса цифровой трансформации таможенных органов в аспекте повышения качества предоставляемых таможенных услуг.
3. Исследовать зарубежный опыт цифровизации таможенного администрирования и определить возможности его внедрения в условиях функционирования электронных таможен.
4. Дать оценку текущему состоянию системы предоставления таможенных услуг электронными таможнями, выявить ключевые проблемы в практике предоставления таможенных услуг, а также определить факторы, влияющие на их эффективность.
5. Разработать методический подход к оценке экономической результативности цифровой трансформации в системе электронных таможен и сформулировать практические рекомендации по повышению качества предоставляемых таможенных услуг.

Объектом диссертационного исследования является предоставление таможенных услуг электронными таможнями.

Предмет исследования – внедрение цифровых технологий в электронных таможнях, как инструмент повышения качества предоставляемых таможенных услуг.

Область исследования соответствует направлениям исследований, указанным в пункте 4.10. «Особенности формирования и развития общественного (государственного) сектора сферы услуг» и пункте 7.5. «Цифровая трансформация экономической деятельности. Модели и инструменты цифровой трансформации» направлений исследования паспорта научной специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика.

Теоретическая база и основные методы исследования. Теоретическую основу исследования составили работы российских и зарубежных авторов, посвященные вопросам цифровой трансформации таможенных органов, ее влиянию на региональную политику и развитие региональной экономики. В исследовании применялись сравнительно-исторический и типологический подходы, системный анализ, метод эмпирического исследования, а также экономико-статистические методы, включая метод ранговой корреляции.

Информационной базой работы выступили нормативно-правовые акты, регулирующие деятельность таможенных органов, статистические материалы ФТС России, Северо-Западного таможенного управления и Северо-Западной электронной таможни, а также научные публикации, посвященные цифровой трансформации. Существенную часть информационной базы составили авторские аналитические наработки, полученные в результате обработки данных, обобщения практики функционирования электронных таможен и анализа процесса предоставления таможенных услуг с учетом их структуры и динамики.

Степень обоснованности и достоверности результатов. Научная обоснованность и достоверность результатов исследования подтверждается совокупностью взаимосвязанных факторов. Теоретико-методологическая база исследования включает апробированные научные подходы и современные методы анализа, что обеспечивает надежность полученных выводов. Обоснованность выводов обеспечивается внутренней логикой исследования, последовательностью решения поставленных задач, а также соответствием разработанных рекомендаций заявленным целям. Дополнительную уверенность

в достоверности результатов придает согласованность полученных выводов с положениями действующих стратегических документов и практикой функционирования электронных таможен. Такой подход подтверждает научную ценность и прикладную значимость результатов исследования.

Научная новизна исследования состоит в развитии теоретико-методических основ и разработке практических инструментов, направленных на повышение качества таможенных услуг, предоставляемых электронными таможнями, в условиях цифровизации.

Основные научные результаты, полученные автором в ходе исследования и выносимые на защиту, состоят в следующем:

1. Систематизированы теоретические положения, раскрывающие специфику цифровой трансформации деятельности органов исполнительной власти. Предложена авторская интерпретация понятия «цифровая трансформация деятельности органов исполнительной власти», уточняющая ее сущность, цели и направления развития. Аргументирована роль цифровой трансформации как ключевого фактора повышения качества таможенных услуг, предоставляемых электронными таможнями, при этом обосновано, что качество услуг должно выступать центральной категорией оценки результативности цифровой трансформации (Положение соответствует п. 7.5. «Цифровая трансформация экономической деятельности. Модели и инструменты цифровой трансформации» паспорта научной специальности 5.2.3. «Региональная и отраслевая экономика»).

2. Разработана авторская классификация таможенных услуг, предоставляемых электронными таможнями, включая новые признаки (по функциональному назначению, характеру взаимодействия и степени вовлеченности участника ВЭД), что позволило уточнить объект исследования с учетом специфики цифровизации в области таможенного дела. Предложенная классификация учитывает влияние цифровизации на содержание и способы предоставления таможенных услуг, тем самым устраняя ограничения ранее существующих подходов, в которых цифровизация не рассматривалась

как классификационный признак. Кроме того, разработана периодизация цифровой трансформации деятельности таможенных органов, отражающая эволюцию подходов к цифровизации. Эти положения расширяют методологическую базу изучения цифровизации таможенного администрирования (Положение соответствует п. 7.5. «Цифровая трансформация экономической деятельности. Модели и инструменты цифровой трансформации» паспорта научной специальности 5.2.3. «Региональная и отраслевая экономика»).

3. Проведен анализ зарубежного опыта методик повышения качества таможенных услуг, позволивший выявить и обосновать потенциальные направления его адаптации в деятельности электронных таможен, включая развитие межведомственной интеграции, расширение функционала личного кабинета участника ВЭД, применение электронного документооборота и цифровых сервисов взаимодействия. Сформулированные направления могут быть использованы при разработке мер по повышению качества таможенных услуг, предоставляемых электронными таможнями (Положение соответствует п. 4.10. «Особенности формирования и развития общественного (государственного) сектора сферы услуг» паспорта научной специальности 5.2.3. «Региональная и отраслевая экономика»).

4. Проведена комплексная оценка текущего состояния системы предоставления таможенных услуг электронными таможнями, с выявлением факторов, влияющих на эффективность, и определением ключевых проблем в существующей практике. Проанализированы основные элементы функционирования электронных таможен, включая степень автоматизации таможенных операций, интеграцию информационных систем, а также уровень клиентоориентированности. Установлены барьеры, препятствующие повышению эффективности, в числе которых – ограниченная взаимосвязанность цифровых сервисов, среди которых сохраняется зависимость от ручной проверки отдельных операций при электронном декларировании и ограниченная автоматизация процессов информационного обмена между таможенными

органами и участниками ВЭД (Положение соответствует п. 7.5. «Цифровая трансформация экономической деятельности. Модели и инструменты цифровой трансформации» паспорта научной специальности 5.2.3. «Региональная и отраслевая экономика»).

5. Разработана методика оценки экономической эффективности цифровизации электронных таможен, основанная на системе показателей и формализованной расчетной модели. Методика основывается на ключевых показателях результативности и эффективности деятельности, включая показатель результативности деятельности № 1 «Уровень выполнения контрольного задания, установленного таможенным органам в целях обеспечения исполнения доходов федерального бюджета», показатель результативности деятельности № 3 «Предельное время совершения таможенными постами (центры электронного декларирования) таможенных операций при выпуске товаров, по которым не выявлены риски нарушения таможенного законодательства и которые не подлежат контролю со стороны иных федеральных органов исполнительной власти», показатель эффективности деятельности № 5 «Доля деклараций на товары, выпущенных в течение 4 часов», а также иные показатели, связанные с правомерностью принятых решений. Научно обоснованная методика агрегирования ключевых показателей качества позволяет комплексно оценить эффект от внедрения цифровых решений. Предложенная методика включает нормализацию показателей, использование весов и позволяет проводить сравнение «до» и «после» цифровизации. Это положение отражает авторский вклад в развитие прикладных инструментов оценки (Положение соответствует п. 7.5. «Цифровая трансформация экономической деятельности. Модели и инструменты цифровой трансформации» паспорта научной специальности 5.2.3. «Региональная и отраслевая экономика»).

6. Обоснованы и апробированы практические рекомендации по использованию цифровых технологий для повышения качества работы электронных таможен, с учетом внутренних резервов роста и факторов,

влияющих на эффективность процессов цифровизации. Рекомендации включают: развитие электронного документооборота как ключевого элемента цифровой трансформации, совершенствование проведения таможенного контроля с использованием цифровых решений, а также устранение организационных и технических ограничений, выявленных в результате эмпирического исследования в виде анкетирования экспертов. На основании апробации разработанного методического инструментария предложен комплекс практико-ориентированных мер, направленных на оптимизацию деятельности электронных таможен. Рекомендации охватывают как внутренние процессы, так и взаимодействие с участниками ВЭД. Их реализация позволит обеспечить устойчивое повышение качества предоставляемых услуг (Положение соответствует п. 7.5. «Цифровая трансформация экономической деятельности. Модели и инструменты цифровой трансформации» паспорта научной специальности 5.2.3. «Региональная и отраслевая экономика»).

Теоретическая значимость исследования состоит в систематизации подходов к определению сущности цифровой трансформации деятельности электронных таможен, обосновании необходимости цифровизации процессов, выявлении ключевых проблем, поиске путей их решения, а также в разработке методического подхода к оценке и повышению качества предоставляемых таможенных услуг в условиях цифровой трансформации.

Практическая значимость работы состоит в разработке прикладных рекомендаций и подходов к совершенствованию деятельности электронных таможен с использованием цифровых решений, направленных на повышение качества предоставляемых таможенных услуг. Полученные результаты могут быть использованы в практике электронных таможен для повышения оценки эффективности администрирования, оптимизации процедур и внедрения новых цифровых форм взаимодействия с участниками ВЭД.

Апробация результатов исследования и публикации.

По теме диссертации опубликовано 4 научные статьи в рецензируемых изданиях, рекомендованных ВАК Министерства науки и высшего образования

Российской Федерации:

1. Аргатов, М. А. Диспетчеризация таможенных деклараций: новые возможности и проблемы для участников ВЭД и ФТС России / М. А. Аргатов, О. Ю. Десятниченко // Управленческое консультирование. – 2023. – № 8(176). – С. 74-85.

2. Аргатов, М. А. Новые возможности и новые вызовы для участников ВЭД, возникающие в процессе цифровизации системы электронного документооборота ФТС России / М. А. Аргатов, О. Ю. Десятниченко // Управленческое консультирование. – 2023. – № 11(179). – С. 69-81.

3. Аргатов, М. А. Проблемы для участников ВЭД, возникающие в процессе получения тарифных преференций и подтверждения страны происхождения товаров / М. А. Аргатов, О. Ю. Десятниченко // Экономика и предпринимательство. – 2023. – № 7(156). – С. 1031-1039.

4. Аргатов, М. А. Методические подходы к оценке качества таможенных услуг, предоставляемых электронными таможнями, в условиях цифровой трансформации / М. А. Аргатов // Управленческое консультирование. – 2025. – № 4(190). – С. 91-106.

Дополнительно опубликованы 2 научные статьи в других научных изданиях:

5. Аргатов, М. А. Цифровизация процессов контроля за перемещением лесоматериалов: новые возможности и проблемы для участников ВЭД и ФТС России / М. А. Аргатов, О. Ю. Десятниченко // Экономика и управление народным хозяйством (Санкт-Петербург). – 2022. – № 18(20). – С. 123-129.

6. Аргатов М. А. Сущность и содержание цифровой трансформации деятельности органов исполнительной власти // Научные труды Северо-Западного института управления РАНХиГС. – 2025. – Т. 16, № 2 (69). – С. 320-324.

Положения диссертации прошли апробацию на различных практических конференциях, в том числе:

1. «Актуальные вопросы безопасности и таможни: новые вызовы и перспективы» (г. Санкт-Петербург, 2023),

2. IV Всероссийская научно-практическая конференция с международным участием «Актуальные вопросы безопасности и таможни: новые вызовы и перспективы» (г. Санкт-Петербург, 2025),

3. Региональный форум «Дни науки-2025» (СГУПС, Новосибирск, 2025),

4. VI Международная научно-практическая конференция «Обеспечение экономической безопасности в условиях цифровизации таможенных органов» (г. Санкт-Петербург, 2025).

Структура диссертационного исследования определена целью и задачами автора.

Работа состоит из введения, трех глав, (9 параграфов), заключения, библиографического списка (164 источников) и 5 приложений. Работа представлена на 183 страницах, содержит 18 таблиц, 19 рисунков.