

**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 таможами в условиях цифровизации**

Специальность - 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук

**Научный руководитель:**  
доктор экономических наук, доцент  
Гетман Анастасия Геннадьевна

---

Санкт-Петербург 2025 г.

## Содержание

<b>Введение .....</b>	<b>3</b>
<b>Глава 1 Теоретико-методические основы цифровой трансформации предоставления таможенных услуг электронными таможами .....</b>	<b>12</b>
1.1 Цифровая трансформация деятельности таможенных органов в рамках предоставления таможенных услуг.....	12
1.2 Влияние цифровых технологий на повышение экономической эффективности предоставления таможенных услуг .....	32
1.3 Зарубежный опыт повышения качества таможенных услуг в условиях цифровой трансформации .....	53
<b>Глава 2 Современное состояние и направления повышения качества таможенных услуг в деятельности электронных таможен .....</b>	<b>66</b>
2.1 Практика предоставления таможенных услуг электронными таможами .....	66
2.2 Оценка эффективности цифровых решений в повышении качества таможенных услуг, предоставляемых электронными таможами .....	78
2.3 Направления совершенствования и резервы роста качества таможенных услуг, предоставляемых электронными таможами .....	93
<b>Глава 3 Разработка и апробация методического подхода к повышению качества таможенных услуг, предоставляемых электронными таможами.....</b>	<b>111</b>
3.1 Перспективные цифровые решения для повышения качества таможенных услуг, предоставляемых электронными таможами .....	111
3.2 Методический подход к оценке и повышению качества таможенных услуг в условиях цифровой трансформации.....	122
3.3 Обоснование экономической результативности предложенного подхода по повышению качества таможенных услуг, предоставляемых электронными таможами .....	141
<b>Заключение.....</b>	<b>146</b>
<b>Библиографический список .....</b>	<b>149</b>
<b>Приложение 1 .....</b>	<b>172</b>
<b>Приложение 2 .....</b>	<b>174</b>
<b>Приложение 3 .....</b>	<b>175</b>
<b>Приложение 4 .....</b>	<b>177</b>
<b>Приложение 5 .....</b>	<b>179</b>

## Введение

**Актуальность темы исследования.** В настоящее время процессы цифровизации государственного управления придают особую значимость вопросам модернизации системы предоставления таможенных услуг. Развитие электронных таможен как нового организационно-технологического формата деятельности требует пересмотра подходов к администрированию, поиска эффективных механизмов повышения качества предоставляемых услуг, оптимизации процедур взаимодействия участников внешнеэкономической деятельности (далее – ВЭД) с таможенными органами, а также расширения применения цифровых инструментов.

Совершенствование практики предоставления таможенных услуг в РФ непосредственно связано с реализацией потенциала цифровизации. Внедрение современных цифровых технологий способствует более рациональной организации деятельности электронных таможен, повышению прозрачности, сокращению сроков совершения таможенных операций и укреплению доверия к таможенным органам со стороны участников ВЭД. Однако на сегодняшний день возможности цифровых решений используются не в полной мере, а системный подход к оценке их влияния на качество предоставляемых таможенных услуг пока не разработан.

Поэтому в контексте повышения качества таможенных услуг одним из приоритетных направлений является оценка эффективности внедрения цифровых технологий. Важно учитывать комплекс факторов, влияющих на предоставление качественных таможенных услуг электронными таможнями, выявлять резервы повышения качества предоставляемых таможенных услуг и разрабатывать на этой основе обоснованные управленческие решения.

Кроме того, 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. 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.** Интерес к изучению вопросов и методов совершенствования качества таможенных услуг, предоставляемых таможенными органами, а также цифровизации таможенного администрирования, как фактора повышения качества таможенных услуг нашел свое отражение в многочисленных исследованиях российских авторов, в числе которых: Гетман А.Г., Ворона А.А., Кочергина Т.Е., Гупанова Ю.Е., Бойкова М.В., Дианова В.Ю., Булетова Н.Е., Ватолкина Н.Ш.

Вопросы, связанные с предоставлением таможенных услуг и ролью цифровизации деятельности таможенных органов в социально-экономическом развитии РФ нашли отражение в ряде научных работ отечественных (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.) авторов. В них прежде всего рассматривались внедренные цифровые технологии, особенности их применения, проблемы, связанные с их применением, а также пути решения таких проблем. Вопросы влияния показателей деятельности на разные сферы регионального развития, их сравнительного анализа и выявления взаимосвязей оставались менее изученными. Недостаточно исследовались вопросы организационного совершенствования деятельности электронных таможен, как государственного органа, предоставляющего государственные услуги, осуществляющего фискальную функцию в целях пополнения государственного бюджета налоговыми поступлениями, а также обеспечивающего экономическую безопасность страны, учета 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 п. 4.10. «Особенности формирования и развития общественного (государственного) сектора сферы услуг»; п. 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 иностранных ученых, посвященные цифровой трансформации таможенных органов, ее влиянию на региональную политику и факторам развития региональной экономики. В ходе работы применялись различные научные методы, включая сравнительно-исторический и типологический подходы, системный анализ, метод эмпирического исследования, а также экономико-статистические методы, в частности, 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 (далее – СЗЭТ), а также научные публикации исследователей по теме цифровой трансформации. Кроме того, важную часть информационной базы составили авторские аналитические наработки, полученные в результате обработки открытых данных, обобщения практики функционирования электронных таможен, а также анализа процесса предоставления таможенных услуг на основе содержательного изучения их структуры и динамики.

**Степень обоснованности и достоверности результатов.** Научная обоснованность и достоверность результатов исследования подтверждается комплексом 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 целям исследования. Дополнительную уверенность в достоверности результатов обеспечивает согласованность полученных выводов с положениями действующих стратегических документов и практикой функционирования электронных таможен. Такой всесторонний подход к обоснованию результатов исследования гарантирует их научную ценность и практическую значимость.

**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 выявленных в ходе эмпирического исследования (анкетирования экспертов) организационных и технических барьеров цифровизации. Рекомендации включают: развитие электронного документооборота как ключевого элемента цифровой трансформации, совершенствование проведения таможенного контроля с использованием цифровых решений, а также устранение ограничений, установленных в результате экспертного анализа. 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 в деятельности электронных таможен, выявлении проблемных аспектов, поиске путей их решения, а также разработке методического подхода к оценке и повышению качества таможенных услуг в условиях цифровой трансформации.

**Практическая значимость** работы состоит в разработке прикладных рекомендаций и подходов к совершенствованию деятельности электронных таможен на основе 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.** Результаты исследования были представлены на Международных научно-практических конференциях «Актуальные вопросы безопасности и таможни: новые вызовы и перспективы» (г. Санкт-Петербург, 2023), на IV Всероссийской научно-практической конференции с международным участием «Актуальные вопросы безопасности и таможни: новые вызовы и перспективы» (г. Санкт-Петербург, 2025), на Региональном форуме «Дни науки-2025» (СГУПС, Новосибирск, 2025), а также на VI Международной научно-практической конференции «Обеспечение экономической безопасности в условиях цифровизации таможенных органов» (г. Санкт-Петербург, 2025).

**Публикации.** В рамках темы исследования опубликовано 6 научных работ, в том числе 4 работы в рецензируемых изданиях, рекомендованных ВАК.

**Структура работы.** 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.

# **Глава 1 Теоретико-методические основы цифровой трансформации предоставления таможенных услуг электронными таможами**

## **1.1 Цифровая трансформация деятельности таможенных органов в рамках предоставления таможенных услуг**

С конца 2000-х годов цифровые технологии стали активно внедряться в деятельность Федеральной таможенной службы России (далее – ФТС России), что привело к кардинальным изменениям в предоставлении таможенных услуг. Как отмечают Марус Ю.В. и Марус М.Л., отправной точкой этого процесса стало появление концепции «цифровой экономики», впервые сформулированной канадским ученым Доном Тапскоттом как «экономической деятельности, основанной на электронных и цифровых технологиях» [72]. Важно отметить, что на данный момент в науке существует большое количество дефиниций цифровой экономики. Однако общепризнанного понятия для данного термина до сих пор на текущий момент не существует, как например, отмечается в статье Городновой Н.В. [36].

Анализ эволюции понятийного аппарата, проведенный Белоусовым Ю.В., позволяет выделить три ключевых этапа развития представлений о цифровой экономике, описанных ниже.

Фундаментально экспертами цифровая экономика рассматривалась как деятельность, связанная с информационными технологиями, Интернетом и электронной коммерцией. Такое определение подвергалось критике, потому что было не ясно отличие цифровой экономики от нецифровой [17].

Далее трактовка термина менялась, и широкое распространение приобрело следующее определение цифровой экономики: «Экономика, основанная на цифровых технологиях». Однако данная трактовка не является понятием с подробной характеристикой, выделяющей отличительные особенности [17, 162, 164].

В связи с этим, было разработано трехуровневое определение цифровой экономики, предложенное Р. Бухтом и Р. Хиксом (таблица 1).

Таблица 1 – Определение цифровой экономики, предложенное Р. Бухтом и Р. Хиксом [162].

Уровень	Содержание определения цифровой экономики
Первый	Цифровой сектор экономики, который включает в себя телекоммуникации, программное обеспечение, ИТ-консалтинг и производство вычислительной техники
Второй	Цифровая экономика, которая включает в себя цифровой сектор, а также платформенные решения и цифровые услуги
Третий	Цифровизированная экономика, которая включает в себя цифровую экономику, а также сетевой бизнес и электронную торговлю

Белоусов Ю.В. в своей работе называет данное трехуровневое определение третьим этапом в развитии трактовки определения цифровой экономики. По его мнению, на данный момент мы сталкиваемся с четвертым этапом в разработке дефиниции «цифровая экономика». Ввиду отсутствия общепринятого понимания термина цифровой экономики и отказа многих ученых и аналитиков от этого понятия, используется термин «цифровая трансформация» [17].

По мнению Камневой В.В., основным трендом эффективного развития цифровой экономики выступает цифровизация, являющаяся основой цифровой экономики и обуславливает переход информации от традиционных форматов к цифровым. Цифровизация позволяет создать цифровые платформы, которые позволяют решать стратегические вопросы в таких областях как: наука, медицина, транспорт, государственное управление. Результатом процесса цифровизации выступает цифровая трансформация [53].

Обушева К.А. в своей работе дает следующее определение цифровой трансформации: «совокупность изменений в обществе, которые связаны с внедрением и развитием цифровых технологий» [85]. Также Обушева К.А. в работе указывает, что применение цифровых технологий в государственном

управлении обеспечивает доступ к информации для всех граждан и ускоряет процесс получения услуг. Это действительно эффективный инструмент управления, который способствует повышению эффективности и качества предоставляемой информации [85].

По мнению Смотрицкой И.И. и Черных С.И., цель внедрения цифровых технологий в сферу государственного управления заключается в повышении его качества, включая качество государственных услуг и эффективность управления реализацией национальных проектов (программ), что способствует экономическому росту страны [125].

В работе Бойковой М.В. проведена систематизация факторов, и определены общие тенденции развития системы управления в таможенном деле — стремление к улучшению бизнес-климата [22]. Также были определены общие и частные тенденции, среди которых наиболее значимыми являются:

1. Стремление к соответствию лучшим мировым практикам;
2. Стремление к снижению коррупции;
3. Стремление к сокращению участников ВЭД;
4. Стремление к диалоговому режиму общения с бизнесом;
5. Переход к клиентоориентированной концепции [22].

Далее рассмотрим теоретические аспекты цифровой трансформации, отраженные в нормативно-правовых документах.

В настоящее время наблюдается новый этап цифровой трансформации деятельности органов исполнительной власти. Его начало связано с принятием Стратегии развития информационного общества в РФ на 2017-2030 года, в которой:

1. Раскрывается сущность цифровой экономики как формы хозяйственной деятельности, в которой цифровые данные выступают ключевым ресурсом и фактором производства. Использование технологий обработки и анализа больших массивов данных позволяет существенно повысить эффективность процессов, связанных с производством, логистикой,

хранением, реализацией и предоставлением товаров и услуг, обеспечивая преимущества по сравнению с традиционными экономическими моделями.

2. Определены основные направления — повышение эффективности государственного управления, взаимодействия гражданского общества и бизнес-структур с органами государственной власти, качества и оперативности предоставления государственных услуг, в том числе дальнейшего развития электронного правительства и перехода к цифровому правительству [139].

В Программе развития цифровой экономики в РФ до 2035 года понятие «цифровая трансформация экономики» определено следующим образом: «Изменение модели управления экономикой от программно-целевой к программно-прогностической. Внедрение цифровых технологий приводит к трансформации экономического уклада, перестройке традиционных рынков, социальных отношений и механизмов государственного управления. Основным источником добавленной стоимости смещается в сторону цифровых решений, а структура экономики меняется за счет более эффективных процессов, поддерживаемых цифровыми платформами и инфраструктурами. Лидирующую роль в экономическом развитии начинают играть институты, функционирующие на основе цифровых моделей и процессов».

Среди направлений цифровизации экономики в вышеуказанной Программе особенно выделяются такие как: здравоохранение, создание «умных городов» и государственное управление, включая контрольно-надзорную деятельность [105].

Таким образом, проведение цифровой трансформации экономики крайне важно для государства, и данный вопрос является одним из самых насущных на сегодняшний день в системе государственного управления, что отмечается, в том числе, в работе Завацкой А.Р. [51]

Важно отметить, что на основе анализа научной литературы и нормативно-правовых актов определена сущность и содержание цифровой трансформации, что позволило выделить ее основные направления, цели

и задачи.

Также в ходе рассмотрения теоретических подходов к сущности определения «цифровизация», «цифровая экономика» и «цифровая трансформация» можно составить научно-обоснованное определение цифровой трансформации деятельности органов исполнительной власти. Для заполнения существующего научного пробела предлагается следующая интерпретация понятия «цифровой трансформации деятельности органов исполнительной власти», отраженная в таблице 2.

Таблица 2 – Предложенная интерпретация понятия «цифровая трансформация деятельности органов исполнительной власти»

Смысл понятия	Содержание
Узкий смысл	Внедрение цифровых технологий в систему государственного управления для создания условий оперативного получения лицами* доступа к необходимой информации и возможности получения выбранной услуги онлайн.
Широкий смысл	Трансформационный процесс в деятельности органов исполнительной власти, повышающий эффективность государственного управления и взаимодействия государства с лицами* на различных уровнях, а также качество реализации национальных программ для обеспечения роста экономики страны посредством введения информационных технологий, в том числе искусственного интеллекта
* Под «лицами» понимаются как физические лица, так и юридические лица.	

Источник: составлено автором

Таким образом, сформированное теоретическое понимание цифровой трансформации позволяет перейти к рассмотрению практических этапов ее реализации в системе таможенного администрирования.

Формирование цифрового таможенного администрирования в РФ имело выраженную этапность, обусловленную как технологическими возможностями своего времени, так и эволюцией управленческих подходов.

После получения суверенитета в РФ начались значительные экономические изменения, которые существенно повлияли на роль и функции таможенных органов в системе государственного управления.

25 октября 1991 года, вследствие произошедших преобразований,



в РФ была создана таможенная служба. Ей предстояло решить непростую задачу: после распада СССР стране досталось лишь 20% от всех советских таможен, в то время как на её долю приходилось более половины внешнеторгового товарооборота. Для решения этих проблем Государственный таможенный комитет (ГТК) подготовил программу развития службы, одобренную Правительством. В неё входили: формирование сети таможенных органов внутри РФ и на границах, внедрение цифровых технологий в работу ведомства, обновление инфраструктуры таможенных постов, обучение и профессиональный рост кадров, а также улучшение социального обеспечения сотрудников.

В статье Матвеевой О.П., Прушковской Е.Е. указывается, что в 2004 году ФТС России запустила первую масштабную цифровизацию, начав постепенный переход на электронное декларирование товаров и транспортных средств. Это позволило участникам ВЭД перейти на подачу деклараций в электронном формате.

В последующие годы велась активная работа по формированию законодательной базы для развития системы электронного декларирования. Необходимо подчеркнуть, что в статье 204 Федерального закона «О таможенном регулировании в Российской Федерации» от 27 ноября 2010 года № 311-ФЗ законодатель установил общее правило: декларация на товары должна подаваться в электронной форме. При этом были определены случаи, перечень товаров и таможенные процедуры, допускающие письменное декларирование [157].

Значительным достижением в совершенствовании информационного взаимодействия между участниками ВЭД и таможенными службами РФ стало введение 1 июля 2004 года автоматизированной системы электронного декларирования. Её первая реализация была осуществлена на Чертановском таможенном посту (Московская западная таможня), что стало важным этапом в цифровизации таможенных процессов в стране. Среди первых пользователей системы были ведущие участники ВЭД, включая ФГУП «Гознак»,

международные компании Bridgestone, Honda, Onduline, а также российскую фирму «Дельта-системы». В течение 2004 года шло активное внедрение системы, и к началу 2005 года она функционировала уже на 6 таможенных постах из 197 в Центральном таможенном управлении.

В 2005 году процесс внедрения системы электронного декларирования получил дальнейшее развитие. По результатам отчетного периода техническую инфраструктуру для обработки электронных деклараций получили свыше 80 таможенных постов РФ. Статистические данные свидетельствуют, что по итогам 2005 года было зарегистрировано 16 000 электронных деклараций, с распределением по регионам: Центральное таможенное управление: 13 000 деклараций (81,3% от общего объема), Северо-Западное таможенное управление: 1 000 деклараций (6,2%), другие региональные таможенные управления: 2 000 деклараций (12,5%) [73].

В 2007 году продолжилось активное развитие системы электронного декларирования товаров и транспортных средств, осуществлявшееся в рамках комплексной модернизации таможенного администрирования. Модернизация таможенных процессов в рамках цифровой трансформации включала целый ряд технологических нововведений. Среди них – внедрение риск-ориентированного подхода, применение процедуры предварительного таможенного декларирования, введение упрощенных таможенных схем, а также использование современных информационных решений. Одновременно совершенствовались методы контроля, в частности, за счет автоматизированных систем управления рисками, механизма заблаговременного электронного декларирования товаров, специальных упрощенных режимов декларирования и внедрение цифровых платформ для обработки данных. Эти преобразования позволили существенно оптимизировать таможенные процессы, сократив время обработки грузов и повысив эффективность контроля. Все эти меры были направлены на унификацию таможенного законодательства РФ в соответствии с международными стандартами.

В результате в 2007 году по сравнению с 2005 годом количество таможенных органов, оснащённых для применения электронной формы декларирования, выросло почти в 2,5 раза.

К началу 2009 года 274 таможенных поста получили техническое оснащение для осуществления электронного декларирования, что позволило таможенным органам обработать порядка 250 тысяч электронных деклараций, из которых 34 были поданы через интернет. Более 5,5 тысяч участников внешнеэкономической деятельности и поставщиков таможенных услуг перешли на электронный формат декларирования. В течение 2009 года продолжилась активная реализация системы электронного декларирования товаров и транспортных средств, включая интернет-технологии, в рамках масштабной программы модернизации таможенного контроля в пограничных пунктах пропуска РФ. В ходе пилотного тестирования 148 таможенных постов прошли сертификацию для работы с интернет-декларированием. К 2010 году система достигла значительных показателей: 5 тысяч зарегистрированных участников ВЭД, 355 оборудованных постов (45% от общего числа уполномоченных), причем половина из них использовала интернет-технологии.

За период 2007-2009 годов доля электронного декларирования выросла с 3% до 8,7% от общего объема таможенных деклараций. К 2010 году все уполномоченные таможенные посты получили аттестацию на интернет-декларирование, обработав свыше 530 тысяч онлайн-деклараций. В результате электронный формат охватил 23,3% всех таможенных деклараций, включая 16,1% поданных через интернет. Существенный импульс развитию системы придал приказ ФТС России от 14 июля 2010 года № 1331, отменивший ограничения на электронное декларирование лицензируемых и квотируемых товаров. Это позволило достичь ежедневного показателя в 53% электронных деклараций, из которых 51,5% оформлялись онлайн.

В 2011 году в системе электронного декларирования произошло знаковое событие – создание 13 специализированных центров, продолживших работу в 2012 году. Благодаря совершенствованию информационных

технологий в 2011 году 88% товарных деклараций подавались в электронном виде, причем 77,5% (около 3,2 миллиона) из них – с использованием интернет-технологий, что составило значительную долю от общего объема декларационной нагрузки таможенных органов.

В 2012 году процесс цифровизации достиг нового уровня благодаря запуску специализированного веб-портала электронного декларирования. Данная платформа предоставила участникам ВЭД возможность полностью перейти на электронный документооборот, включая создание, подписание электронной цифровой подписью и онлайн-отправку таможенных деклараций с документами. Результаты внедрения показали высокую эффективность системы: за год было выпущено 4,1 млн электронных деклараций, что составило 94,9% от общего объема таможенного декларирования, подтвердив успешность перехода на цифровые технологии в данной сфере [73].

В таблице 3 представлены ключевые этапы и основные черты, характеризующие процесс становления и развития электронного таможенного декларирования в период с 2002 по 2012 г.

Таблица 3 – Этапы формирования и развития таможенного декларирования в электронной форме в период с 2002 по 2012 г. [73]

№ п/п	Год	Содержание
1	Этап – «Формирование таможенного декларирования в электронной форме»	
1.1	2002	Принятие Федерального закона «Об электронной цифровой подписи». Подача, принятие и выпуск первой электронной декларации
1.2	2004	Введение в действие первой комплексной автоматизированной системы электронного декларирования
1.3	2008	Использование международной ассоциации сетей «Интернет»
1.4	2010	Проведение аттестации таможенных постов на осуществление интернет-декларирования
2	Этап – «Развитие таможенного декларирования в электронной форме»	
2.1	2011	Создание центров электронного декларирования
2.2	2012	Введение в действие web-портала электронного декларирования

С 2014 года в РФ действует обязательное электронное декларирование товаров, и с тех пор более 99 % всех деклараций подаются в таможенные

органы через интернет. В 2017 году этот показатель достиг 99,98 %. Для сравнения: в 2016 году он составлял 99,96 %, в 2015-м — 99,93 %, в 2014-м — 99,87 %, а в 2013-м — всего 98,6 %. В 2017 году доля участников ВЭД, которые использовали электронную форму декларирования, составила 99,91 %. В 2016-м она была равна 99,9 %, в 2015-м — 99,81 %, в 2014-м — 99,5 %, а в 2013-м — только 94 %. Что касается технологии удалённого выпуска, то в 2017 году в среднем по ФТС России с её помощью оформлялось более 20 % электронных деклараций от общего числа зарегистрированных (в 2014 году — более 10,4 %) [47].

Создание электронных таможен — важный этап цифровой трансформации ФТС России. Переход к электронной таможне является ключевым направлением развития службы и актуальным шагом в условиях цифровизации российской экономики.

Реализация электронной таможни стала возможной благодаря системному внедрению информационно-коммуникационных технологий в практику таможенного контроля. Основополагающую роль в этом процессе сыграло введение электронного декларирования, кардинально изменившего формат взаимодействия участников ВЭД с таможенными органами. Технологический прорыв выразился в появлении возможности дистанционной передачи декларационных данных. Существенным этапом совершенствования системы стала инициатива ФТС России по созданию специализированных центров электронного декларирования (далее – ЦЭД) в экспериментальном режиме [52, 119].

Внедрение принципа разделенного контроля, предусматривающего сочетание документальной и фактической форм проверки, стало основой масштабных изменений в системе таможенного администрирования. Эти преобразования повлекли за собой структурную реорганизацию, итогом которой стало формирование новых специализированных структур — электронных таможен, центров электронного декларирования, а также таможен и постов фактического контроля [6].

Согласно положениям Стратегии развития ФТС России до 2020 года, был подготовлен Комплексный план модернизации, включающий реализацию принципов «разделенного контроля», формирование сети ЦЭД и контрольных постов. Указанные меры систематизированы в рамках деловой инициативы «10 шагов навстречу бизнесу» (таблица 4).

Таблица 4 – Реализация ФТС России «10 шагов навстречу бизнесу» [103]

«Шаг»	2016	2017	2018	2019	2020
ЭД, зарегистрированные в ЦЭД	16%	20%	30%	60%	95%
ЦЭД, размещенные на гос. Площадях	78%	80%	100%	100%	100%
Авторегистрация ЭД на экспорт	36.7%	50%	60%	70%	99%
Авторегистрация ЭД на импорт	1.6%	10%	30%	60%	99%
Автовывпуск ЭД экспортеров низкого риска	20%	25%	40%	60%	80%
Автовывпуск ЭД импортеров низкого риска	0%	5%	25%	50%	80%
Товарные партии с применением мер минимизации риска	39.8%	40%	43%	45%	50%
Автоматические профили риска	77%	80%	82%	85%	90%
Уплата таможенных платежей через ЕЛС	0%	10%	30%	75%	100%
Смещение акцента с первичного таможенного контроля на ТК ПВТ	18%	32%	53%	88%	90%

К 2020 году произошла существенная централизация процесса декларирования товаров. Вместо ранее действовавших 672 пунктов таможенного декларирования весь объем деклараций стал обрабатываться в 16 специализированных ЦЭД (Рисунок 1).

Эти центры функционируют на базе 9 региональных электронных таможен, географически совпадающих с расположением РТУ.

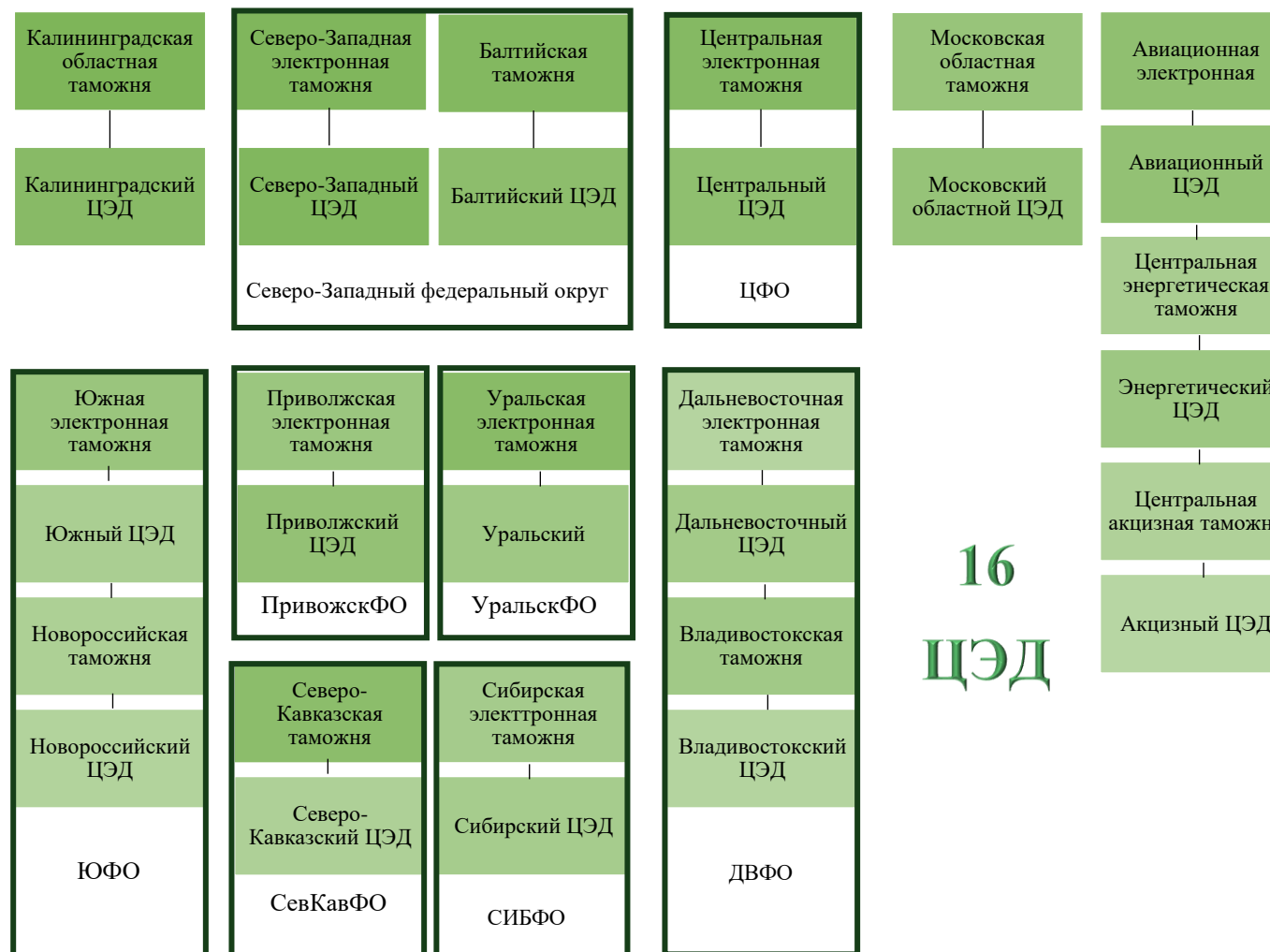


Рис. 1 – Система электронных таможен и центров электронного декларирования до 2022 г.

Источник: составлено автором

Важным этапом развития системы стало создание Северо-Западной электронной таможни, начавшей работу 8 апреля 2020 года на основании приказа ФТС России от 28 января 2020 г. № 95. Данное подразделение, получившее код 10228000, стало первым полностью цифровым таможенным органом в Северо-Западном федеральном округе. Основные изменения: сокращение количества пунктов декларирования с 672 до 16; создание трехуровневой системы ЦЭД (региональные, областные, специализированные); интеграция с электронными таможнями; постепенное расширение сети (на примере Северо-Западного округа). Такой подход позволил оптимизировать процессы таможенного оформления и повысить эффективность контроля.

Необходимо отметить, что на текущий момент в соответствии с приказом ФТС России от 22 апреля 2022 года № 316 «О совершенствовании структуры Балтийской и СЗЭТ и внесении изменений в приложение к приказу ФТС России от 6 ноября 2018 г. N 1783» с 12 октября 2022 года Балтийский таможенный пост (центр электронного декларирования) Балтийской таможни переподчинен СЗЭТ, а Балтийская таможня стала таможней фактического контроля.

В 2020 году, который стал отправной точкой для начала полномасштабной цифровизации деятельности таможенных органов, ФТС России завершила реализацию Стратегии развития таможенной службы РФ до 2020 года, Комплексной программы развития ФТС России на период до 2020 года и плана мероприятий («дорожной карты») по реформированию системы таможенных органов в период с 2018 по 2020 год [25]. Значения ключевых показателей «10 шагов навстречу бизнесу» Комплексной программы, установленные на 2020 год, были достигнуты (Рисунок 2).



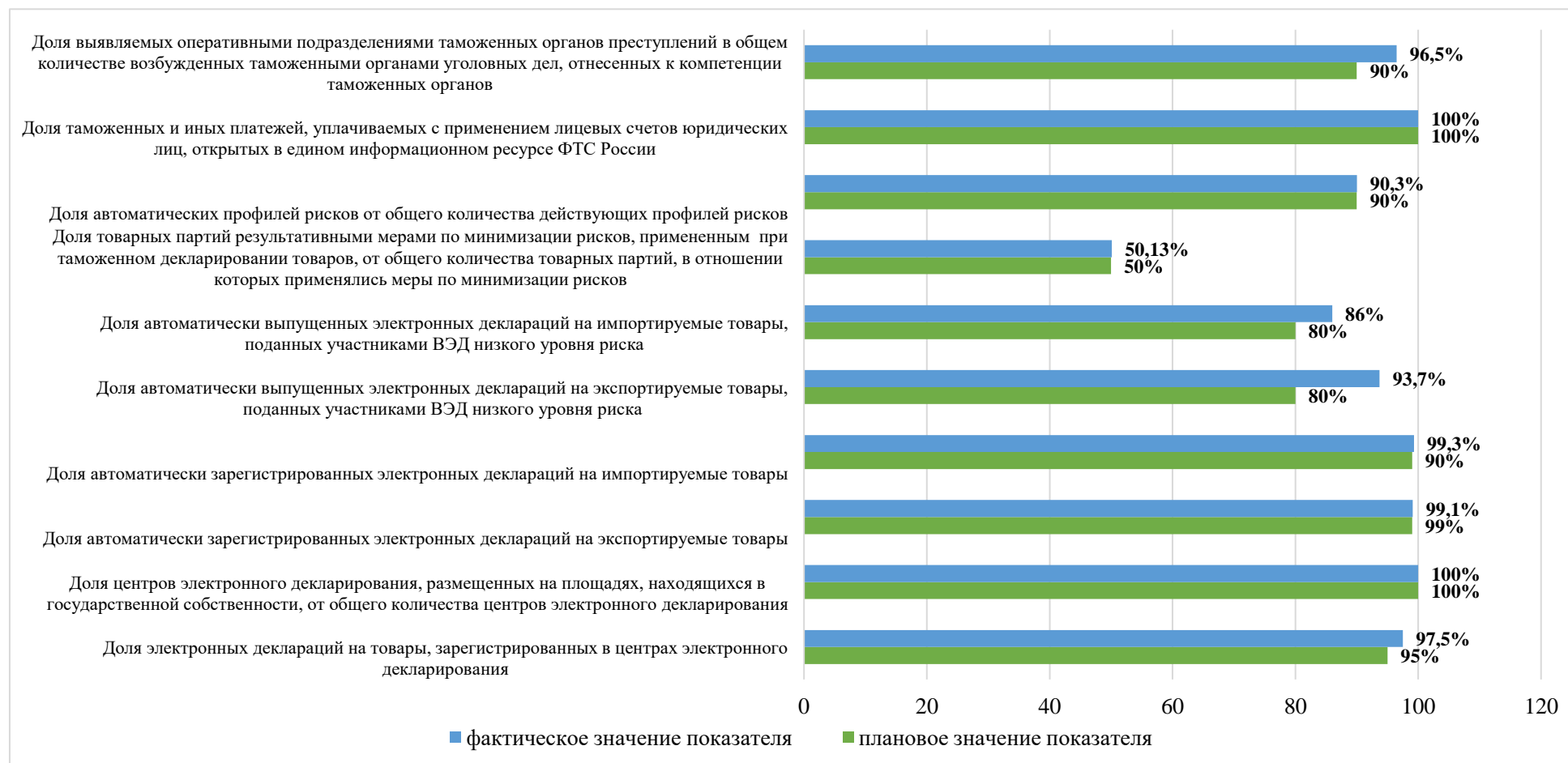


Рис. 2 – Ключевые показатели «10 шагов навстречу бизнесу» Комплексной программы развития ФТС России на период до 2020 год, % [47]

Принятые нормативно-правовые акты позволили существенно модернизировать систему таможенного контроля. Ключевым преобразованием стало введение унифицированного порядка электронного декларирования товарных партий и обязательного предварительного информирования таможенных органов о ввозимых товарах для всех видов транспорта. Данные нововведения ознаменовали переход к цифровой трансформации таможенных процессов, что выразилось в повсеместной автоматизации операционных процедур, в том числе автоматическую регистрацию декларации на товары и автоматический выпуск товаров. Была внедрена субъектно-ориентированная модель системы управления рисками, а также проведена реорганизация системы таможенных платежей. Внедрена технология централизации уплаты таможенных платежей с использованием единого ресурса лицевых счетов плательщиков таможенных пошлин и налогов.

В результате всех проведённых мероприятий сократились сроки таможенных операций, временные и финансовые затраты добросовестных участников ВЭД, а также повысилась эффективность управления таможенными органами и результативность таможенного контроля.

Таким образом, предложенная автором настоящего исследования периодизация цифровой трансформации деятельности таможенных органов позволяет оценить, как эффективно внедрялись цифровые технологии в работу таможенных органов. Этот процесс можно разделить на несколько этапов:

Первый этап — формирование таможенного декларирования в электронной форме, которое началось в 2004 году. Датируется с 2002 года по 2010 год.

Второй этап — развитие таможенного декларирования в электронной форме. На этом этапе следует отметить введение обязательного электронного декларирования товаров в 2014 году и реформу таможенных органов, в результате которой появились электронные таможни, ЦЭД, таможни фактического контроля и посты фактического контроля. Этап завершается в

2020 году.

В настоящее время наблюдается третий этап, согласно которому таможня должна перейти от электронной к интеллектуальной, и при этом цифровая трансформация деятельности таможенных органов должна завершиться.

Данный вектор развития, выделяемый из третьего этапа предложенной периодизации и предполагающий завершение цифровой трансформации через создание интеллектуальной таможни, получил нормативное закрепление в Стратегии развития ФТС России до 2030 года (далее – Стратегия, Стратегия развития до 2030 года) [107], где особый акцент сделан на решение задач стратегического развития таможенных органов [107].

Периодизация цифровой трансформации деятельности таможенных органов представлена в виде схемы на рисунке 3.



Рис. 3 – Периодизация цифровой трансформации деятельности таможенных органов

Источник: составлено автором

Стратегическая цель, обозначенная в Стратегии развития до 2030 года: «формирование качественно новой, насыщенной искусственным интеллектом, быстро перенастраиваемой, информационно связанной с внешними и внутренними партнерами, умной таможенной службы,

незаметной для законопослушного бизнеса и результативной для государства». Принципы реализации целей, обозначенных в Стратегии, отражены в таблице 5.

Таблица 5 – Структура стратегической цели развития ФТС России до 2030 г. [107]

Элементы стратегической цели	Направление реализации
Качественно новой	Новые принципы организации деятельности.
	Цифровизация и автоматизация процессов.
Насыщенной искусственным интеллектом, быстроперенастраиваемой, информационно-связанной с внутренними и внешними партнерами, умной таможенной службы	Цифровая трансформация, построенная на аналитике и управления технологией больших данных (Big Data).
Незаметной для законопослушного бизнеса	Бесконтактность.
	Электронный документооборот.
Результативной для государства	Противодействие угрозам национальной безопасности
	Обеспечение полноты взимания таможенных платежей

Так, в Стратегии обозначена миссия ФТС России (рисунок 4).

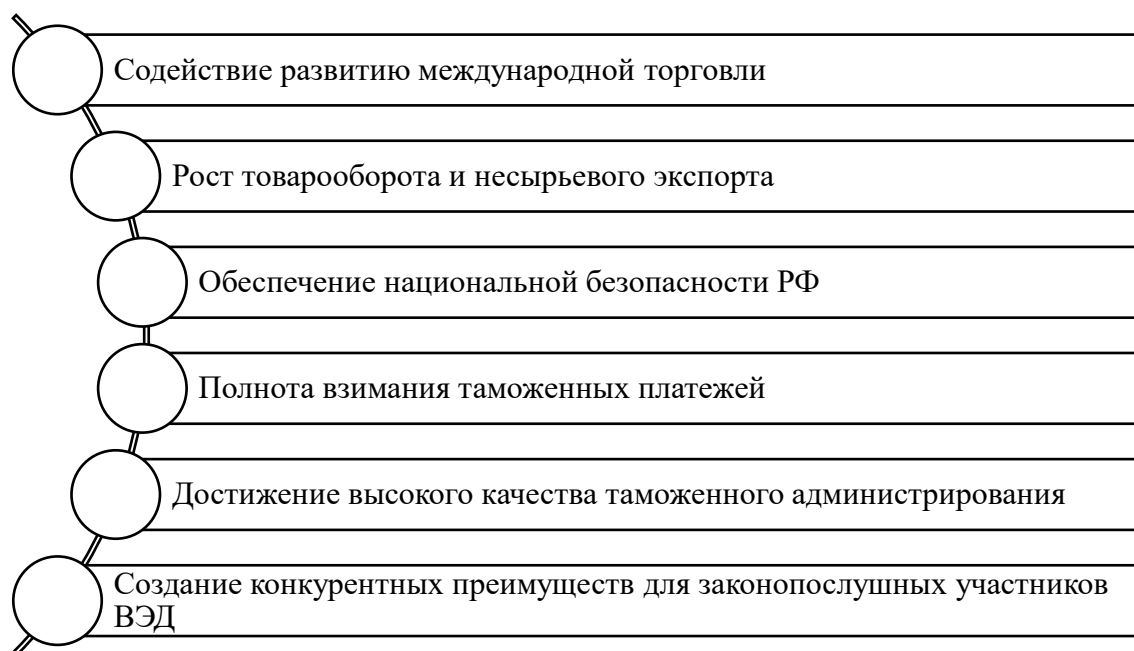


Рис. 4 – Миссия ФТС России, обозначенная в Стратегии [107]

Как справедливо отмечает в своей работе Курочка А.А., стратегическая цель, указанная в Стратегии, направлена на обеспечение оперативного и максимально незаметного предоставления таможенных услуг добросовестным участникам ВЭД при одновременной защите интересов государства. В качестве ключевого ориентира данная цель предполагает всестороннюю цифровизацию и автоматизацию деятельности таможенных органов, а также реализацию комплексной цифровой трансформации таможенного администрирования [65].

Реализация стратегических целей цифровой трансформации, закрепленных в Стратегии, требует принципиально нового подхода к систематизации таможенных услуг. Это обусловлено предполагаемой эволюцией форм взаимодействия с участниками ВЭД и необходимостью пересмотра критериев оценки качества предоставляемых таможенных услуг.

Необходимо раскрыть понятие «таможенная услуга» для оценки важности внедрения цифровизации в целях развития таможенного администрирования и повышения качества предоставляемых таможенных услуг.

Так, в работе Савельевой Т.И. представлено следующее определение таможенных услуг на основании систематизации мнения ученых, в том числе, Гупановой Ю.Е.: «Таможенная услуга – это деятельность должностных лиц таможенных органов во взаимодействии с участниками ВЭД, направленная на содействие осуществлению внешней торговли при соблюдении экономической безопасности государства посредством совершения таможенных операций» [41, 117]. Также, по мнению Савельевой Т.И., таможенные услуги характеризуются последовательностью оказания, сочетанием потребительской полезности с подконтрольностью потребителя услуги и балансом интересов государства и участников ВЭД. При этом, автор настоящего исследования разделяет точку зрения Савельевой Т.И., которая, в свою очередь, совпадает с мнением Гупановой Ю.Е. и Чечулиным Ю.О., о том, что услуга, связанная с выпуском товаров, – основная [41, 117].

В научной литературе предложено несколько подходов к классификации таможенных услуг. Абуев Н.М. в своей научной работе предлагает разделять таможенные услуги по субъекту предоставления услуги, по виду предоставления, по стоимости и по юридическому статусу [1]. Каранец С.М. в своей статье выделяет следующие классификационные критерии для таможенных услуг: по наличию статуса государственной услуги, платность, по статусу исполнителя/поставщика услуги, по отношению государства и общества [54]. В свою очередь, Чуйкова Е.В. в работе предлагает разграничивать таможенные услуги по их содержательному назначению, выделяя организационные, информационные, консультационные, по реестрированию околотаможенной деятельности, финансовые и другие [149].

Несмотря на разнообразие представленных классификационных подходов, они обладают рядом существенных ограничений применительно к условиям цифровой трансформации. Во-первых, они в основном опираются на традиционные формы предоставления услуг и не учитывают появление новых цифровых форм взаимодействия таможенных органов с участниками ВЭД. Во-вторых, данные подходы сформированы вне связи с этапами цифровизации деятельности таможенных органов и не учитывают влияние цифровых платформ, электронного документооборота и особенностей функционирования электронных таможен.

Наибольший интерес для настоящего исследования составляет классификация таможенных услуг, основу которой составляют разновидности таможенных операций, разработанная Савельевой Т.И. [117]. В данной классификации выделяются услуги, предшествующие совершению таможенных операций, услуги по совершению таможенных операций и услуги по учету участников таможенных операций. Стоит отметить, что предложенные Савельевой Т.И. разновидности услуг могут быть применены к описанию функциональной структуры электронных таможен, однако по мнению автора диссертационного исследования, вышеуказанная классификация не в полной мере отражает перечень таможенных услуг,

предоставляемых электронными таможенными. Например, усовершенствованная система электронного документооборота является ключевым элементом цифровизации деятельности электронных таможен, которая влияет на качество предоставляемых таможенных услуг, в том числе, на совершение таможенных операций, связанных с изменением (дополнением) сведений, заявленных в таможенной декларации, и порядок их совершения, отраженных в статье 112 Таможенного кодекса Евразийского экономического союза (далее – ТК ЕАЭС) [134].

В связи с этим, автором исследования впервые предлагается следующая классификация таможенных услуг, предоставляемых электронными таможенными, которая отражена в таблице 6.

Таблица 6 – Классификация таможенных услуг, предоставляемых электронными таможенными

<b>Признак классификации</b>	<b>Вид услуги</b>	<b>Примеры</b>
1. По функциональному назначению	Операционные	Электронное декларирование, выпуск декларации на товары, возврат таможенных платежей
	Корректирующие и сопровождающие	Внесение изменений в декларацию на товары, представление дополнительных документов, отзыв/аннулирование декларации на товары
2. По характеру взаимодействия	Автоматизированные	Автоматическая регистрация деклараций на товары и автоматический выпуск деклараций без участия инспектора
	Интерактивные	Обмен сообщениями, пояснения, запросы и ответы через систему электронного документооборота
3. По степени вовлечённости участника ВЭД	Иницилируемые участником ВЭД	Подача декларации на товары, пояснений, ходатайств, обращения о внесении изменений (дополнений) в сведения, заявленные в декларации на товары
	Иницилируемые таможенными органами	Требования о предоставлении документов и (или) сведений, уведомления о проверках,

		рассмотрение обращений о внесении изменений (дополнений) в сведения, заявленные в декларации на товары
--	--	--

Источник: составлено автором

Предложенная автором исследования классификация таможенных услуг позволит разработать требования к качеству предоставления каждого вида таможенной услуги, осуществлять более тщательный контроль качества их предоставления. Соответственно, усовершенствование системы электронного документооборота в рамках проводимой цифровизации деятельности таможенных органов, в том числе, позволит предоставлять качественно и своевременно услуги по внесению изменений (дополнений) в сведения, заявленные в декларациях на товары (далее – ДТ).

Таким образом, цифровая трансформация деятельности таможенных органов представляет собой многоэтапный процесс, охватывающий нормативное, технологическое и организационное переосмысление функций таможенного администрирования. Центральным звеном трансформации выступает внедрение электронных таможен, обеспечивающих высокое качество предоставления таможенных услуг за счет автоматизации и использования системы электронного документооборота. Кроме того, развитие цифровых технологий заложило основу для перехода от электронной к интеллектуальной таможне.

## **1.2 Влияние цифровых технологий на повышение экономической эффективности предоставления таможенных услуг**

Предпосылкой для цифровой трансформации деятельности таможенных органов стала такая особенность современной жизни, как повсеместное применение цифровых технологий. Благодаря их использованию, привычные вещи и процессы становятся «цифровыми», что является предпосылкой для



перехода к новому качеству предоставляемых таможенных услуг. Постепенное наращивание решений и компетенций по автоматизации и цифровизации процессов в деятельности бизнеса привело к осознанию необходимости переосмысления и перепроектирования подходов в деятельности органов исполнительной власти [24].

Важность цифровизации таможенного администрирования подтверждается результатами различных научных исследований. Так, по мнению Гетман А.Г., развитие цифровых технологий позволит сократить логистические издержки и поможет в рамках перестраивания логистических и транспортных коридоров в существующих меняющихся сложных условиях [32].

Необходимо отметить, что цифровизация не обошла и такую сферу, как ВЭД. Так, был утвержден документ, определяющий пути реализации цифровой повестки в ЕАЭС - Решение Высшего совета ЕАЭС от 11.10.2017 № 12 [109].

Указанный нормативно-правовой акт содержит ряд положений, определяющих новые возможности и новые риски для развития ВЭД в условиях цифровизации экономик государств-членов Союза и всего экономического пространства Союза. Основные положения, имеющие интерес в рамках настоящего исследования, отражены в таблице 7.

Таблица 7 – Новые возможности для развития ВЭД в ЕАЭС [108, 109]

№	Аспект развития ВЭД
1.	Ускорение движения товаров, услуг, капитала и рабочей силы в рамках ЕАЭС;
2.	Создание цифрового пространства ЕАЭС и упрощение выхода на внешние рынки;
3.	Гарантирование безопасности цифровой инфраструктуры;
4.	Углубление трансграничного сотрудничества через цифровые технологии
5.	Развитие цифровых платформ как экономических активов
6.	Создание цифровых инструментов прослеживаемости и управления внешнеэкономической деятельности
7.	Расширение доступа к межгосударственным электронным сервисам ЕАЭС

В РФ ключевые направления совершенствования ВЭД нашли свое отражение в программных документах стратегического планирования, в частности в положениях Стратегии развития до 2030 года, которые были детально проанализированы в предыдущем разделе исследования. Формирование качественно новой, насыщенной искусственным интеллектом, быстро перенастраиваемой, информационно связанной с внешними и внутренними партнерами, умной таможенной службы, незаметной для законопослушного бизнеса и результативной для государства дает обоснованное право считать, что в РФ будет функционировать «цифровая» или же, как упоминается в Стратегии, «интеллектуальная» таможня. В Стратегии обозначены целевые ориентиры, методы и задачи, которые позволяют добиться желаемых результатов [107].

В рамках Стратегии были созданы ЦЭД и электронные таможни. В настоящий момент уже применяются такие технологии, как электронное декларирование, удалённое предоставление документов, риск-категорирование участников ВЭД, автоматическая регистрация ДТ и автоматический выпуск товаров [64].

В течение последних нескольких лет Главное управление организации таможенного оформления и таможенного контроля (далее - ГУОТОиТК) ФТС России работает над автоматизацией таможенных операций с расчётом на то, что в дальнейшем результаты этой работы будут интегрированы в систему автоматического принятия решений. Цель — объединить все компоненты в единую систему с понятным интерфейсом, которая будет предоставлять таможенному инспектору чёткий порядок его действий. Это особенно важно в контексте перехода на централизованную версию программного продукта АИСТ-М — Рабочее место совершения таможенных операций (далее — ПЗ РМ «СТО»), применяемую в настоящее время Северо-Западной электронной таможней.

С апреля 2023 года центры электронного декларирования СЗЭТ первыми в стране в полном объеме перешли на совершение таможенных

операций в новом программном средстве. Опыт и наработки специалистов таможи в конечном итоге учитываются при внедрении ПЗ «РМ СТО» в масштабах страны.

99% декларационного массива региона таможи оформляется центрами электронного декларирования СЗЭТ. Наибольшую важность для настоящего исследования имеет то, что Северо-Западная электронная таможня – единственная, в которой действует два центра электронного декларирования – Северо-Западный и Балтийский. Каждая 8-я декларация на товар в стране выпускается здесь. СЗЭТ обеспечено поступление в федеральный бюджет в 2023 году свыше 516 млрд рублей.

ГУОТОиТК ФТС России осуществляет автоматизацию таможенных операций, разработав технологические схемы для автоматической регистрации и выпуска товарных деклараций. В ЕАИС ТО предусмотрено два варианта регистрации: полностью автоматизированный (решение принимается системой) и ручной (с участием таможенного инспектора). При централизованной обработке часть проверок выполняется автоматически до поступления декларации на таможенный пост, при обнаружении ошибок документ возвращается декларанту. В случае ручной регистрации инспектор получает автоматически сформированные результаты предварительных проверок, однако несет полную ответственность за все решения, включая предложенные системой. На практике сотрудники дублируют некоторые автоматизированные проверки согласно установленным процедурам. В служебных отметках фиксируются лишь начало и окончание процесса регистрации, без отражения промежуточных этапов контроля. Это создает неопределенность в распределении ответственности между системой и должностным лицом, а также приводит к избыточным повторным проверкам одной и той же декларации на товары.

Тем не менее, автоматическая регистрация ДТ значительно ускоряет процесс таможенного декларирования. Докажем это с помощью теории массового обслуживания. В контексте таможенного декларирования, где

должностные лица электронных таможен обрабатывают ДТ, применение данной теории позволит оценить загруженность ЕАИС ТО, время ожидания и другие ключевые параметры.

Рассмотрим следующий пример. В час в центр электронного декларирования поступает 10 ДТ, а должностное лицо таможенного органа может обработать 12 деклараций за этот же период. Соответственно, основными выступают следующие параметры:

— Интенсивность поступления заявок (деклараций на товары) ( $\lambda$ ) = 10 деклараций в час.

— Интенсивность обслуживания ( $\mu$ ) = 12 деклараций в час.

1. Рассчитаем коэффициент загрузки системы, демонстрирующий, насколько система в моделируемом рассматриваемом случае загружена:

$$\rho = \frac{\lambda}{\mu} = \frac{10}{12} \approx 0.833 \quad (1.1)$$

2. Найдем вероятность того, что система свободна (нет деклараций на обработку), которая рассчитывается по формуле:

$$P_0 = 1 - \rho = 1 - 0.833 = 0.167 \quad (1.2)$$

3. Среднее количество деклараций, находящихся в системе (в очереди и на обслуживании), рассчитывается по формуле:

$$L = \frac{\rho}{1 - \rho} = \frac{0.833}{1 - 0.833} \approx 5 \quad (1.3)$$

4. Среднее время, которое декларация проводит в системе (ожидание + обработка), рассчитывается следующим образом:

$$W = \frac{L}{\lambda} = \frac{5}{10} = 0,5 \text{ часа} = 30 \text{ минут} \quad (1.4)$$

То есть, среднее время обработки и регистрации должностным лицом таможенного органа одной декларации составляет 30 минут.

Аналогичным образом рассчитаем среднее время, которое требуется на автоматическую регистрацию ДТ. В рассматриваемом случае автоматизированная система может обрабатывать декларации с гораздо большей интенсивностью, чем ручная обработка. Пусть интенсивность

обслуживания ( $\mu$ ) для автоматической системы составит, например, 30 деклараций в час (это значение может быть выше в реальных условиях, но для примера возьмем его). Интенсивность поступления деклараций ( $\lambda$ ) останется прежней — 10 деклараций в час. Соответственно, основными параметрами в рассматриваемом случае выступают:

— Интенсивность поступления заявок (деклараций на товары) ( $\lambda$ ) = 10 деклараций в час.

— Интенсивность обслуживания ( $\mu$ ) = 30 деклараций в час.

1. Коэффициент загрузки системы ( $\rho$ ):

$$\rho = \frac{\lambda}{\mu} = \frac{10}{30} \approx 0.333 \quad (1.5)$$

2. Вероятность простоя системы ( $P_0$ ):

$$P_0 = 1 - \rho = 1 - 0.333 = 0.667 \quad (1.6)$$

3. Среднее число деклараций в системе ( $L$ ):

$$L = \frac{\rho}{1 - \rho} = \frac{0.333}{1 - 0.333} \approx 0,5 \quad (1.7)$$

4. Среднее время пребывания декларации в системе ( $W$ ):

$$W = \frac{L}{\lambda} = \frac{0,5}{10} = 0,05 \text{ часа} = 3 \text{ минуты} \quad (1.8)$$

То есть, среднее время обработки и регистрации одной декларации в автоматическом режиме составляет 3 минуты, что в 10 раз меньше времени обработки и регистрации должностным лицом таможенного органа одной декларации – 30 минут.

Также докажем значение автоматической регистрации ДТ с помощью следующих параметров:

5. Для расчета времени ожидания в очереди (без учета времени обработки) используем формулу:

$$W_q = W - \frac{1}{\mu} = 0,05 - \frac{1}{30} \approx 0,05 - 0.033 = 0,017 \text{ часа} \approx 1 \text{ минута} \quad (1.9)$$

6. Среднее количество деклараций в очереди рассчитывается по формуле:

$$L_q = \lambda * W_q = 10 * 0.017 \approx 0,17 \quad (1.10)$$

Таким образом, в рассматриваемом случае при автоматической регистрации деклараций среднее время обработки одной декларации сокращается до 3 минут, что в 10 раз быстрее по сравнению с ручной регистрацией (30 минут). Это указывает на значительное повышение пропускной способности системы и снижение затрат. Сравнивая с ручной регистрацией (где время обработки составляло 30 минут, а загрузка системы была 83.3%), доказано, что автоматическая регистрация ДТ является частью механизма повышения экономической эффективности предоставления таможенных услуг электронными таможенными.

Ещё одной частью механизма является технология автоматического выпуска товаров. Современные программные решения ЕАИС ТО предусматривают два варианта выпуска товаров: полностью автоматизированный (с принятием решения информационной системой) и с участием должностного лица через специализированный программный интерфейс. Автор исследования обосновывает необходимость внедрения усовершенствованной системы автоматического выпуска, которая обеспечит прозрачное разграничение решений, принятых искусственным интеллектом и таможенным инспектором, для формирования обоснованного итогового решения о выпуске. Критически важным компонентом такой системы является разработка интеллектуальных алгоритмов поэтапного контроля, определяющих оптимальную последовательность проверок и анализирующих их взаимозависимости.

Следует учитывать существующую неравномерность автоматизации различных контрольных процедур. В частности, в программном комплексе «РМ СТО» реализован последовательный технологический контроль декларации, включающий: проверку соответствия таможенной процедуре, валютный контроль, классификацию товаров в соответствии с ТН ВЭД ЕАЭС, проверку страны происхождения и преференциального режима, контроль соблюдения запретов и ограничений (включая защиту интеллектуальной

собственности), проверку таможенной стоимости, мониторинг начисления и уплаты таможенных платежей, а также финальную проверку условий выпуска (рисунок 5). Такая многоуровневая система проверок обеспечивает комплексный контроль на всех этапах таможенного администрирования.

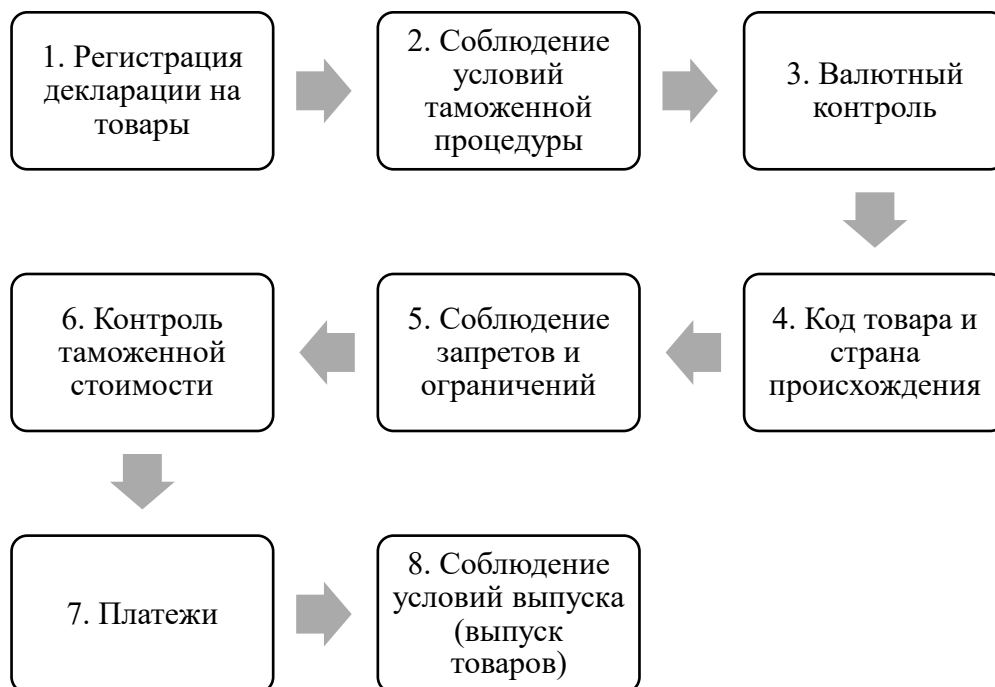


Рис. 5 – Последовательность прохождения технологических этапов выпуска товаров

Источник: составлено автором

Технология проверки декларации на соответствие условиям выпуска начинается с этапа регистрации ДТ. Информационная система осуществляет контроль в двух ключевых точках: во-первых, непосредственно после регистрации автоматически определяется перечень обязательных проверок, необходимых для конкретной таможенной процедуры (этот набор формирует содержание второго этапа контроля); во-вторых, на завершающем восьмом этапе система верифицирует успешное прохождение всех требуемых проверок перед принятием решения о выпуске. Важно отметить, что в зависимости от специфики таможенной процедуры, особенностей товаропотока или способа декларирования отдельные этапы могут быть исключены из процесса проверки. При этом должностное лицо подключается к контролю только по

тем направлениям, где система не смогла принять автоматическое решение. Данный алгоритм проверки, предусматривающий сочетание автоматизированного и экспертного контроля, реализован в функционале централизованной версии АИС «АИСТ-М» (ПЗ «РМ СТО»), где он определяет как логику обработки данных, так и организацию пользовательского интерфейса.

В настоящем исследовании «ручной» выпуск и автовыпуск представлены как состоящие из следующих этапов:

а) Ручной выпуск:

1. Проверка документов и (или) сведений (8 минут).
2. Проверка на соответствие законодательству (10 минут).
3. Указание служебных отметок (2 минуты).

Итого: 20 минут.

б) Автовыпуск:

1. Автоматическая проверка документов (0.5 минуты).
2. Автоматический ввод данных (0.5 минуты).
3. Автоматическое подтверждение (0.5 минуты).

Итого: 1,5 минуты.

Рассчитаем, насколько сокращается время при автоматическом выпуске товаров (S):

$$S = \frac{20 - 1,5}{20} \times 100\% = 92,5\% \quad (1.11)$$

Таким образом, автоматический способ выпуска товаров сокращает время выпуска товаров в рассматриваемом случае с 20 минут до 1.5 минуты, что на 92.5% быстрее.

Итак, цифровая трансформация деятельности электронных таможен является ключевым фактором, способствующим повышению экономической эффективности предоставления таможенных услуг электронными таможнями [27, 75, 76].



Под экономической эффективностью в контексте предоставления таможенных услуг автором настоящего исследования предлагается понимать соотношение достигнутых результатов (фискальные поступления, количество и качество оказанных услуг, удовлетворённость участников ВЭД) и затрат, понесённых на их достижение (финансовых, трудовых, временных, технологических).

В рамках рассмотрения экономической эффективности деятельности таможенных органов интересна статья 266 Федерального закона от 3 августа 2018 г. № 289-ФЗ. Так, согласно части 1 данной статьи основными критериями оценки работы таможенных органов являются:

- 1) скорость совершения таможенных операций при ввозе товаров в РФ и вывозе товаров из РФ, а также сокращение издержек заинтересованных лиц при совершении таможенных операций;
- 2) своевременность и полнота поступления таможенных платежей;
- 3) эффективность противодействия преступлениям и административным правонарушениям [142].

Критерии оценки эффективности деятельности таможенных органов размещены на официальном сайте ФТС России в соответствии с частью 3 статьи 266 Федерального закона № 289-ФЗ. Сведения об исполнении основных показателей работы ФТС России за период с 2020 по 2023 гг. отражены в приложении № 1 к настоящему диссертационному исследованию.

Согласно данным, представленным в приложении № 1, таможенные органы продемонстрировали устойчивую положительную динамику по ключевым критериям оценки эффективности. Эти критерии отражают как сервисную составляющую деятельности ФТС России, так и ее фискальные и контрольные функции.

Соответственно, можно проследить положительную динамику по наиболее важным, по мнению автора, показателям:

1. Время совершения таможенными органами РФ операций, связанных с осуществлением государственного контроля в автомобильных пунктах

пропуска (показатель 1.1).

Так как этот расчет данного показателя разделен на две категории – для товаров, подлежащих государственным видам контроля и для товаров, по которым не выявлены риски нарушений, автором исследования предлагается рассчитать общую временную единицу по данным двум критериям с помощью статистической величины – средней арифметической простой по формуле:

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{n} \quad (1.12)$$

где n – численность совокупности

В 2022 году данный показатель составил для товаров, подлежащих государственным видам контроля, 27,49 минут, а для иных товаров – 17,47 минут. Соответственно, среднее время показателя 1.1 составило:

$$\bar{X}_{2022} = \frac{27,49 + 17,47}{2} = 22,48 \quad (1.13)$$

Аналогично, в 2023 году среднее время показателя составило:

$$\bar{X}_{2023} = \frac{25,69 + 16,34}{2} = 21,02 \quad (1.14)$$

Соответственно, указанный показатель отражает сокращение времени, затрачиваемого на проведение государственного контроля в автомобильных пунктах пропуска, на 1,46 минут (22,48 минут – 21,02 минут).

2. Уменьшение времени, прошедшего с момента завершения таможенной процедуры таможенного транзита товаров, перевозка которых под таможенным контролем осуществляется автомобильным транспортом, от таможенного органа в месте прибытия до внутреннего таможенного органа до момента выпуска товаров в соответствии с таможенной процедурой выпуска для внутреннего потребления (показатель 1.2) на 51,64 минут (246,30 - 194,66 = 51,64 минут).

3. Доля деклараций и стоимости товаров, оформленных без бумажных документов (показатели 1.3 и 1.4), достигла практического полного цифрового охвата:

— с 2022 года подавляющее большинство деклараций (99,99%)

оформляются в электронном формате.

— 99,96% общей стоимости товаров также декларируются без использования бумажных носителей.

Эти данные свидетельствуют о высоком уровне развития электронного документооборота и эффективности функционирования электронных таможен.

По мнению автора, именно эти показатели имеют принципиальное значение, поскольку непосредственно связаны с процессом совершения таможенных операций, включая выпуск товаров, который представляет собой одну из основных государственных таможенных услуг, предоставляемых электронными таможнями, исходя из классификации, приведенной в параграфе 1.1 настоящего исследования. При этом, указанные выше расчеты свидетельствуют о сокращении издержек заинтересованных лиц при совершении таможенных операций.

Вышеуказанное подтверждается важным тезисом авторов Устиновой Д.Д., Федяиновой Е.Р, проводящих аналогичный анализ в статье за более старый период – с 2017 по 2022 г. По оценкам исследователей, показатели, выраженные во временных характеристиках, продемонстрировали снижение, что свидетельствует об ускорении работы таможенных органов. В то же время индикаторы результативности показали положительную динамику. На основании проведенного анализа авторы приходят к выводу, что одним из необходимых условий повышения результативности деятельности таможенных органов является внедрение системы ключевых показателей, и это способствует повышению качества предоставляемых услуг [140].

Одним из основных направлений в этом контексте является автоматизация процессов. С помощью современных программных решений возможно автоматизировать многие задачи, что позволяет значительно сократить время их выполнения, уменьшить вероятность ошибок и освободить время должностных лиц таможенных органов для решения более сложных

задач. Это напрямую влияет на экономическую эффективность, так как снижаются затраты на трудовые ресурсы и ускоряется процесс обработки информации [48, 49].

Однако, как отмечается в статье Дорожкиной Т.В. и Татарченко К.Р., несмотря на то, что с каждым годом многие показатели успешно выполняются, критерии по оценке эффективности управляющей системы, учета региональных аспектов таможенной деятельности, сокращения запрашиваемой информации, а также исчерпывающего выполнения таможенными органами требований к работе отсутствуют [45].

Авторы подчеркивают, что в результате большого количества редакций нормативной базы можно сделать вывод о несовершенстве системы. Как правило, вносимые изменения не являются попытками решить проблему, а являются реакцией на уже возникшие проблемы, что может привести к искажению или утрате ценности информации, которая собирается на нижних уровнях управления. Решению этих проблем могут способствовать процессы цифровизации таможенной деятельности, в том числе, полноценное использование электронного документооборота, которое может повлиять на качественные и количественные показатели деятельности таможенных органов [45, 63].

Таким образом, по мнению автора диссертационного исследования, усматривается взаимосвязь: повышение качества предоставляемых таможенных услуг возможно с помощью использования электронного документооборота, внедрение которого является существенной частью процесса цифровизации. Электронные документы гораздо удобнее и дешевле в хранении и передаче, их можно быстро искать и обрабатывать. Вместе с тем, электронный документооборот снижает затраты на бумагу, печать и доставку, а также способствует оптимизации деятельности таможенных органов и повышению качества предоставления таможенных услуг, в том числе, по совершению таможенных операций.

В целях комплексной оценки функционирования электронных таможен

приказом ФТС России от 28 декабря 2022 г. № 1080 утверждены ключевые показатели результативности деятельности (далее – ПРД) и показатели эффективности деятельности (далее – ПЭД). Эти показатели раскрывают не только степень достижения целевых установок, но и качество выполнения административных, фискальных и контрольных функций с учетом цифрового форма обслуживания. Данные показатели представлены в таблице 8.

Таблица 8 – Показатели результативности деятельности и показатели эффективности деятельности электронных таможен

№	Номер и наименование показателя
<b>Показатели результативности деятельности</b>	
1	Показатель № 1 «Уровень выполнения контрольного задания, установленного таможенными органами в целях обеспечения исполнения доходов федерального бюджета» (ПРД № 1)
2	Показатель № 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» (ПРД № 3)
3	Показатель № 5 «Результативность и правомерность решений, принятых в отношении таможенной стоимости товаров при совершении таможенных операций, связанных с декларированием товаров исключительно в электронной форме» (ПРД № 5)
4	Показатель № 7 «Результативность применения системы управления рисками» (ПРД № 7)
5	Показатель № 8 «Доля решений таможенных органов, отмененных в судебном и досудебном порядке, по отношению к общему объему декларационного массива и решений таможенных органов, принятых после выпуска товаров» (ПРД № 8)
<b>Показатели эффективности деятельности</b>	
1	Показатель № 1 «Уровень взыскания таможенных платежей и пеней, дополнительно исчисленных по результатам таможенного контроля» (ПЭД № 1)
2	Показатель № 2 «Эффективность исполнения постановлений, решений таможенных органов и судов» (ПЭД № 2)
3	Показатель № 3 «Уровень результативности применения на таможенных постах (центры электронного декларирования) мер по минимизации рисков без профиля риска» (ПЭД № 3)
4	Показатель № 5 «Доля деклараций на товары, выпущенных в течение 4 часов» (ПЭД № 5)

Источник: составлено автором

Все показатели, приведенные в таблице 8, отражают приоритеты цифровой трансформации, направленной на достижение одновременно высокой результативности и эффективности деятельности электронных таможен.

Важно отметить, что ФТС России утвердила обновленную редакцию Стратегии развития до 2030 года, в которой цифровая трансформация таможенного администрирования рассматривается как базовый механизм достижения экономической эффективности. Одним из главных вызовов Стратегия называет необходимость перезагрузки информационных систем, упразднения бумажного документооборота и перехода к единому цифровому процессу оформления. Так, действующая ЕАИС ТО заменяется на ЕАИС ТО 2.0, которая должна обеспечить однократность ввода сведений и интеграцию с системой межведомственного электронного взаимодействия.

Сокращение времени контроля до 10 минут и внедрение «красного/зеленого коридора» должны существенно снизить логистические издержки бизнеса и повысить пропускную способность.

Кроме того, поэтапное увеличение доли автовыпуска ДТ с 26% в 2024 году до 45% к 2030 году является одним из главных результатов автоматической проверки ДТ. Это позволит исключить дублирование проверок по ДТ, сократить сроки совершения таможенных операций, сократить коррупционные риски, снизить нагрузку на должностных лиц ЦЭД.

Одним из ключевых новшеств Стратегии является перенос фокуса таможенного контроля после выпуска товаров. Если ранее объем контроля в 90% концентрировался до выпуска, то в будущем будет применяться автоматический выбор объектов для таможенного контроля после выпуска товаров, анализ данных осуществляется с помощью искусственного интеллекта, а бюджет дополнительно получит 53 млрд рублей в год от усиления таможенного контроля после выпуска товаров, что усиливает как экономический эффект, так и снижает нагрузку на участников ВЭД.

Кроме того, под эффективностью применения цифровых технологий в деятельности ФТС России необходимо понимать следующие инструменты, которые способствуют, по мнению автора диссертационного исследования, как улучшению качества предоставляемых услуг таможенными органами, так и оптимизации издержек со стороны участников ВЭД:

В 2022 году для оптимизации взаимодействия с участниками ВЭД был реализован важный цифровой сервис – мобильная версия системы «Личный кабинет». Данное решение предоставляет расширенные функциональные возможности, включая: специальный модуль для должностных лиц таможенных органов, позволяющий оформлять акты таможенного досмотра в режиме онлайн, в том числе за пределами стационарных контрольных зон. Кроме того, разработчики внедрили удобный интерфейс для физических лиц, значительно упрощающий процедуру заполнения пассажирской таможенной декларации через мобильное устройство. Эти инновационные решения направлены на повышение качества и доступности государственных услуг в сфере таможенного администрирования [47].

Стоит отметить, что в ежегодном сборнике «Таможенная служба РФ в 2022 году» впервые указан показатель удовлетворенности участников ВЭД функционированием электронных сервисов ФТС России, который в 2022 году составил 92%. В 2023 году данный показатель составил уже 95%, что говорит о положительной динамике удовлетворенности участников ВЭД в рамках внедрения информационных систем, способствующих повышению качества предоставляемых таможенных услуг [47].

Под инструментом понимается единая цифровая платформа, цель создания которой максимально упростить процесс взаимодействия между участниками таможенного контроля, а также упростить доступ к необходимым данным для проведения контроля и управления процессами. Такая платформа обеспечивает мгновенный доступ к необходимой информации, что значительно сокращает время обработки данных и повышает общую эффективность работы [66, 71].

В исследованиях Вороны А.А. данный тезис подтверждается тем, что с помощью цифровых технологий удалось изменить взаимоотношения с федеральными органами исполнительной власти. Также приводится пример о том, что в автоматизированном режиме налажена работа с органами исполнительной власти. Среднее время получения информации составляет не

более одной минуты. Все это позволило таможенным органам существенно уменьшить административную нагрузку на бизнес [29, 30, 31].

Автором исследования проведен анализ эффективности внедрения электронного сопроводительного документа (далее – ЭСД) при экспорте лесоматериалов. ЭСД предназначен для избежания ошибок при классификации лесоматериалов в соответствии с ТН ВЭД ЕАЭС и предотвращения незаконного экспорта лесоматериалов [9].

С 1 января 2022 года транспортировка древесины и пиломатериалов возможна только при наличии ЭСД. При вывозе из РФ лесоматериалов участнику ВЭД необходимо зарегистрироваться в ЛесЕГАИС. Для легальной транспортировки леса понадобится специальный QR-код, который можно оформить в мобильном приложении, внедренной также недавно. ЭСД нужно формировать для каждой поставки лесоматериалов. Его формирование станет невозможно, если система ЕГАИС видит какие-либо расхождения в сведениях о перевозимой древесине. Соответственно, без данного QR-кода таможенные органы не имеют права разрешать выпуск лесоматериалов. В данном ЭСД декларанты заполняют сведения о перемещаемой древесине, указывая все идентификационные признаки, необходимые для классификации в соответствии с ТН ВЭД ЕАЭС [9, 97].

Процесс формирования ЭСД и его предоставления таможенному органу при перемещении лесоматериалов, а также получения государственной таможенной услуги по выпуску товаров отражен на рисунке 6.



Рис. 6 – Процесс формирования ЭСД и его предоставления таможенному органу

Источник: составлено автором



Автором исследования выявлены следующие проблемы таможенного контроля лесоматериалов, в отношении которых необходимо представлять ЭСД:

1. Документ не применяется при вывозе товаров товарной позиции 4401 и 4408 ТН ВЭД ЕАЭС, которые запрещены к вывозу, а только для лесоматериалов товарной позиции 4407 ТН ВЭД ЕАЭС.

2. В данный ЭСД декларант сам вносит сведения о перемещаемом через таможенную границу Союза лесоматериале, в том числе сведения о наличии обработки или о влажности продукции, влияющей на классификацию и, как следствие, на сумму уплаченных вывозных таможенных пошлин. То есть, например, на экспортируемые лесоматериалы из бука, классифируемые в подсубпозиции 4407 92 000 1 ТН ВЭД ЕАЭС, обработанные строганием или шлифованием, взимается вывозная таможенная пошлина в размере 10%, но не менее 10 евро за 1 м<sup>3</sup>, а на нестроганную или нешлифованную древесину из бука, толщиной не менее 100 мм и шириной не менее 100 мм, классификация которой должна осуществляться в подсубпозиции 4407 92 000 4 ТН ВЭД ЕАЭС установлена вывозная таможенная пошлина в размере 250 евро за 1 м<sup>3</sup> [9].

Следовательно, есть вероятность того, что недобросовестные участники ВЭД с целью занижения суммы таможенных платежей вносят недостоверные сведения в ЭСД о декларируемой вывозимой древесине.

Так, автором исследования предлагаются следующие пути решения данных проблем:

1. В случае наличия у участника ВЭД административной ответственности ввести блокировку возможности для недобросовестного участника ВЭД на определенный период сформировать ЭСД.

2. Внедрить обязательное приложение фотографии внешнего вида перевозимых лесоматериалов совместно с ЭСД при таможенном декларировании.

3. Внедрить использование ЭСД для всех лесоматериалов 44 группы.

4. Увеличение ставок вывозных таможенных пошлин, которое повлечет ограничение вывоза за пределы страны лесоматериалов, необходимых для национальной экономики и защиты экономической безопасности страны.

В результате вышесказанного, необходима модернизация и усовершенствование работы таможенных органов по осуществлению таможенного контроля лесоматериалов, что приведет к минимизации обстоятельств нарушения таможенных правил, снижению объема перемещения стратегически важных товаров для РФ и пополнению доходной части бюджета страны [9, 18, 42, 43].

Важнейшим элементом такой модернизации становится развитие цифровых решений, ориентированных на обеспечение прозрачности и клиентоориентированности предоставления таможенных услуг.

Особое значение в качестве клиентоориентированного сервиса автор исследования отводит системе «Честный знак». Исследованию вопросов маркировки товаров средствами идентификации посвящены работы Гладченкова В.А., Михайловой С.А.; Синяговской Е.С., Куроптевым Н. Б. [32, 123].

Система «Честный знак» работает для покупателей так: производитель наносит на товар специальный цифровой код, система отслеживает перемещение товара по логистической цепочке, а в магазине товар дважды сканируют — первичная проверка товара осуществляется при его размещении на полке, а повторная — непосредственно в момент покупки. Благодаря фискальному накопителю, встроенному в онлайн-кассу, исключается возможность реализации продукции, не соответствующей требованиям законодательства. Любой потребитель может удостовериться в подлинности и качестве приобретения, воспользовавшись специальным мобильным приложением [32].

В статье Синяговской Е.С., Куроптева Н.Б. утверждается, что таможенными органами во взаимодействии с иными федеральными органами исполнительной власти (далее – ФОИВ) проводится комплекс мероприятий по

предотвращению незаконного оборота товаров, в частности, подлежащих обязательной маркировке. Кроме того, ведется активная деятельность по дальнейшей разработке мер в рамках системы прослеживаемости товаров [123].

Для повышения экономической эффективности деятельности таможенных органов, а также повышения качества предоставляемых таможенных услуг внедрены, например, такие цифровые технологии как:

1. Личный кабинет участника ВЭД, который является многофункциональной системой электронного документооборота между участниками ВЭД и таможенными органами РФ.

2. Обязательная маркировка некоторых категорий товаров средствами идентификации системы «Честный знак» для предотвращения ввоза и попадания на рынок для потребителей нелегальных и контрафактных товаров.

3. Электронный сопроводительный документ, внедренный для предотвращения незаконного вывоза лесоматериалов и обеспечения уплаты вывозных таможенных пошлин.

В рамках данного исследования под структурой повышения экономической эффективности понимается комплекс организационно-правовых, технологических, кадровых и аналитических элементов, обеспечивающих реализацию цифровой трансформации электронных таможен с целью повышения результативности и снижения затрат.

Структурная схема повышения экономической эффективности предоставления таможенных услуг электронными таможнями представлен на рисунке 7.

Предложенная схема должна включать в себя, в том числе, следующие ключевые блоки:

1. Нормативно-правовая основа – Стратегия развития до 2030 года;
2. Технологическая инфраструктура – РМ «СТО», ЦЭД, электронный документооборот;
3. Цифровая автоматизация процессов – автовыпуск,

авторегистрация;

4. Клиентоориентированные сервисы – Личный кабинет участника ВЭД, система «Честный знак», электронный сопроводительный документ, электронные заявления и уведомления.

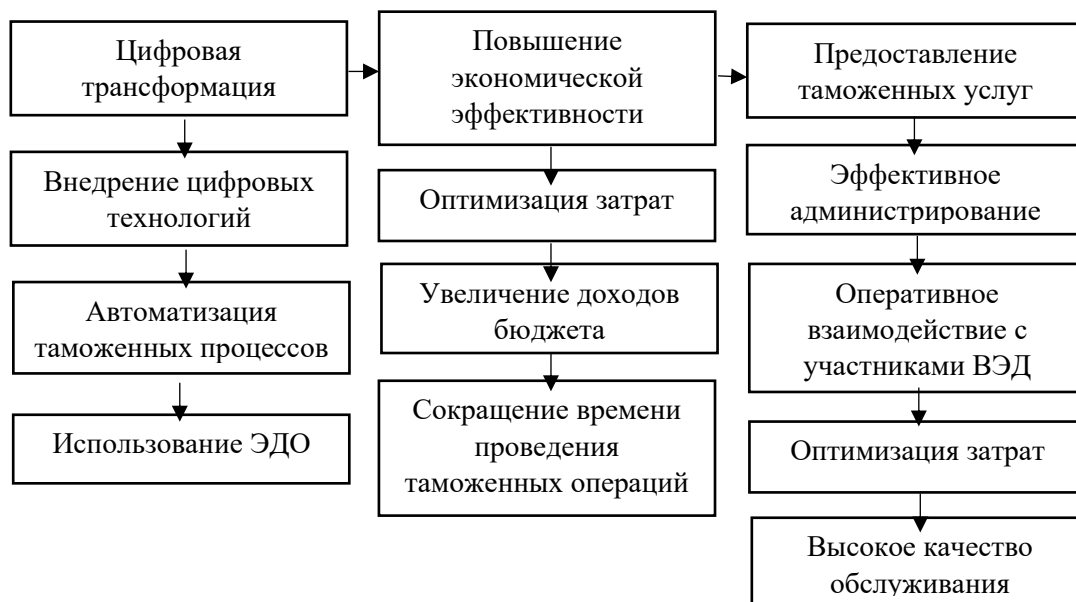


Рис. 7 – Структурная схема повышения экономической эффективности предоставления таможенных услуг электронными таможами

Источник: составлено автором

Подводя итог вышесказанному, цифровая трансформация деятельности электронных таможен является мощным инструментом для повышения их экономической эффективности. Использование информационных технологий, электронного документооборота и др. в совокупности позволяют повышать показатели результативности и эффективности деятельности электронных таможен, снижать затраты участников ВЭД и улучшать качество предоставляемых таможенных услуг. Отсюда можно сделать вывод, что цифровая трансформация является эффективным механизмом для повышения экономической эффективности предоставления таможенных услуг электронными таможами, а сами электронные таможи становятся не просто модернизированной формой администрирования, а экономически эффективной моделью предоставления таможенных услуг в условиях

проводимой цифровизации.

### **1.3 Зарубежный опыт повышения качества таможенных услуг в условиях цифровой трансформации**

В условиях ускоренного перехода к цифровой модели таможенного администрирования особенно важным становится изучение зарубежного опыта. Он позволяет выявить эффективные управленческие, организационные и технологические решения, уже доказавшие свою результативность на практике.

Так, основной вектор развития в сфере таможенного дела устанавливается Всемирной таможенной организацией (далее - ВТамО), которая является независимой межправительственной организацией. Главной целью организация ставит повышение эффективности работы таможенных служб.

В качестве разъяснений по внедрению и использованию цифровых технологий в работе таможенных органов можно использовать Стратегическое руководство ВТамО в области информационных технологий.

По мнению ВТамО, использование информационных систем может привести к определённым рискам при проведении таможенных операций. Поэтому в руководстве особое внимание уделяется необходимости применения соответствующих процессов управления для минимизации этих рисков [79, 131].

Кроме того, в рамках настоящего диссертационного исследования важным является мнение ВТамО о том, что таможи, ориентированные на цифровизацию, имеют потенциал не только повысить эффективность и уменьшить торговые расходы участников ВЭД, но также достигнуть более масштабных результатов по упрощению процедур торговли. Следовательно, и РФ имеет данный потенциал в рамках проводимой цифровой трансформации таможенного администрирования [131].

Также ВТамО определяет 10 шагов в процессе управления изменениями, которые представлены на рисунке 8.

1	• фокус на бизнес-процесс, а не на функцию
2	• разработка профиля процесса
3	• составление схемы процессов
4	• измерение процесса
5	• учиться от других
6	• редизайн бизнес-процесса
7	• баланс процессов и технологий
8	• управление изменениями процесса
9	• подготовка персонала к изменениям
10	• постоянное улучшение процесса

Рис. 8 – Шаги процесса управления изменениями в рамках ВТамО [131]

Этот процесс управления позволяет наглядно представить процессы, определённые таможенным законодательством. Благодаря этому можно отслеживать эффективность и корректность процессов, их соответствие стратегическим целям и принимать решения по улучшению процессов. При создании своей модели ВТамО опиралась на успешный опыт ряда таможенных администраций мира, которые уже продемонстрировали эффективность своих управленческих решений.

ВТамО разработана модель цифровой зрелости таможен для анализа цифровизации таможенных органов. Учитывая, что не все страны имеют одинаковый уровень развития информационных технологий, был предложен поэтапный переход к применению информационных технологий в таможенной службе.

Анализируя зарубежный опыт, можно выделить несколько важных тенденций в сфере цифровизации таможенных органов, которые имеют значительное экономическое влияние и могут быть использованы в РФ.

В работе Толиковой Е.Э., Сайлаубаевой А.К. рассматривается опыт цифровой трансформации Дубайской и Сингапурской таможен [137].

Исследование подчеркивает значительный вклад ведущих ИТ-

разработчиков в цифровизацию таможенных служб. Ярким примером является компания Cargemini, создавшая для Дубайской таможни инновационные цифровые сервисы на платформе Oracle Siebel. Разработанная система контроля грузов обеспечила интеграцию цифровых устройств и оптимизацию межведомственного взаимодействия, что позволило привести таможенные процессы в соответствие с международными стандартами ВТамО. Эти цифровые решения признаны одними из наиболее эффективных в мире, предлагая клиентам сокращенные сроки обработки и усовершенствованные веб-интерфейсы.

Не менее значимую роль играет компания Accenture, разработавшая для Сингапура NTR-платформу с применением передовых цифровых технологий. Данная платформа обеспечивает коммерческим операторам широкие возможности за счет цифровизации бизнес-процессов, ключевые преимущества которой наглядно демонстрируются на рисунке 9. Оба примера иллюстрируют, как современные IT-решения способны трансформировать традиционные таможенные процедуры, повышая их эффективность и удобство для пользователей.

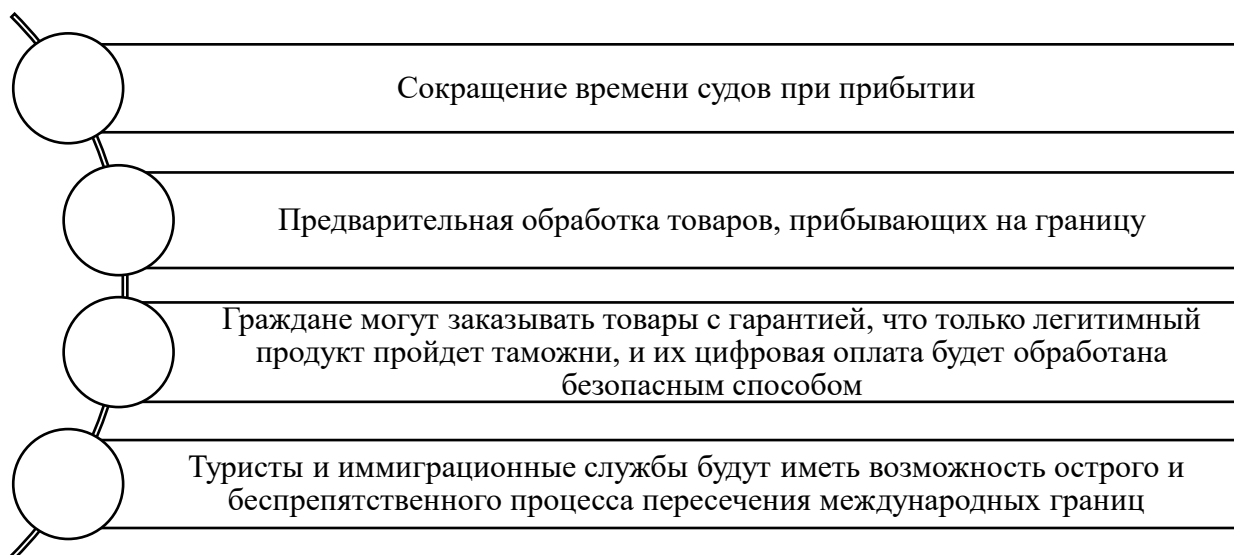


Рис. 9 – Преимущества использования NTR платформы в деятельности таможенных органов Сингапура [137]

На сайте Сингапурской таможни приводится перечень услуг,

сформированных по 12 разделам. Одним из таких разделов является сегмент электронных таможенных услуг на платформе NTR. Этот сегмент включает в себя 7 разделов, представленных на рисунке 10.

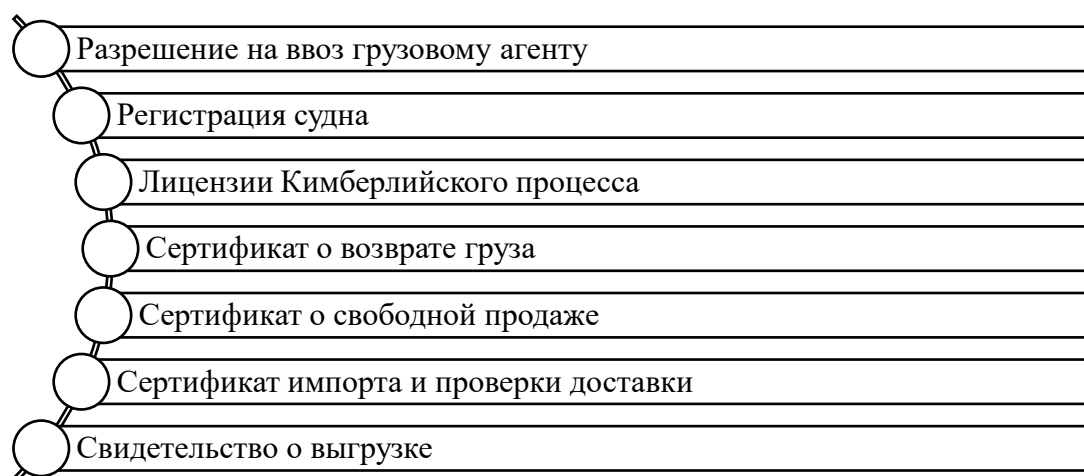


Рис. 10 – Разделы электронных таможенных услуг на платформе NTR [131]

В вышеупомянутой работе Толиковой Е.Э., Сайлаубаевой А.К. отмечается, что главным достижением Сингапурской таможни стала система единого окна. Сингапур стал одним из первых государств, внедривших электронные технологии в таможенное оформление. Сегодня у участников ВЭД есть возможность подавать документы на рассмотрение во все нужные инстанции (35 ведомств) в электронном виде через единое окно [137].

В работе Годы А.Ю., Егоровой У.А., Макрусева В.В. рассматривается опыт Китая и США в внедрении и применения цифровых технологий в деятельности таможенных органов [34].

В октябре 2016 года правительство Китая запустило Программу поощрения уполномоченных экономических операторов (УЭО). Её особенность заключается в том, что государственный контроль в отношении компаний, нарушающих законодательство, усиливается, а их кредитоспособность снижается. Юридические лица, прошедшие аккредитацию по Программе, получают статус «развитых сертифицированных компаний» (АСЕ) и могут пользоваться 49 упрощениями от государственных органов, включая таможенную службу Китая.

Эти упрощения разделены на шесть категорий, которые представлены



на рисунке 11.

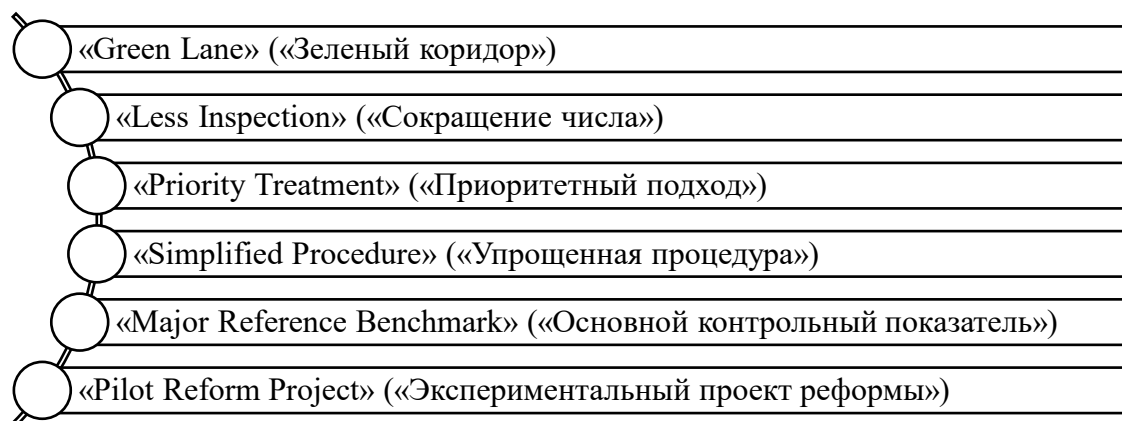


Рис. 11 – Категории упрощения для китайских УЭО [131]

В мае 2017 года была осуществлена первая авиаперевозка по проекту SSTL из аэропорта Схипхол в аэропорт Байюнь, расположенный в китайском городе Гуанчжоу. Схипхол — единственный европейский аэропорт, который участвует в проекте SSTL Air. Проект использует зашифрованную платформу обмена данными, разработанную и поддерживаемую Всемирной таможенной организацией (ВТамО). Благодаря тесному сотрудничеству Китая, Нидерландов и других стран ЕС, проект позволил сократить время оформления и повысить предсказуемость в цепи поставок нефти. Нидерланды присоединились к программе SSTL с момента её запуска, что отражает их постоянную приверженность укреплению торговых отношений с Китаем.

Авторы Года А.Ю., Егорова У.А., Макрусев В.В., анализируя развитие цифровой модели таможенного администрирования в Китае, подчеркивают значительное сокращение сроков таможенного декларирования, установления прямых каналов взаимодействия между государственными органами и участниками ВЭД, а также внедрение онлайн-функционала для подачи, регистрации и актуализации документов и сведений.

Что касается опыта цифровизации таможни США, в исследовании Годы А.Ю., Егоровой У.А., Макрусева В.В. следует отметить, что была принята концепция создания общенациональной интегрированной Системы данных международной торговли (ITDS). Её цель — установить тотальный

контроль за перемещением людей, товаров, платежей и транспорта. При этом значительно усиливается информационное обеспечение процессов таможенного контроля. Также ITDS будет помогать Департаменту внутренней безопасности. Часть подсистем старой системы ACS, которые связаны с оформлением документов на товары и транспорт, стали частью системы ACE, созданной в 90-х годах XX века. [34].

Также, как отмечается в статье Котляровой Д.А., уже в 90-х годах в США постепенно внедрялась система автоматизированных процессов таможенного администрирования и контроля ACS (Automated Commercial System). Вследствие модернизации службы был выдвинут и реализован проект Автоматической экспортной системы (AES), которая была создана для накопления сведений о выданных лицензиях на вывоз, кроме того, содержала информацию по ввозимым товарам со стоимостью более 2500 долларов [61].

Перечень цифровых технологий, сформированный таможенной администрацией США, представлен на рисунке 12.

Использование аналитики искусственного интеллекта
Механизм единого окна
Беспилотные летательные аппараты
Автоматизированные таможенные операции
Биометрия и технологии распознавания лица
Мобильные приложения для связи таможенных отделов
Ультрасовременные технологии в области таможенного администрирования
Удаленная обработка данных

Рис. 12 – Перечень цифровых таможенных технологий США [61]

Таким образом, инновационный подход в таможенной и пограничной службе США заключается в планомерном системном развитии технического оснащения и эффективном использовании ресурсов с учетом необходимых вложений и привлечением трудовых ресурсов [20, 39].

Великобритании, необходимо отметить, что Управлением по налогам и таможенным пошлинам опубликована стратегия «Таможенное видение на 2020 год». В документе определены следующие факторы, представленные на рисунке 13.

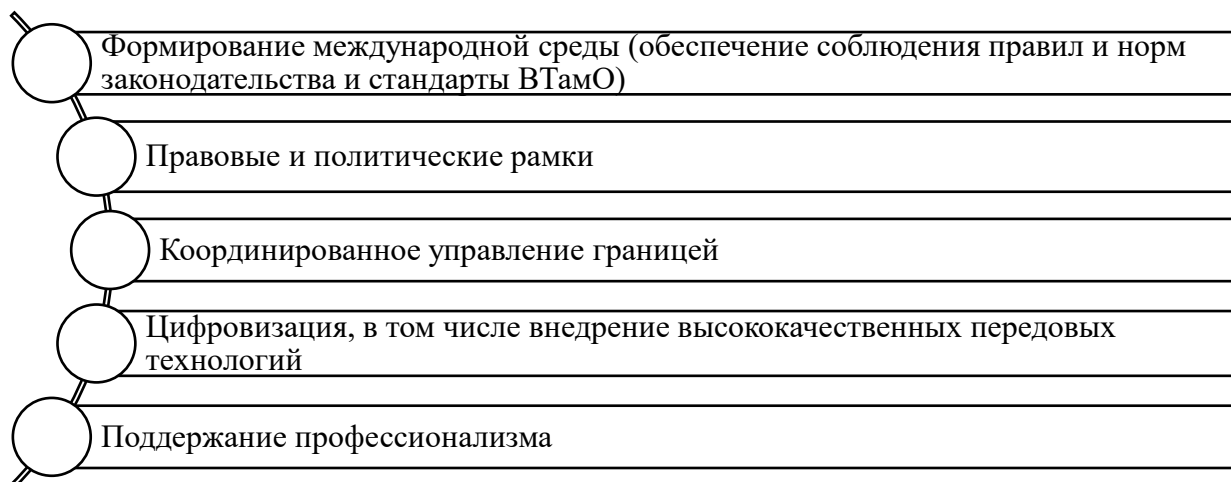


Рис. 13 – Перечень ключевых факторов цифровизации, по мнению Управления по налогам и таможенным пошлинам Великобритании [131]

При этом, под правовыми и политическими рамками понимается кодекс, обеспечение современной электронной среды, создание прототипа нового таможенного бизнес-процесса, такого, как движение товаров на временное хранение и способ управления гарантиями в отношении таможенной задолженности, запуск цифровой программы изменений, предоставление упрощения уполномоченным экономическим операторам.

Под поддержанием профессионализма понимается постоянное профессиональное повышение квалификации, создание условий для карьерного роста, более частые обмены между организациями, например, между сотрудниками непосредственно на таможне (полевые сотрудники) с сотрудниками с политическими ролями либо между таможней и частным сектором.

В документе говорится, что реализация видения потребует тщательного планирования и сильного управления. Потребуется партнерство, сотрудничество и цифровые инновации [131].

Таким образом, приведенный обзор принятых стратегий Великобритании и США показывают направленность на инновационные технологии, налаживанию сотрудничества с таможенными службами других стран и содействие к развитию и применению международных стандартов, а опыт Сингапура и Дубая вызывает интерес с точки зрения их целевого, комплексного и скоординированного подхода к проведению цифровизации в таможенной сфере совместно с другими государственными органами и бизнесом. В свою очередь, опыт Китайской Народной Республики демонстрирует инструментарий, позволяющий повысить качество предоставляемых государственных услуг.

Автором исследования сформированы потенциальные направления зарубежного опыта в развитии электронных таможен с целью повышения качества предоставляемых таможенных услуг, представленные на рисунке 14.



Рис. 14 – Потенциальные направления применения зарубежного опыта в развитии электронных таможен

Источник: составлено автором

Опыт Сингапура, где реализована национальная платформа NTR,

демонстрирует высокую степень унификации сервисов в одном цифровом окне. Подобная технология может быть адаптирована в РФ путём расширения функционала Личного кабинета участника ВЭД с возможностью управления обращениями, документооборотом, отслеживанием процедур в реальном времени. Однако полноформатное применение модели NTR затруднено из-за отсутствия полной межведомственной интеграции и различий в организационно-правовой структуре госорганов.

Опыт Дубая в области цифровизации таможенных услуг демонстрирует эффективность применения современных технологий для участников ВЭД. Анализ практики Дубайской таможни позволяет выделить три ключевых направления, представляющие интерес для электронных таможен: интеллектуальное распределение товаропотоков, создание приоритетных коридоров для добросовестных участников ВЭД и развитие системы преференциального обслуживания. При этом, данные технологии предусмотрены измененной редакцией Стратегии развития до 2030 года.

Китай демонстрирует пример комплексной цифровой трансформации таможенного администрирования с акцентом на формирование системы уполномоченных экономических операторов и предоставление им специальных упрощений. Ключевым является то, что выстраивается система дифференцированного подхода к контролю, и для надежных и добросовестных компаний существенно сокращается перечень проверок, снижается количество запрашиваемых документов и ускоряется оформление. В электронных таможнях данные элементы частично реализованы, но, по мнению автора исследования, подобные технологии могут быть более эффективными через развитие рейтинговой оценки участников ВЭД, включающую в себя историю взаимодействия, количество возбужденных дел об административном правонарушении в отношении участника ВЭД, скорость реагирования, качество исполнения обязательств.

Рассматривая опыт США, где реализованы комплексные системы межведомственного взаимодействия (ITDS) и автоматического экспорта

(AES), необходимо отметить, что отечественные электронные таможи могли бы использовать эти подходы при формировании платформы для автоматической обработки экспортных деклараций и интеграции с системами контроля других ведомств. Однако полная цифровая замена ручных решений требует изменений в нормативной базе.

Великобритания демонстрирует четко сформулированный перечень ключевых факторов цифровизации, которые также могут быть внедрены в электронных таможнях РФ.

По мнению автора исследования, адаптация и применение международного опыта в области цифровой трансформации электронных таможен потребуют серьезного подхода, который может включать следующие этапы:

1. Изучение и анализ международного опыта цифровизации таможенного администрирования.

Первым шагом должно быть изучение опыта тех стран, которые успешно осуществили цифровую трансформацию своих таможенных служб. Это позволит понять, какие технологии и методы оказались наиболее эффективными, и как они были внедрены.

2. Учет специфики таможенного администрирования в РФ.

Важно понимать, что прямое копирование иностранного опыта может быть неэффективным, поскольку каждая страна имеет свои особенности. Внедрение любых изменений в деятельность электронных таможен должно учитывать специфику российского таможенного администрирования, включая потребности участников ВЭД.

3. Тестирование и адаптация технологий.

Прежде чем масштабно внедрять новые технологии, рекомендуется провести пилотные проекты для их тестирования и адаптации. Это позволит увидеть, как они работают в РФ, и произвести необходимую настройку и оптимизацию.

4. Обучение должностных лиц таможенных органов, а также проведение

консультационных семинаров с участниками ВЭД.

Цифровая трансформация требует не только новых технологий, но и новых навыков. Должностным лицам таможенных органов и участникам ВЭД может потребоваться обучение, чтобы они могли эффективно работать с новыми информационными системами.

5. Постепенное внедрение цифровых инструментов и постоянное их улучшение.

После успешного тестирования цифровых инструментов, например, в форме эксперимента, они могут быть внедрены в более широкую практику. Важно также продолжать мониторинг и оценку их эффективности, чтобы проводить корректировки и постоянно улучшать процессы.

Вышеупомянутый подход позволит не только перенять лучшую зарубежную практику цифровизации таможенного администрирования и международный опыт, но и адаптировать его под нужды и особенности электронных таможен, что в результате повысит экономическую эффективность деятельности таможенных органов, а также качество предоставляемых таможенных услуг.

Все рассмотренные зарубежные примеры цифровой трансформации деятельности таможенных органов демонстрируют значительные экономические выгоды от цифровой трансформации, включая сокращение времени обработки данных, уменьшение рабочей нагрузки на сотрудников, а также повышение общей эффективности работы.

Вместе с тем, все эти практики могут быть применимы и в РФ. Учитывая, что электронные таможни уже активно идут по пути цифровизации, вполне возможно адаптировать и применить лучшие международные практики, учитывая специфику российской таможенной системы.

Важно подчеркнуть, что внедрение таких технологий требует заметных первоначальных инвестиций и затрат на обучение должностных лиц. Однако, как показывает международный опыт, эти инвестиции оправдывают себя благодаря значительному увеличению эффективности работы и снижению

затрат в долгосрочной перспективе.

Таким образом, в параграфе охвачен широкий спектр примеров успешного использования цифровых технологий для повышения качества предоставляемых таможенных услуг.

### **Выводы по главе 1:**

1. Предложена интерпретация понятия цифровой трансформации деятельности органов исполнительной власти, как перехода к качественно новой модели функционирования, основанной на автоматизации и клиентоориентированности. Кроме того, разработана периодизация цифрового развития таможенных органов, охватывающая три этапа: внедрение электронного декларирования, становление электронных таможен и формирование интеллектуальных таможен.

2. Разработана классификация таможенных услуг, учитывающая разновидности функционального назначения, характер взаимодействия и степень вовлеченности участников ВЭД.

3. Сформулировано понятие экономической эффективности в контексте деятельности электронных таможен и обоснован механизм ее повышения на основе цифровой трансформации. Механизм включает нормативно-правовой, технологический, организационный и сервисный компоненты, взаимодействие которых направлено на сокращение издержек участников ВЭД и улучшение качества предоставляемых таможенных услуг электронными таможнями.

4. Зарубежный опыт повышения качества таможенных услуг в условиях цифровой трансформации предлагает примеры лучших практик, которые могут быть адаптированы и применены в РФ с целью повышения качества предоставляемых таможенных услуг электронными таможнями. Соответственно, для цифровизации таможенного администрирования в РФ необходимо, в том числе, учитывать зарубежный опыт цифровой



трансформации деятельности таможенных органов. Необходимо разрабатывать цифровые технологии электронного администрирования и контроля с учетом требований протоколов и рамочных стандартов ВТамО по обеспечению безопасности и содействию торговле. Важной задачей видится внедрение механизма «единого окна» в деятельности электронных таможен, учитывая, например, опыт Сингапурской таможни.

## **Глава 2 Современное состояние и направления повышения качества таможенных услуг в деятельности электронных таможен**

### **2.1 Практика предоставления таможенных услуг электронными таможнями**

В целях оценки современного состояния и разработки направлений повышения качества таможенных услуг в деятельности электронных таможен необходимо сперва рассмотреть практику предоставления таможенных услуг электронными таможнями.

Представляется важным рассмотреть аспекты, связанные с осуществлением таможенных операций по таможенному декларированию товаров, поскольку именно эти процессы составляют основу практической деятельности электронных таможен и отражают уровень внедрения цифровых решений. Как подчеркивает Дианова В.Ю., сокращение времени на совершение таможенных операций, а также усиление роли таможенных органов в формировании благоприятных условий для внешнеторговой деятельности напрямую влияет на повышение качества предоставляемых таможенных услуг [44]. В связи с этим, рассмотрим практику предоставления таможенных услуг электронными таможнями с точки зрения двух аспектов – скорость совершения таможенных операций и усиление роли таможенных органов в создании благоприятных условий для развития внешней торговли при перемещении товаров через таможенную границу ЕАЭС.

В первую очередь в рамках настоящего исследования важно провести анализ механизма распределения ДТ. При регистрации ДТ они распределяются по 16 центрам электронного декларирования. Этот процесс называется диспетчеризацией таможенных деклараций. Так, ДТ на подакцизные и энергетические товары автоматически направляются в ЦЭДы Центральной энергетической таможни и Центральной акцизной таможни. ДТ, содержащие сведения о товарах, перемещаемых морским транспортом,

направляются в Балтийский, Новороссийский или Владивостокский ЦЭД, учитывая точки ввоза товаров. ДТ, содержащие сведения о товарах, прибывающих в Московский авиаузел, направляются в Авиационный ЦЭД. Остальные ДТ направляются в ЦЭД в соответствии с регионом деятельности организации (ИНН, КПП, ОГРН декларанта).

Таким образом, диспетчеризация — это автоматическое распределение таможенных деклараций между таможенными органами в соответствии с определёнными критериями. Диспетчеризация осуществляется по алгоритму, который учитывает следующие факторы:

1. Тип товара;
2. Вид транспорта;
3. Место налогового учёта декларанта.

Процессы диспетчеризации начали действовать в работе таможенных органов с 1 февраля 2021 года [6, 12, 13, 37, 38, 69, 82, 92, 95, 144, 154].

Появление ЦЭД полностью изменило процесс таможенного декларирования как для участников ВЭД, так и для таможенных органов. Для участников ВЭД это изменение оказалось весьма удобным, поскольку теперь они могут подавать декларации на товары через интернет в любое удобное время и из любой точки мира. А вот для таможенных органов концентрация декларационного массива в ЦЭД привела к значительному увеличению нагрузки. Номенклатура товаров существенно расширилась. К недостаткам такой реформы можно также отнести зависимость основных результатов деятельности таможенных органов от достижения контрольных показателей эффективности процессов документального контроля в ЦЭДе и неравномерный уровень подготовки выпускающих инспекторов [6].

Одной из основных функций центра электронного декларирования является проведение таможенного контроля, который заключается в проверке документов и (или) сведений, указанных в ДТ, иными словами, процесс документального контроля. Более подробно процесс проведения документального контроля и его составляющие представлены на рисунке 15.



Рис. 15 – Процесс проведения документального контроля

Источник: составлено автором

Появление ЦЭД полностью изменило процесс таможенного декларирования как для участников ВЭД, так и для таможенных органов. Для участников ВЭД это изменение оказалось весьма удобным, поскольку теперь они могут подавать декларации на товары через интернет в любое удобное время и из любой точки мира. А вот для таможенных органов концентрация декларационного массива в ЦЭД привела к значительному увеличению нагрузки. Номенклатура товаров существенно расширилась. К недостаткам такой реформы можно также отнести зависимость основных результатов деятельности таможенных органов от достижения контрольных показателей эффективности процессов документального контроля в ЦЭДе и неравномерный уровень подготовки выпускающих инспекторов [6].

В своих работах Баклан И.С., Губеева А.С., Балданова А.Д., Жигжитова Б.Н, Барановский В. С., Бойкова М.В., Губарев Д. В. и другие рассматривают следующие проблемы диспетчеризации:

1. Стопроцентный досмотр по зарегистрированным декларациям;
2. Сложности с распределением деклараций на товары у организаций с низким уровнем риска, которые не могут подавать декларации в любой таможенный орган;
3. Распределение деклараций на центры электронного декларирования, не компетентные рассматривать такие декларации;
4. Проблема часовых поясов и разницы во времени [12, 13, 14, 21, 38, 144].

Также стоит подчеркнуть, что внедрение системы диспетчеризации таможенных деклараций было воспринято по-разному. Например, Фильчакова В. А. и Воронин С. Е. в своём исследовании указывают, что диспетчеризация — одно из актуальных направлений развития. При этом представители бизнеса считают, что автоматическое распределение деклараций не повлекло за собой негативных последствий. В то же время участники ВЭД, перевозчики и техническая поддержка отмечают увеличение сроков доставки товаров, неудобный график работы, простой транспортных средств и дополнительные расходы [144].

Таким образом, в исследованиях упомянутых авторов поднимается одна и та же проблема — это проблема часовых поясов, а также увеличение временных и стоимостных затрат для участников ВЭД.

Автором настоящего исследования видится решение проблем, связанных с увеличением сроков выпуска товара, снижения скорости проведения таможенного контроля, с помощью следующих путей решения:

- 1) Синхронизации графиков работы ЦЭДов и таможенных постов фактического контроля (далее – ТПФК);
- 2) Перехода в круглосуточный режим ТПФК с целью обеспечения оперативности информационного обмена;

3) Внедрения электронного документооборота во взаимодействии между ЦЭД и ТПФК или специального программного средства, с помощью которого должностные лица смогут оперативно обмениваться информацией, в том числе о целесообразности/нецелесообразности проведения полного таможенного досмотра определенных товаров, которые этого не требуют. Ответ и одобрение ЦЭД на запрос должностных лиц ТПФК о целесообразности осуществления таможенного досмотра должен занимать не более одного часа;

4) Переработки алгоритма диспетчеризации для ДТ, которые подают участники ВЭД с низким уровнем риска. Такие участники ВЭД должны обладать правом подавать ДТ в любой таможенный орган. При этом, предлагается в Личном кабинете участников ВЭД отображать информацию о загруженности ТПФК: количество должностных лиц, очередь транспортных средств, примерное время проведения таможенного досмотра и выпуска товаров. Проанализировав данную информацию, участники ВЭД с низкой категорией риска смогут выбрать для себя оптимальный маршрут, выбрать ТПФК и ЦЭД, в который они в дальнейшем смогут подать ДТ;

5) Увеличения функционала алгоритмов диспетчеризации. Так, при принятии решения о проведении таможенного досмотра механизм диспетчеризации должен, в том числе, обязательно учитывать обстановку на ТПФК (загруженность, количество должностных лиц, очередь транспортных средств и т. д.).

Например, участник ВЭД, зарегистрированный в Санкт-Петербурге, перемещает товар морским транспортом. Загруженность на таможенном посту Морской порт Владивосток меньше, чем на таможенном посту Лесной Порт Балтийской таможни, где еще и маленькое число должностных лиц, способных проводить таможенный досмотр. Участник ВЭД понимает это и фактически помещает товар на таможенный пост Морской Порт Владивосток. Тем самым механизм диспетчеризации распределяет ДТ, поданную декларантом, на Владивостокский ЦЭД (а не на Балтийский,

хотя участник ВЭД зарегистрирован в Санкт-Петербурге), так как товар фактически находится во Владивостоке.

Таким образом, для более эффективного, упрощенного и быстрого таможенного декларирования товаров необходимо включить ТПФК в процессы диспетчеризации, при которых будет происходить распределение ДТ с учетом текущей обстановки на ТПФК [6].

Подходы по улучшению процесса диспетчеризации и взаимодействия электронных таможен с ТПФК представлены на рисунке 16.



Рис. 16 – Подходы по улучшению процесса диспетчеризации и взаимодействия электронных таможен с ТПФК

Источник: составлено автором

Так, предлагается автоматически распределять проведение таможенного досмотра между должностными лицами ТПФК. В Единой автоматизированной информационной системе таможенных органов будет

указываться ФИО должностного лица, а также срок проведения таможенного контроля в форме таможенного досмотра. Это приведет к устранению проблемы часовых поясов, и таможенное декларирование товаров с проведением фактического контроля будет осуществляться в одном регионе. Также уменьшаются коррупционные риски, и участник ВЭД не будет обладать информацией ни о данных должностного лица ЦЭД, ни о данных должностного лица ТПФК [57].

Тем не менее, с каждым годом среднее время прохождения таможенных операций в отношении товаров уменьшается. Например, в 2024 году среднее время совершения таможенных операций в отношении товаров, которые не идентифицированы как рискованные поставки, требующие дополнительной проверки, составило 47 минут при импорте (в 2023 году – 52 минуты) и 20 минут при экспорте (в 2023 году – 28 минут). Сведения о среднем времени совершения таможенных операций в отношении товаров за период с 2020 по 2024 годы отражены в таблице 9.

Таблица 9 – Сведения о среднем времени совершения таможенных операций в отношении товаров за период с 2020 по 2024 годы [47]

Год	Среднее время совершения таможенных операций (минут)	
	Импорт	Экспорт
2020	76	40
2021	65	34
2022	46	24
2023	52	28
2024	47	20

Для объективной оценки целесообразно провести расчеты данных показателей по темпу сокращения среднего времени прохождения таможенных операций (в %) по формуле:

$$\text{Темп сокращения} = \frac{T_{2020} - T_{2024}}{T_{2020}} \times 100\% \quad (2.1)$$

1. Для импорта темп сокращения среднего времени прохождения таможенных операций составил:



$$\text{Темп сокращения} = \frac{76 - 47}{76} \times 100\% \approx 38,2\% \quad (2.2)$$

2. Для экспорта темп сокращения среднего времени прохождения таможенных операций составил:

$$\text{Темп сокращения} = \frac{40 - 20}{20} \times 100\% = 50\% \quad (2.3)$$

Анализ динамики показателей среднего времени прохождения таможенных операций свидетельствует о положительной тенденции в сокращении временных затрат для участников ВЭД. Так, среднее время при импорте снизилось с 76 до 47 минут (на 38,2%), а при экспорте – с 40 до 20 минут (на 50%), что указывает на эффективность внедрения цифровизации в части предоставления таможенных услуг электронными таможнями.

Вышеприведенные расчеты позволяют сделать вывод о том, что за период с 2020 по 2024 годы в результате цифровизации и появления электронных таможен наблюдается устойчивая динамика сокращения времени прохождения таможенных операций участниками ВЭД.

Далее рассмотрим второй аспект – усиление роли таможенных органов в формировании благоприятных условий для развития внешней торговли при перемещении товаров через таможенную границу ЕАЭС. В данном контексте особую значимость приобретает развитие клиентоориентированных цифровых сервисов, прежде всего функционала Личного кабинета участника ВЭД, как инструмента обеспечения прозрачности, предсказуемости и удобства при получении таможенных услуг.

Цифровой сервис «Личный кабинет участника ВЭД» предоставляет участникам ВЭД возможность онлайн-взаимодействия с таможенными органами, в том числе получение решений и уведомлений, передача отчетности и т.д. Этот инструмент значительно облегчает взаимодействие с электронной таможней.

В рамках Личного кабинета участника ВЭД имеется цифровой сервис «Единый лицевой счёт», который представляет собой инновационное решение в деятельности ФТС России для упрощения процедуры уплаты таможенных

платежей.

Эффективность использования данной инновации, по мнению автора исследования, следующая: участники ВЭД больше не должны заботиться о многочисленных платежах по разным обязательствам в сфере таможенного дела. В рамках проведенной реформы была внедрена система консолидации всех финансовых обязательств на едином счете, что значительно упростило процедуру внесения таможенных платежей. Данный подход также позволил минимизировать количество банковских транзакций, что положительно сказалось на скорости проведения расчетных операций.

По данным исследования, с 2020 года наблюдается существенное, по мнению автора исследования, повышение эффективности процедуры взыскания задолженности по уплате таможенных платежей и пеней. Динамика показателей по администрированию задолженности по таможенным платежам и пеням за период 2020-2024 годов наглядно представлена в таблице 10, где прослеживается устойчивая тенденция к улучшению соответствующих показателей.

Таблица 10 – Улучшение администрирования задолженности по уплате таможенных платежей и пеней за период с 2020 по 2024 годы [47]

Год	Проведенные мероприятия
2020	В течение года проведена модернизация функционала Личного кабинета, направленная на автоматизацию процедур, связанных с выявлением случаев неуплаты или частичной уплаты таможенных платежей. Также обеспечена возможность оперативного информирования участников ВЭД о выявленных фактах задолженности и инициирования мер по ее взысканию.
	Через Личный кабинет доставлено 95% уведомлений о задолженности по таможенным платежам, просроченным к установленному сроку.
	В ФССП России в электронном виде направлено около 3 тысяч постановлений таможенных органов о взыскании задолженности, включая таможенные и другие платежи.
2021	Продолжена практика цифровой «доставки»: 95% уведомлений о задолженности по уплате таможенных платежей направлено плательщикам посредством Личного кабинета.
	Число электронных постановлений о взыскании обязательств за счет имущества должников, направленных в адрес ФССП России, увеличилось примерно до 6 тысяч.
	Реализована возможность подачи заявления в электронном формате об использовании авансовых платежей для погашения задолженности при получении уведомления о неуплаченных таможенных и иных платежах.

	Это касается сумм, исчисленных в расчете как по общим, так и по единым ставкам, а также в виде совокупного таможенного платежа.
2022	Через Личный кабинет отправлено 96% уведомлений о задолженности по таможенным платежам.
	В ФССП России направлено в электронном виде порядка 10 тысяч постановлений о взыскании.
	Произведен полный переход на цифровой формат взаимодействия с ФСБ России при введении и отмене ограничений на въезд иностранных граждан с задолженностями по таможенным платежам.
	Внедрена технология автоматического принятия решения о корректировке ДТ с целью списания задолженности.
	Реализован канал взаимодействия с кредитными организациями при осуществлении взысканий средств с банковских счетов должников – в рамках данной процедуры передано более 70 тысяч документов в цифровом виде.
2023	Разработан и внедрен механизм, позволяющий участникам ВЭД через Личный кабинет получать информацию о наличии задолженности и производить ее оплату за счет ранее внесенных авансовых платежей.
	Налажено взаимодействие с рядом федеральных органов исполнительной власти, целью которого стало установление имущественного положения должников и последующее наложение ареста на их имущество по решению таможенного органа. Арест производится в электронной форме при наличии соответствующего электронного разрешения прокурора.
	В сотрудничестве с Банком России внесены изменения в законодательство о таможенном регулировании, позволяющие взыскание задолженности осуществлять за счет цифровых рублей, а также замораживать операции по цифровым кошелькам должников.
2024	На уровне стратегических приоритетов зафиксировано направление на внедрение и развитие цифровых механизмов в системе фиксации и погашение задолженностей по таможенным платежам.
	В течение отчетного периода 94,8% документов, направляемых участникам ВЭД, банкам и другим государственным структурам, оформлялись и передавались исключительно в электронном виде.

В рамках цифровизации таможенных услуг реализован функционал, позволяющий осуществлять ключевые операции через платформу «Личный кабинет». В частности, система предоставляет пользователям следующие возможности:

1. Оформление и отправку запроса на возврат авансовых перечислений с начисленными процентными выплатами;
2. Автоматизированную передачу данных от таможенных служб о зачете излишне уплаченных (взысканных) таможенных платежей в авансовые платежи, включая информацию о начисленных процентах;
3. Доступ к детализированной отчетности по использованию авансовых

платежей и документальному подтверждению факта перечисления таможенных пошлин, налогов и иных обязательных платежей;

4. Осуществление выверки расходования авансовых платежей;

5. Уточнение ошибочных сведений, допущенных в реквизитах платежных документов [47].

Использование этих инструментов позволило сформулировать механизм самостоятельного контроля со стороны плательщика за движением денежных средств, упростить процесс уплаты платежей, а также снизить административную нагрузку.

Кроме того, в целях сокращения времени на совершение таможенных операций в отношении временно ввозимых/временно вывозимых транспортных средств международной перевозки с 1 октября 2024 г. обеспечена возможность подачи перевозчиком декларации на транспортное средство в электронном виде при использовании АПС «Личный кабинет участника ВЭД». Также в 2024 году совершено 511 таможенных досмотров при помощи мобильной технологии посредством АПС «Личный кабинет участника ВЭД» [47].

Развитие цифровых сервисов стало ключевым элементом цифровой трансформации деятельности таможенных органов. Эти инструменты кардинально изменили практику предоставления таможенных услуг, обеспечив принципиально новый уровень взаимодействия между участниками ВЭД и таможенных органов.

Для электронных таможен внедрение цифровых сервисов имеет фундаментальное значение по нескольким причинам. Во-первых, они позволяют полностью перевести в цифровой формат процессы декларирования, уплаты таможенных платежей и контроля, что является основной функцией электронных таможен. Во-вторых, автоматизация рутинных операций (направление уведомлений, взыскание задолженностей, обработка платежей) высвобождает ресурсы таможенных органов для решения более сложных задач. Особенно важно, что цифровые сервисы

обеспечивают скорость обработки операций (мгновенное направление уведомлений, онлайн-взаимодействие с банками и пр.), прозрачность (все действия должностных лиц электронных таможен фиксируются в электронной системе, и участники ВЭД могут отслеживать статус операций), снижение административной нагрузки, сокращение бумажного документооборота.

Примеры с таможенными досмотрами, проведенными при помощи мобильной технологии посредством АПС «Личный кабинет участника ВЭД» (511 случаев в 2024 г.) и электронным декларированием транспортных средств наглядно показывает, как цифровые технологии демонстрируют возможности таможенного контроля без увеличения временных затрат.

Соответственно, развитие цифровых сервисов позволят усилить роль таможенных органов в создании благоприятных условий для развития внешней торговли при перемещении товаров через таможенную границу ЕАЭС, что является не просто дополнительным инструментом, а основой для функционирования электронных таможен. Их развитие позволяет реализовать главные преимущества цифрового таможенного администрирования - скорость, прозрачность и эффективность, что полностью соответствует целям создания интеллектуальной таможни к 2030 году.

Таким образом, анализ практики предоставления таможенных услуг электронными таможнями с точки зрения двух аспектов, приведенных в работе Диановой В.Ю., свидетельствуют, что развитие электронных таможенных услуг осуществляется в двух главных аспектах: во-первых, увеличение скорости выполнения таможенных операций, а также создание благоприятных условий для участников ВЭД. Реализация системы диспетчеризации и сокращение административных требований способствуют снижению временных затрат на таможенного декларирования товаров. Одновременно с этим усиливается клиентоориентированность электронных таможен – прежде всего, за счет внедрения Личного кабинета участника ВЭД.

## **2.2 Оценка эффективности цифровых решений в повышении качества таможенных услуг, предоставляемых электронными таможами**

Цифровые решения, внедряемые в деятельность электронных таможен, направлены не только на автоматизацию деятельности, но и на повышение качества предоставляемых услуг. Однако для объективного подтверждения результативности цифровизации необходимо использовать формализованные подходы к оценке эффективности, сочетающие количественные и качественные параметры.

В целях оценки эффективности цифровых решений в повышении качества таможенных услуг, предоставляемых электронными таможами, разберем методику расчета показателей результативности и показателей эффективности деятельности электронных таможен, представленных в таблице 8, содержащейся в параграфе 1.2 настоящего исследования. Актуальная методика расчета данных показателей утверждена приказом ФТС России от 13 декабря 2024 г. № 1289 [102].

Рассмотрим методику расчета ПРД № 1. Указанный показатель отражает результативность функционирования электронных таможен в части выполнения установленных целевых ориентиров по обеспечению поступлений в бюджет за счет таможенных и иных платежей, входящих в сферу их компетенции. Эти целевые значения установлены для гарантированного выполнения доходной части федерального бюджета (далее – контрольные показатели).

При расчете показателя учитывается фактическое исполнение в отчетном квартале контрольного показателя по общей сумме доходов от таможенных и иных платежей.

Расчет контрольного показателя осуществляется на основе общего объема поступлений от таможенных и иных платежей, находящихся в ведении таможенных органов. В расчет включаются суммы, отраженные в уведомлениях о корректировке вида и принадлежности платежей, а также в

подтверждающих документах об их использовании, сформированных ФТС России на дату завершения отчетного периода. При этом из общей суммы исключаются начисленные проценты, выплачиваемые в случае нарушения сроков возврата излишне уплаченных платежей, авансовых перечислений, денежного залога, а также процентов, начисленных на суммы избыточно взысканных таможенных и других платежей (далее – зачтенные денежные средства).

Фактическое значение ПРД № 1 (Д) определяется (в процентах с точностью до двух знаков после запятой) по формуле:

$$Д = \frac{\Phi}{К} * 100\% \quad (2.4)$$

где  $\Phi$  – совокупный объем зачтенных денежных средств по всем видам таможенных и иных платежей за отчетный период, млн. рублей;

$К$  – установленное контрольное значение на соответствующий период, млн. рублей.

В рамках данного исследования пороговое значение показателя для всех кварталов 2025 года составляет не менее 100% [102].

Перейдем к рассмотрению методики расчета ПРД № 3. Данный показатель отражает эффективность работы таможенных органов по снижению временных затрат на осуществление таможенных операций, связанных с выпуском товаров, помещенных под таможенные процедуры выпуска для внутреннего потребления и экспорта.

Показатель состоит из двух элементов: «Предельное время совершения таможенных операций при выпуске импортируемых товаров» ( $T_{и}$ ) и «Предельное время совершения таможенных операций при выпуске экспортируемых товаров» ( $T_{э}$ ).

Фактические значения элементов  $T_{и}$  и  $T_{э}$  рассчитываются в минутах с точностью до целого значения по формулам:

$$T_{э} = \frac{\mathcal{E}}{Д_{э}} \quad (2.5)$$

$$T_{\text{и}} = \frac{И}{Д_{\text{и}}} \quad (2.6)$$

где  $\mathcal{E}$  – общее время совершения таможенными постами (центры электронного декларирования) таможенных операций при выпуске вывозимых товаров в отчетном периоде, минут;

$Д_{\mathcal{E}}$  – количество ДТ, в которых заявлены сведения о вывозимых товарах в отчетном периоде, штук;

$И$  – общее время совершения таможенными постами (центры электронного декларирования) таможенных операций при выпуске ввозимых товаров в отчетном периоде, минут;

$Д_{\text{и}}$  – количество ДТ, в которых заявлены сведения о ввозимых товарах в отчетном периоде, штук;

В настоящем исследовании на все кварталы 2025 года устанавливаются следующие значения элементов:  $T_{\text{и}}$  – не более 57 минут,  $T_{\mathcal{E}}$  – не более 27 минут.

Следующий ПРД № 5 отражает результаты работы таможенных органов по следующим направлениям:

- повышение эффективности проверочных мероприятий, проводимых в отношении документов и сведений по таможенной стоимости, запрашиваемых на основании пункта 4 статьи 325 ТК ЕАЭС;
- обеспечение соответствия заявленной в ДТ таможенной стоимости товаров Уровням таможенной стоимости (далее – УТС) идентичных/однородных товаров, ввезенных в РФ;
- соблюдение законности при формировании требований и принятии решений о корректировке сведений по таможенной стоимости.

Расчет данного показателя осуществляется исключительно на основе данных, содержащихся в электронных копиях ДТ и корректировках деклараций, хранящихся в центральной базе данных ЕАИС ТО. Оценка проводится в отношении товаров, помещенных под таможенные процедуры выпуск для внутреннего потребления и свободной таможенной зоны, без учета



специфики декларирования отдельных категорий товаров.

Показатель носит комплексный характер и формируется на основе трех составляющих:

1. «Результативность проверок документов в отношении сведений о таможенной стоимости товаров» ( $P_1$ ). Фактическое значение элемента  $P_1$  рассчитывается (в процентах с точностью до двух знаков после запятой) по формуле:

$$P_1 = \frac{D_p}{D} * 100\% \quad (2.7)$$

где  $D_p$  – количество ДТ, по которым в результате проведенных в расчетном периоде проверок таможенных, иных документов и (или) сведений в отношении таможенной стоимости товаров направлено требование о внесении изменений (дополнений) в заявленные в ДТ сведения о таможенной стоимости (до выпуска товаров) или принято решение о внесении изменений (дополнений) в сведения о таможенной стоимости товаров (после выпуска товаров), повлекших увеличение сумм подлежащих уплате таможенных пошлин, налогов, специальных, антидемпинговых, компенсационных пошлин;

$D$  – количество ДТ, по которым в расчетном периоде завершена проверка таможенных, иных документов и (или) сведений в отношении таможенной стоимости товаров;

2. «Результативность требований и решений о внесении изменений (дополнений) в сведения о таможенной стоимости товаров» ( $P_2$ ). Фактическое значение элемента  $P_2$  рассчитывается (в процентах с точностью до двух знаков после запятой) по формуле:

$$P_2 = \frac{K_3}{K} * 100\% \quad (2.8)$$

где  $K_3$  – количество товаров в ДТ, в отношении которых в отчетном квартале оформлены КДТ, в результате чего в них внесены изменения в сведения о таможенной стоимости.

$K$  – количество товаров в ДТ, в отношении которых в отчетном периоде

оформлены КДТ, внесены изменения в сведения о таможенной стоимости и увеличилась таможенная стоимость хотя бы по одному товару;

3. «Правомерность требований и решений о внесении изменений (дополнений) в сведения о таможенной стоимости товаров» (П) Фактическое значение элемента П рассчитывается (в процентах с точностью до двух знаков после запятой) по формуле:

$$П = \frac{K_{\Pi}}{K_0} * 100\% \quad (2.9)$$

где  $K_{\Pi}$  – количество КДТ, оформленных в течение двух кварталов, предшествующих отчетному периоду, по которым не отменены ранее направленные требования или принятые решения о внесении изменений в сведения о таможенной стоимости, что привело к увеличению сумм подлежащих уплате таможенных и иных платежей.

$K_0$  – количество КДТ, оформленных за тот же двухквартальный период, по которым после направления требований или принятия решений об изменении сведений о таможенной стоимости товаров произошло увеличение сумм подлежащих уплате таможенных и иных платежей.

Фактическое значение данного показателя У рассчитывается с точностью до двух знаков после запятой по установленной формуле:

$$У = \frac{P_1 + P_2 + П}{X} \quad (2.10)$$

где X – количество учитываемых элементов.

В рамках настоящего исследования для всех кварталов 2025 года установлено нормативное значение показателя – не менее 70% [102].

Далее рассмотрим ПРД № 7. Показатель отражает результативность применения мер по минимизации рисков, содержащихся в профилях рисков, и состоит из четырех элементов и двух параметров.

Фактическое значение элемента К «Результативность мер по минимизации рисков» рассчитывается (в процентах с точностью до двух знаков после запятой) по формуле:

$$K = \frac{N_{\text{РЕЗ МЕРЫ}}}{N_{\text{МЕРЫ}}} * 100\% \quad (2.11)$$

где  $N_{\text{рез меры}}$  – количество товарных партий, по которым в отчетном периоде, на основании профилей рисков, применены результативные меры по их минимизации, при этом в соответствующих полях отчета отражены коды, подтверждающие положительные результаты таких мер;

$N_{\text{меры}}$  – количество партий товаров, в отношении которых в течение отчетного периода задействованы любые меры по минимизации рисков, независимо от их результативности, в соответствии с действующими профилями рисков.

Для расчета элемента  $K_{\text{досм1}}$  «Результативность таможенных досмотров по месту декларирования товаров» вычисляются коэффициенты  $K_1 - K_4$  ( $K_1$ ), определяющие результативность таможенных досмотров по отдельным категориям (в процентах с точностью до двух знаков после запятой), по формуле:

$$K_1 = \frac{N_1}{N_{\text{РЕЗ ДОСМ}}} * 100\% \quad (2.12)$$

где  $N_1 - N_4$  ( $N_1$ ) – количество товарных партий, подвергнутых таможенному досмотру, проведенному на основании профилей рисков в отчетном периоде, при этом результаты досмотров классифицированы по одной из четырех установленных категорий результативности;

$N_{\text{рез досм}}$  – количество товарных партий, в отношении которых в отчетном периоде на основании профилей рисков проведены результативные таможенные досмотры, при этом в отчетных данных указан код, подтверждающий положительный результат применения мер по минимизации рисков.

В настоящем исследовании для электронных таможен устанавливаются значения коэффициентов  $K_1$  – не менее 10%;  $K_2$  – не менее 10%;  $K_3$  – не менее 10%;  $K_4$  – не менее 10%.

Фактическое значение элемента  $K_{\text{досм1}}$  рассчитывается (в процентах с точностью до двух знаков после запятой) по формуле:

$$K_{\text{досм1}} = \frac{N_{\text{рез досм}}}{N_{\text{досм}}} * \frac{(6^{14} + N_{\text{кат}})}{10} * 100\% \quad (2.13)$$

где  $N_{\text{досм}}$  – количество партий товаров, в отношении которых в отчетном периоде в соответствии с профилями рисков проведены таможенные досмотры;

$N_{\text{кат}}$  – количество категорий результативности таможенных досмотров, по которым достигнуты установленные значения коэффициентов  $K_1 - K_4$ .

Для расчета элемента  $K_{\text{досм2}}$  «Результативность таможенных досмотров по месту нахождения товаров» вычисляются коэффициенты  $K_1 - K_4$  ( $K_1$ ), определяющие результативность таможенных досмотров по отдельным категориям (в процентах с точностью до двух знаков после запятой), по формуле:

$$K_1 = \frac{N_1}{N_{\text{рез досм}}} * 100\% \quad (2.14)$$

где  $N_1 - N_4$  ( $N_1$ ) - количество партий товаров, в отношении которых в отчетном периоде на основании профилей рисков проведены таможенные досмотры, результаты которых относятся к одной из четырех категорий результативности таможенных досмотров;

$N_{\text{рез досм}}$  – количество партий товаров, в отношении которых в отчетном в соответствии с профилями рисков проведены результативные таможенные досмотры (в полях Отчета, содержащих код результатов применения мер по минимизации рисков, указан соответствующий код).

В настоящем исследовании для электронных таможен так же устанавливаются значения коэффициентов  $K_1$  – не менее 10%;  $K_2$  – не менее 10%;  $K_3$  – не менее 10%;  $K_4$  – не менее 10%.

Фактическое значение элемента  $K_{\text{досм2}}$  рассчитывается (в процентах с точностью до двух знаков после запятой) по формуле:

$$K_{\text{досм2}} = \frac{N_{\text{рез досм}}}{N_{\text{досм}}} * \frac{(6 + N_{\text{кат}})}{10} * 100\% \quad (2.15)$$

где  $N_{\text{досм}}$  – количество партий товаров, в отношении которых в отчетном

периоде в соответствии с профилями рисков проведены таможенные досмотры;

$N_{\text{кат}}$  – количество категорий результативности таможенных досмотров, по которым достигнуты установленные значения коэффициентов  $K_1 - K_4$ .

Также в целях контроля охвата товарных партий мерами по минимизации риска рассчитывается параметр  $D_{\text{мера}}$  «Доля задекларированных товарных партий, в отношении которых применена мера по минимизации риска» (в процентах с точностью до двух знаков после запятой) по формуле:

$$D_{\text{МЕРА}} = \frac{N_{\text{М}}}{N_{\text{ДТ}}} * 100\% \quad (2.16)$$

где  $N_{\text{М}}$  – количество партий товаров, в отношении которых в отчетном периоде применена хотя бы одна мера по минимизации риска;

$N_{\text{ДТ}}$  – количество партий товаров, в отношении которых в отчетном периоде поданы декларации на товары.

Также в целях контроля охвата товарных партий таможенными досмотрами рассчитывается параметр  $D_{\text{досм}}$  «Доля задекларированных товарных партий, в отношении которых проведен таможенный досмотр» (в процентах с точностью до двух знаков после запятой) по формуле:

$$D_{\text{ДОСМ}} = \frac{N_{\text{Д}}}{N_{\text{ДТ}}} * 100\% \quad (2.17)$$

где  $N_{\text{Д}}$  – количество партий товаров, в отношении которых в отчетном периоде проведен таможенный досмотр;

$N_{\text{ДТ}}$  – количество партий товаров, в отношении которых в отчетном периоде поданы декларации на товары.

В настоящем исследовании для электронных таможен устанавливаются значения элементов  $K$ ,  $K_{\text{досм1}}$ ,  $K_{\text{досм2}}$  и параметров  $D_{\text{мера}}$ ,  $D_{\text{досм}}$ :  $K$  – не менее 36%;  $K_{\text{досм1}}$ ,  $K_{\text{досм2}}$  – не менее 31%;  $D_{\text{мера}}$  – не менее 50%;  $D_{\text{досм}}$  – не менее 0,5% и не более 4,5% [102].

Далее рассмотрим ПРД № 8. Показатель характеризует деятельность таможенных органов, направленную на повышение уровня соблюдения

законности при принятии таможенными органами решений в области таможенного дела.

Фактическое значение показателя Р рассчитывается (в процентах с точностью до двух знаков после запятой) для электронных таможен по формулам:

$$P = \frac{A}{\left(\frac{B}{12}\right) \times E} * 100\% \quad (2.18)$$

где А - количество решений таможенных органов в области таможенного дела, отмененных в отчетном периоде в судебном порядке вступившими в законную силу судебными актами и по результатам рассмотрения жалоб;

В - количество зарегистрированных таможенных деклараций (далее - ТД) и ТД, в регистрации которых отказано (учитываются ТД, по которым регистрация или отказ в регистрации осуществлены в течение трех предшествующих лет, включая отчетный период);

В настоящем исследовании для электронных таможен устанавливается значение показателя не более 0,23% [102].

Далее рассмотрим показатели эффективности деятельности, установленные для электронных таможен, и первый показатель эффективности деятельности № 1 «Уровень взыскания таможенных платежей и пеней, дополнительно исчисленных по результатам таможенного контроля».

Показатель характеризует эффективность деятельности таможенных органов по обеспечению поступления в федеральный бюджет таможенных платежей, специальных, антидемпинговых, компенсационных пошлин и пеней (далее - таможенные платежи и пени), дополнительно исчисленных по результатам таможенного контроля.

ПЭД № 1 рассчитывается ежеквартально нарастающим итогом с начала года (по состоянию на последнее число отчетного квартала).

Для определения фактических значений показателя и его составляющих производится вычисление следующих величин: как с дифференциацией по

моменту осуществления дополнительных начислений (на этапе декларирования товаров и после их выпуска), так и в обобщенной форме – без временной детализации (суммарное значение):

1.  $\sum_{\text{уп}}$  — сумма таможенных платежей и пеней, уплаченных или взысканных в отчетном периоде в счет погашения образовавшейся в отчетном периоде задолженности по уплате таможенных платежей, рублей;

2.  $\sum_{\text{уп } 0}$  — сумма таможенных платежей и пеней, уплаченных или взысканных в отчетном периоде в счет погашения задолженности по уплате таможенных платежей и пеней, образовавшейся ранее начала отчетного периода, рублей;

3.  $\sum_{\text{об}}$  — сумма таможенных платежей и пеней, дополнительно исчисленных в отчетном периоде по результатам таможенного контроля, рублей;

4.  $\sum_{\text{ув}}$  — сумма таможенных платежей и пеней, указанных в уведомлениях, срок уплаты которых в отчетном периоде не наступил, рублей;

5.  $\sum_{\text{искл}}$  — сумма таможенных платежей и пеней, исчисленных и исключенных в отчетном периоде в связи с прекращением обязанности по уплате, рублей;

6.  $\sum_{\text{мер}}$  — сумма таможенных платежей и пеней, взыскание которых на дату окончания отчетного периода приостановлено по решению суда или таможенного органа, рублей;

7.  $\sum_{\text{конф}}$  — сумма задолженности по таможенным платежам и пеням, взыскание которой обеспечено арестом имущества/товаров в соответствии со статьей 73 Федерального закона либо залога товаров, рублей;

8.  $У_{\text{добр}}$  — сумма таможенных платежей и пеней, указанных в отчетном периоде в отношении добровольно заявленных товаров в рамках таможенного контроля после выпуска товаров, рублей.

9.  $Н_{\text{добр}}$  — сумма начисленных в отчетном периоде таможенных платежей, подлежащих уплате в отношении добровольно задекларированных товаров в рамках таможенного контроля после выпуска товаров, рублей.

Фактическое значение ПЭД № 1 (Д) рассчитывается в процентах с точностью до двух знаков после запятой по формуле:

$$D = \frac{\sum \text{ун} + \sum \text{ун0} + \text{Удобр}}{\sum \text{об} + \text{Ндобр} - \sum \text{ув} - \sum \text{конф} - \sum \text{искл}} * 100\% \quad (2.19)$$

В настоящем исследовании для электронных таможен устанавливается значение показателя Д не менее 80,5% [102].

Важно отметить, что на текущий момент отсутствуют методики расчета ПЭД № 2 и ПЭД № 3. В целях восполнения указанного методического пробела автором настоящего исследования предлагаются следующие подходы к расчету этих показателей:

ПЭД № 2 может оцениваться на основе отношения числа исполненных решений к общему числу вступивших в силу постановлений и судебных актов по формуле:

$$E = \frac{N_{\text{исп}}}{N_{\text{всего}}} * 100\% \quad (2.20)$$

где  $N_{\text{исп}}$  – количество исполненных решений;

$N_{\text{всего}}$  – общее количество вступивших в силу постановлений, решений, судебных актов.

В настоящем исследовании для электронных таможен устанавливается значение показателя не менее 95%.

ПЭД № 3 предлагается рассчитывать как долю результативных срабатываний при применении мер по минимизации рисков без профиля риска:

$$R = \frac{N_{\text{нар}}}{N_{\text{пр}}} * 100\% \quad (2.21)$$

где  $N_{\text{нар}}$  – число выявленных нарушений или расхождений в результате мер по минимизации рисков;

$N_{\text{пр}}$  – общее количество проверок/мер.

Далее рассмотрим методику последнего ПЭД № 5. Показатель характеризует эффективность деятельности электронных таможен, направленной на ускорение совершения таможенных операций, связанных с



выпуском товаров.

Показатель Q рассчитывается ежеквартально в процентах с точностью до двух знаков после запятой по формуле:

$$Q = \frac{B}{D} * 100\% \quad (2.22)$$

где B - количество ДТ, выпущенных в отчетном квартале в установленные законодательством сроки, шт.;

D - общее количество выпущенных в отчетном квартале ДТ, шт.

При расчете срока учитывается установленное время работы таможенного органа.

В настоящем исследовании для электронных таможен устанавливается значение показателя не менее 90% [102].

И далее рассмотрим типовую методику расчета итоговой оценки деятельности электронной таможни.

Для расчета итоговой оценки работы таможенного органа при невыполнении одного или нескольких показателей результативности или эффективности рассчитывается относительное отклонение фактического (достигнутого) значения от установленного норматива. Расчет производится с точностью до двух знаков после запятой по установленной формуле:

$$\Delta K = \frac{K_{\phi} - K_y}{K_y} \quad (2.23)$$

где  $K_{\phi}$  - фактическое значение показателя результативности (эффективности) деятельности;

$K_y$  - установленное значение показателя результативности (эффективности) деятельности.

Если полученное значение относительного отклонения превышает 1, то для целей итоговой оценки  $\Delta K$  принимается равным 1.

Значение коэффициента результативности деятельности таможенного органа рассчитывается (с точностью до двух знаков после запятой)

по формуле:

$$\Xi_1 = 0,6 \times \frac{\sum_{i=1}^R |\Delta K|}{N} \quad (2.24)$$

где  $N$  - количество установленных показателей результативности деятельности (за исключением показателей, которые не рассчитываются или не оцениваются);

$\Delta K$  - относительное отклонение фактического значения  $i$ -го показателя от установленного значения;

$R$  - количество невыполненных показателей результативности деятельности.

Значение коэффициента эффективности деятельности таможенного органа рассчитывается (с точностью до двух знаков после запятой) по формуле:

$$\Xi_2 = 0,4 \times \frac{\sum_{i=1}^E |\Delta K_1|}{M} \quad (2.25)$$

где  $M$  - количество установленных показателей эффективности деятельности (за исключением показателей, которые не рассчитываются или не оцениваются);

$\Delta K_1$  - относительное отклонение фактического значения  $i$ -го показателя от установленного значения;

$E$  - количество невыполненных показателей эффективности деятельности.

Значение интегрального показателя деятельности таможенного органа рассчитывается по формуле:

$$\Xi = \Xi_1 + \Xi_2 \quad (2.26)$$

Оценка эффективности деятельности таможенного органа производится на основании значения интегрального показателя  $\Xi$  по следующим критериям:

1. «Отлично» - при значении  $\Xi$  не более 0,2;

2. «Хорошо» - если  $\Delta$  превышает 0,2, но не превышает 0,4;
3. «Удовлетворительно» - при значении  $\Delta$  более 0,4 и до 0,6 включительно;
4. «Неудовлетворительно» - в случае, если  $\Delta$  превышает 0,6.

Таким образом, современная цифровизация государственных услуг и, в частности, таможенного администрирования требует системного подхода к оценке эффективности внедряемых цифровых решений. Разработанные методики оценки позволяют не только фиксировать количественные показатели, но и интегрировать качественные аспекты, что особенно важно для предоставления таможенных услуг.

Одним из современных научных подходов к оценке качества таможенных услуг, отраженным в статье Валиева Ф.Н., является интегральный показатель качества  $Q$ , который определяется функциональной зависимостью:

$$Q = f(c, q) \quad (2.27)$$

где  $c$  – показатель состояния процессов (своевременность, полнота, точность);

$q$  – уровень качества таможенной услуги [26].

Методика, разработанная в исследовании Валиева Ф.Н., предусматривает использование показателей, таких как:

1. АВЫПУСК — степень автоматизации решений, принимаемых в отношении безрисковых товаров с момента прибытия до выпуска товаров;
2. РВЫПУСК — степень удовлетворенности участников ВЭД функционированием электронных сервисов ФТС России;
3. РСУР — результативность применения системы управления рисками на этапе декларирования товаров.

Данные показатели служат основой для интегральной оценки качества таможенных услуг, которая учитывает как эффективность бизнес-процессов, так и степень внедрения цифровых технологий. Методика позволяет проводить анализ изменения качества и прогнозировать его рост с учетом

расширения применения электронных документов и цифровых сервисов.

В работе Валиева Ф.Н. подчеркивается, что внедрение современных цифровых решений – автоматизации выпуска, электронного документооборота, эффективного применения системы управления рисками способствует значительному повышению качества предоставляемых таможенных услуг электронными таможенными. Например, к 2030 году может повыситься качество таможенной услуги выпуска товаров с использованием инструментов цифровой прослеживаемости в 1,56 раза. Соответственно, прогнозы, приведенные в исследовании Валиева Ф.Н., подтверждают перспективность и необходимость развития цифровых инструментов для повышения качества предоставляемых таможенных услуг электронными таможенными [26].

Таким образом, предложенная в статье методика комплексной оценки качества таможенных услуг с опорой на показатели демонстрирует обоснованную и практическую применимость для анализа эффективности цифровых решений.

Также в статье Софьянниковой И.Ю. выделены пять ключевых критериев качества таможенных услуг:

1. Временные затраты на оказание услуги;
2. Компетентность и профессионализм должностных лиц;
3. Материально-техническое обеспечение таможенных органов;
4. Эффективность таможенного контроля, включая применение системы управления рисками;
5. Развитие постконтроля и автоматизации последующих этапов.

Для каждого из критериев предложены варианты повышения качества предоставляемых таможенных услуг. Например, для сокращения временных затрат важна автоматизация регистрации ДТ, а для повышения компетентности — регулярное обучение сотрудников с использованием цифровых инструментов.

Особое внимание в исследовании уделено развитию

клиентоориентированных сервисов, таких как «Личный кабинет участника ВЭД», который в 2023 году активно использовали более 216 тыс. организаций и 327 тыс. физических лиц. Такие сервисы предоставляют своевременную информацию участникам ВЭД и способствуют снижению административной нагрузки [130].

Таким образом, исследование Софьянниковой И.Ю. показывает прикладной аспект реализации цифровых решений в деятельности электронных таможен, где акцент сделан на клиентоцентричность, снижение временных издержек и развитие сервисов «одного окна».

Подводя итог вышесказанному, в параграфе представлена комплексная оценка эффективности цифровых решений в деятельности электронных таможен. На основе систематизации действующих показателей, а также разработанных автором исследования методик расчета оценки показателей эффективности деятельности №№ 2, 3, обоснована возможность количественного измерения качества предоставляемых таможенных услуг. Также установлено, что цифровизация деятельности электронных таможен обеспечивает устойчивый рост показателей результативности и эффективности деятельности. Кроме того, подтверждена значимость клиентоориентированных инструментов и выявлены ключевые условия для повышения результативности цифровых решений в деятельности электронных таможен.

### **2.3 Направления совершенствования и резервы роста качества таможенных услуг, предоставляемых электронными таможнями**

Цифровая трансформация таможенного администрирования создает предпосылки для повышения качества предоставляемых таможенных услуг за счет автоматизации процессов, внедрения новых технологий, повышения прозрачности и оперативности взаимодействия между участниками ВЭД и таможенными органами. В рамках настоящего диссертационного

исследования выделены два взаимосвязанных аспекта: резервы – как внутренние возможности системы, реализация которых способна существенно повысить экономическую эффективность и качество таможенных услуг, и направления совершенствования – как конкретные меры и действия, направленные на реализацию указанных резервов в деятельности электронных таможен.

Анализ сведений о предоставлении государственных услуг за период с 2022 по 2024 гг. позволяет выделить ключевые направления совершенствования таможенных услуг, предоставляемых электронными таможнями. В рамках исследования основное внимание необходимо сосредоточить на двух услугах, оказываемых электронными таможнями - консультирование лиц по вопросам таможенного дела и иным вопросам, входящим в компетенцию таможенных органов и предоставление информации о выпуске товаров [122].

Остальные услуги (ведение реестров, принятие предварительных решений) не исследуются, поскольку они не оказываются электронными таможнями.

Консультирование лиц по вопросам таможенного дела и иным вопросам, входящим в компетенцию таможенных органов, может оказываться как в традиционном, так и в электронном формате. Данная услуга составляет значительную часть услуг, а именно 27% в 2024 году, включает использование цифровых каналов (чат-боты, онлайн-консультации) и имеет стабильно высокие показатели (11 659 обращений в 2024), что подтверждает востребованность данной таможенной услуги.

При этом, как отмечается в статье Бобровой А. В., элементы консультирования реализуются в процессе электронного декларирования, предоставляющего необходимую для заполнения деклараций информацию и отражающего ошибки при заполнении деклараций [19].

Также выявлено снижение количества предоставляемой государственной услуги по предоставлению информации о выпуске товаров,

хотя в работе Толиковой Е.Э., Протасова М.Н. указывается, что данная услуга может быть перспективной, эффективной и полезной для коммерческого сектора при адаптации объема и характера предоставляемых данных под нужды участников ВЭД, оптимизации и сокращения сроков предоставления данной услуги и расширении каналов получения данной услуги [136].

В рамках настоящего исследования необходимо провести анализ возможных путей повышения экономической эффективности работы ФТС России с точки зрения предоставления государственных услуг. Для основы анализа необходима разработанная Логиновой Н.А. карта реализации направлений развития цифровой деятельности таможенных органов в период с 2022 по 2024 годы [66].

Исследование карты реализации трендов развития цифровой деятельности таможенных органов, разработанной Логиновой Н.А., свидетельствует о необходимости применения разнообразных программно-технических решений, баз данных и информационных систем для воплощения выявленных тенденций цифровизации таможенных органов.

Логинова Н.А. приходит к заключению, что разработанная карта реализации цифрового развития таможенной службы на 2022-2024 годы дает возможность сформировать перечень актуальных мероприятий в русле Стратегии развития таможенной службы РФ до 2030 года, выявить ключевые векторы цифровой трансформации на трехлетний период, включая: внедрение автоматизированных технологий для ускорения таможенных операций; увеличение используемых информационных ресурсов; применение инновационных методик таможенного контроля [70].

Первостепенным направлением остается развитие и оптимизация уже действующих цифровых сервисов. Несмотря на значительные достижения, существует потенциал для улучшения пользовательского интерфейса, повышения скорости обработки заявок и уменьшения количества необходимых действий со стороны участника ВЭД в рамках совершения таможенных операций и проведения таможенного контроля.

В 2022 году внедрен показатель удовлетворенности участников ВЭД функционированием электронных сервисов ФТС России, который в 2022 году составил 92%, а в 2023 году – 95% [47].

По мнению автора исследования, в целях развития цифровизации деятельности таможенных органов, появления в 2030 году «интеллектуальной таможни», и максимального улучшения качества предоставляемых электронными таможнями таможенных услуг данный показатель с каждым годом должен расти и к 2030 году должен достичь значения не менее 99%. Однако, снижение количества предоставляемой государственной услуги по предоставлению информации о выпуске товаров, как уже отмечено ранее, может существенно снизить удовлетворенность участников ВЭД функционированием электронных сервисов, поэтому повышение качества предоставления данной государственной таможенной услуги видится приоритетной.

Следующим направлением является разработка и внедрение новых цифровых сервисов и решений, в том числе с использованием передовых технологий, таких как искусственный интеллект, блокчейн, внедрение в деятельность беспилотных летальных аппаратов (как отмечает Логинова Н.В. в Карте реализации трендов развития цифровой деятельности таможенных органов) и т.д. Такие технологии могут повысить прозрачность, ускорить обмен информацией и повысить качество предоставляемых таможенных услуг.

В соответствии с ведомственной программой цифровой трансформации ФТС России на 2022–2024 годы продолжилась работа по развитию сервиса анализа рентгеноскопических изображений (далее – сервис), полученных с помощью инспекционно-досмотровых комплексов (далее – ИДК). Этот сервис был создан в 2021 году и основан на искусственном интеллекте. Система прошла обучение по идентификации определенных категорий товаров, а также предметов, запрещенных или ограниченных к перемещению через границу. В рамках сервиса разработан программный модуль



«Библиотека образцов», предназначенный для создания обучающей базы рентгеновских изображений, полученных с помощью ИДК.

Начиная с августа 2022 года сервис обрабатывает все рентгеновские снимки, поступающие в централизованное хранилище данных ФТС России. Полученные результаты анализа используются таможенными инспекторами при повторной проверке изображений в рамках системы управления рисками.

По состоянию на 31 декабря 2022 года реализовано распознавание товаров, классифицируемых в 6 товарных группах, 23 товарных позициях и 21 товарной подсубпозиции ТН ВЭД ЕАЭС, а также запрещенных и ограниченных к перемещению предметов (наркотики (кокаин), стрелковое оружие).

С ноября 2022 года тестируется новый функционал, позволяющий таможенным специалистам самостоятельно осуществлять разработку и проводить обучение интеллектуальных моделей распознавания товаров на снимках ИДК [47].

Значительный потенциал связан с интеграцией цифровых сервисов таможенных органов с другими государственными и коммерческими платформами.

В данном контексте представляет интерес исследование Кнышова А.В. и Золкина А.Л., которые считают, что совершенствование информационных услуг достигается за счет их автоматизации, в частности, путем внедрения чат-ботов [55].

Чат-бот – представляет собой программное решение для автоматизированного взаимодействия с пользователями. В государственных учреждениях такие системы позволяют автоматизировать обработку типовых запросов, предоставляя стандартные ответы на часто повторяющиеся вопросы от граждан и участников ВЭД.

В таможенных органах значительная часть обращений касается однотипных вопросов. Несмотря на то, что подготовка ответа на один запрос занимает всего 5-10 минут, сотрудники вынуждены тратить существенное

время на эту работу из-за большого потока обращений. Использование чат-ботов позволяет автоматизировать обработку таких запросов, оперативно предоставляя ответы на распространенные вопросы. Это решение обеспечивает двойной эффект: граждане оперативно получают необходимую информацию, а сотрудники таможенных органов могут уделять больше внимания сложным и нестандартным случаям [55].

В 2021 году по инициативе всероссийского межведомственного центра компетенций в сфере интернет-коммуникаций и оператор цифрового диалога между властью и обществом «Диалог» для ФТС России был разработан специализированный чат-бот. Виртуальный помощник Ник, функционирующий на платформе VK Messenger, предоставляет пользователям информацию по наиболее востребованным таможенным темам, включая правила пересечения границы, текущую ситуацию в пунктах пропуска и особенности международной почтовой доставки (Рисунок 17).

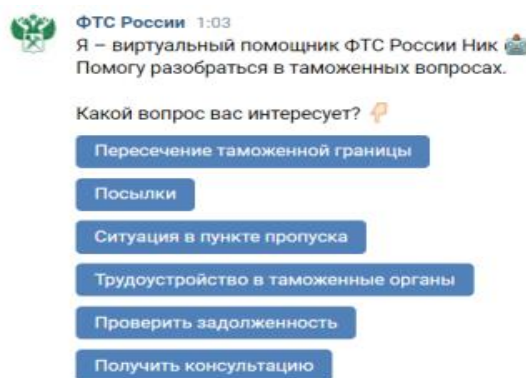


Рис. 17 – Виртуальный помощник ФТС Ник, который работает на платформе VK Messenger [47]

В случаях, когда пользователю не удастся получить необходимые сведения, чат-бот предоставляет инструкции по корректному оформлению официального запроса в ФТС России.

Данное решение дает возможность сотрудникам электронных таможенных органов оптимизировать рабочее время, перераспределив ресурсы на решение более сложных задач вместо обработки типовых запросов. Однако для обеспечения точности и эффективности работы чат-бота

требуется создание специализированной информационной базы.

Как отмечают Кнышов А.В. и Золкин А.Л., в деятельности таможенных служб наблюдаются сложности в организации документооборота, обусловленные многообразием каналов коммуникации: электронной почтой, телефонными обращениями, письменными запросами и другими формами связи. Сотрудникам электронных таможен приходится затрачивать существенное время на структурирование поступающей информации и выделение ключевых данных.

Таким образом, внедрение подобных цифровых решений и интеграция цифровых сервисов ФТС с другими государственными и коммерческими платформами позволит предоставлять услуги наиболее эффективно и быстро, а также повысит престиж таможенных органов РФ и освободит время должностных лиц таможенных органов для решения более важных задач.

Необходимо уделить особое внимание кадровому потенциалу. В 2023 году дополнительное обучение прошли 27 814 должностных лиц таможенных органов (65,7%), что свидетельствует о положительной динамике. Однако, с учетом быстрого развития цифровых технологий, необходим рост этого показателя и внедрение системы непрерывного обучения должностных лиц, что позволит эффективнее использовать технологии и предоставлять более качественные таможенные услуги.

Особое внимание следует уделить системе электронного документооборота, которая, по мнению автора, является одним из ключевых элементов деятельности электронных таможен. Система позволяет ускорить обмен информацией, уменьшить вероятность ошибок, заблаговременно выявлять и минимизировать риски. Однако, как и любая сложная система, система электронного документооборота имеет ряд проблем, которые нужно решать для повышения её эффективности.

Одной из проблем является недостаточная интеграция системы электронного документооборота с другими информационными системами, как внутри ФТС России, так и с внешними организациями. Это может приводить

к дублированию информации, необходимости вводить одни и те же данные в разные системы, что замедляет процесс обработки документов и увеличивает вероятность ошибок. Решением этой проблемы может быть глубокая интеграция всех информационных систем и создание единого информационного пространства.

В работе Костровой Ю. Б. и Паньковой А. В. отмечается, что цифровые таможенные технологии облегчают работу участников ВЭД, сокращая количество бумажных документов. Электронный документооборот позволяет повысить эффективность таможенного декларирования при заблаговременном получении необходимых документов и сведений в электронном виде, обеспечивая полный контроль в системе анализа рисков и применение норм таможенного законодательства для всех участников ВЭД [9, 60].

В работе Липунова Д. Н. и Муравьёвой М. А. также подтверждается эффективность цифровизации деятельности ФТС России: «информационные технологии, обеспечивая взаимодействие всех структур таможенной системы, мобильность, оперативность, гласность и обоснованность принимаемых решений и соответствующих действий, значительно повышают качество таможенных услуг» [68].

Работы Костровой Ю. Б. и Паньковой А. В., а также Асметкиной Ю. И. и Гирдо Е. А. рассматривают существующую практику электронного взаимодействия между участниками ВЭД и таможенными органами в рамках межведомственного электронного обмена информацией (принцип «единого окна» для участников ВЭД). Однако в этих работах отмечается, что во взаимодействии таможенных органов и участников ВЭД есть определённые проблемы. Анализ работ упомянутых авторов показывает, что необходимо сократить объём бумажного документооборота [10, 60].

В целом, хорошо организованный документооборот играет ключевую роль для успешной ВЭД. Поэтому необходимо уделить должное внимание этому вопросу и использовать все доступные инструменты и технологии для

его решения [16, 44].

В данном контексте необходимо проанализировать процесс подачи участниками ВЭД обращений о внесении изменений и (или) дополнений в сведения, указанные в ДТ, в соответствии с Решением Коллегии ЕЭК от 10.12.2013 г. № 289 [110].

Бондарев А. В. указывает на несовершенство правового регулирования таможенного декларирования в электронной форме. Согласно части 3 статьи 95 Федерального закона от 03.08.2018 № 289-ФЗ (далее – Федеральный закон) и пункту 3 статьи 104 ТК ЕАЭС, таможенное декларирование должно осуществляться только в электронном виде. Однако, согласно пункту 1 статьи 112 ТК ЕАЭС, с разрешения таможенного органа можно внести изменения в таможенную декларацию, подав мотивированное обращение как в электронной, так и в бумажной форме. Из этого следует, что положения статьи 95 Федерального закона и пункта 3 статьи 104 ТК ЕАЭС теряют смысл, поскольку декларирование осуществляется уже как в электронной, так и в бумажной форме [23].

Бондарев А. В. предлагает внести изменения в статью 112 ТК ЕАЭС, чтобы установить, что декларант может подавать обращение о внесении изменений и (или) дополнений в сведения, заявленные в декларации на товары, только в электронной форме [23].

По мнению автора исследования, данное предложение Бондарева А.В. является обоснованным и соответствует целям цифровой трансформации таможенного администрирования.

В результате анализа процесса подачи обращений участниками ВЭД, автором настоящего исследования выявлена проблема в оперативном взаимодействии между таможенными органами и участниками ВЭД. Эта проблема связана с проведением таможенного контроля в форме проверки документов и сведений после выпуска товаров, что регулируется статьёй 326 ТК ЕАЭС и статьёй 225 Федерального закона.

Эта проблема стала особенно актуальной после событий 10 апреля 2023

года, когда в результате хакерской атаки была нарушена работа Единой автоматизированной информационной системы таможенных органов (далее – ЕАИС ТО). Это привело к невозможности осуществления таможенных операций, включая таможенное декларирование товаров по всей территории РФ [147].

В 2023 году таможенные органы частично работали в бумажном режиме, и это особенно затрудняло рассмотрение обращений. Согласно части 4 статьи 108 Федерального закона, таможенный орган должен рассмотреть обращение декларанта о внесении изменений (дополнений) в сведения, указанные в декларации на товары, после их выпуска и принять решение о возможности таких изменений (дополнений). При этом срок рассмотрения обращения не может превышать тридцать календарных дней со дня его регистрации [142].

Несомненно, переход части деятельности таможенных органов на бумажный режим работы не соответствует положениям Стратегии развития таможенной службы РФ до 2030 года. Стратегия направлена на улучшение и повышение эффективности работы ФТС России за счёт внедрения цифровых технологий, включая использование искусственного интеллекта. Однако из-за сложившейся нестандартной ситуации работа таможенных органов значительно осложнилась, а отсутствие оперативной коммуникации в электронном формате с декларантами существенно влияет на качество услуг, предоставляемых электронными таможнями [7].

На качестве таможенного контроля после выпуска товаров в форме проверки документов и (или) сведений, который также проводят электронные таможни, сказывается отсутствие отдельной системы электронного документооборота с применением цифровых технологий. В ходе проверочных мероприятий таможенный орган направляет участнику ВЭД запрос о необходимости представления документов и сведений в бумажном виде. В запросе перечисляются документы, которые должен предоставить участник ВЭД, и указываются сроки.

На практике участники ВЭД не всегда получают письма от таможенных

органов. Это может происходить как по вине самих участников, так и из-за некачественной работы почтового оператора АО «Почта России». В таких случаях таможенный орган вынужден направлять повторные запросы участникам ВЭД до тех пор, пока не получит подтверждение о получении письма адресатом. При этом, в соответствии со статьей 340 ТК ЕАЭС, максимальный срок, на который может продлеваться представление документов и (или) сведений не должен превышать 2 месяца, а сам таможенный контроль может проводиться в течение периода нахождения товаров под таможенным контролем, то есть, 3 года.

Ответственность за непредставление в установленный таможенным органом срок документов и сведений, необходимых для проведения таможенного контроля, установлена частью 3 статьи 16.12 КоАП РФ, но ответственность за данное правонарушение наступает только в том случае, если у таможенного органа имеется информация о том, что участнику ВЭД вручено письмо таможенного органа о запросе документов и (или) сведений.

В случае непредставления документов и (или) сведений юридическим лицам может грозить предупреждение или наложение административного штрафа в размере от 50 тыс. до 300 тыс. рублей. При этом сумма доначисленных и довызысканных таможенных платежей может достигать миллионов рублей.

Поэтому участники ВЭД могут либо не забирать письма с запросами из отделений Почты России, либо просто не отвечать на них. Таможенный орган же без необходимых документов и сведений не может провести таможенный контроль и совершить процессуальные действия в отношении участников ВЭД.

Если выясняется, что участник ВЭД получил письмо от таможенного органа, то возбуждается дело об административном правонарушении в соответствии с частью 3 статьи 16.12 КоАП РФ. Однако таможенный орган не может провести таможенный контроль из-за невозможности получить документы и сведения от участника ВЭД по указанным причинам. В

результате проверочные мероприятия затягиваются, а срок таможенного контроля (три года) может истечь.

Таким образом, существует проблема оперативного проведения таможенного контроля в форме проверки документов и сведений после выпуска товаров. Проблема заключается в отсутствии системы электронного документооборота между декларантами и таможенными органами при проведении таможенного контроля после выпуска товаров в форме проверки документов и (или) сведений.

При этом такая возможность есть при таможенном контроле до выпуска товаров. В этом случае таможенный орган запрашивает документы, а участник ВЭД представляет их в ЕАИС ТО. То есть до выпуска товаров таможенный контроль проводится в электронном формате с использованием цифровых технологий. Однако при проведении таможенного контроля после выпуска товаров такая возможность отсутствует [7].

Немаловажным направлением совершенствования является использование международных электронных систем верификации и сертификации происхождения товаров, которое также является одним из векторов цифровизации таможенного администрирования. Эти системы позволяют автоматизировать процессы проверки происхождения товаров таможенными органами согласно законодательным требованиям и сократить время на такую проверку.

Несмотря на то, что в работу таможенных органов уже внедрены цифровые технологии в результате проведённых реформ, всё ещё существуют проблемы, связанные с предоставлением сертификата о происхождении товаров в бумажном виде. Эти проблемы описаны, например, в работе Антиповой Л. Г. и Кантаровича А. А. По мнению авторов, оформление сертификата о происхождении товара на бумаге значительно снижает эффективность электронного таможенного декларирования: хотя подавать декларацию и все документы можно удалённо в электронном формате, для получения тарифных преференций в рамках определённого соглашения между



РФ и другими странами необходимо предоставить сертификат о происхождении товара на бумажном носителе [5].

В своей работе Фильчакова В. А. и Потапов А. А. также приходят к выводу, что предоставление сертификата о происхождении товаров в бумажном виде существенно замедляет полный переход на электронное таможенное декларирование [144, 145].

Одной из форм либерализации торговли между развитыми и развивающимися странами является общая система преференций, которая предполагает снижение или отмену таможенных пошлин развитыми странами при импорте товаров из развивающихся или наименее развитых стран [2].

С 2012 года РФ активно работает над либерализацией таможенно-тарифной политики и созданием зон свободной торговли (ЗСТ). У РФ есть соглашения о ЗСТ со странами СНГ (за исключением Украины, с которой действие договора о ЗСТ в данный момент приостановлено), а также с Вьетнамом, Ираном и Сербией. Кроме того, на стадии ратификации находятся соглашения с Сингапуром, а с Индией, Израилем и Египтом ведутся переговоры. Эти соглашения позволят участникам ВЭД не платить таможенные пошлины или значительно их снизить. Цель этой работы — развитие международных отношений и упрощение торговли [28, 62].

Таким освобождением (или значительным снижением) от уплаты таможенных платежей являются тарифные преференции. Аметов З.А. дает следующее определение тарифным преференциям — это своего рода «освобождение» или «любое преимущество», под которым подразумевается процентное снижение ставок ввозных таможенных пошлин или же полное освобождение от их уплаты [3]. Похожие определения тарифных преференций дают в своих работах авторы: Левкина В. С., Шестак О. Н., Шкуропатов Д. Д. [67, 152, 155].

Однако в рамках данного исследования наиболее интересным представляется определение тарифных преференций, предложенное Гомоном И. В., Евтюховой У. С. и Гранатырём А. И. По их мнению, тарифные

преференции — это особые преимущества в области таможенного и тарифного регулирования, которые одно государство предоставляет другому государству или группе стран (экономическому союзу) в отношении всех товаров или отдельных категорий товаров с учётом особенностей товарной номенклатуры [35]. Тарифные преференции могут предоставляться в форме освобождения от уплаты пошлины на товары или снижения ставок таможенных пошлин при соблюдении ряда установленных условий [46].

Соблюдение условий для предоставления тарифных преференций имеет ключевое значение. В большинстве случаев такими условиями являются: соблюдение правил прямой поставки, непосредственной закупки и предоставление сертификата о происхождении товаров в соответствующей форме, выданного уполномоченным органом. Положения, связанные с условиями предоставления тарифных преференций, а также нормативно-правовая база более подробно представлены в таблице 11.

Таблица 11 – Особенности предоставления тарифных преференций и нормативно-правовая база [84, 101, 111, 126, 127, 128, 129]

№ п/п	Форма сертификата	Для каких стран применяется	Правило прямой поставки	Правило непосредственной закупки	НПА
1	СТ-1	СНГ (кроме Узбекистана, Туркменистана, Грузии и Южной Осетии)	есть	есть	Соглашение стран СНГ от 20.11.2009, Соглашение стран СНГ от 12.04.1996
2	СТ-1	Узбекистан и Туркменистан	нет	есть	Решение Совета глав Правительства СНГ от 24.09.1993
3	СТ-1	Грузия	нет	нет	Нота МИД от 16.03.2010 №1968/4дснг
4	СТ-1	Южная Осетия	есть	есть	Соглашение стран СНГ от 20.11.2009
5	СТ-2	Сербия	есть	есть	Соглашение от 25.10.2019
6	СТ-3	Иран	есть	нет	Временное соглашение от 17.05.2018
7	А	Развивающиеся и наименее развитые	есть	нет (с 29.07.2024)	Решение Совета ЕЭК от 14.06.2018 №60

8	EAV	Вьетнам	есть	есть	Соглашение от 29.05.2015
---	-----	---------	------	------	-----------------------------

Одним из условий для получения тарифных преференций является предоставление сертификата о происхождении товаров, что представляет наибольший интерес в рамках данного исследования.

В большинстве случаев необходимо предоставить оригинал сертификата о происхождении товара в таможенный орган на бумажном носителе, однако в рамках настоящего исследования интересно подтверждение происхождения товара из развивающихся и наименее развитых стран с помощью сертификата о происхождении товаров формы «А».

Если товар произведён в развивающейся или наименее развитой стране, то с 17 мая 2022 года по 31 декабря 2023 года можно было также предоставить электронную копию сертификата формы «А» при условии обязательного последующего предоставления оригинала этого сертификата не позднее чем через шесть месяцев после регистрации таможенной декларации. Кроме того, условие непосредственной закупки больше не применяется в качестве обязательного требования для получения тарифных преференций [115].

В настоящий момент, с 29 июля 2024 года правило непосредственной закупки, как условие предоставления тарифных преференций для товаров, происходящих из развивающихся и наименее развитых стран, отменено, а для целей подтверждения происхождения товара могут использоваться оригинал документа о происхождении товара на бумажном носителе, копия документа о происхождении товара (распечатанная на бумажном носителе или сформированная в виде графической электронной копии) или сертификат, выданный уполномоченным органом в электронном виде без оформления оригинала сертификата на бумажном носителе (распечатанный на бумажном носителе или сформированный в виде графической электронной копии) [115].

Таким образом, эти изменения значительно упрощают процесс предоставления тарифных преференций.

Кроме того, существуют непреференциальные правила определения происхождения товаров. Это второй важный аспект определения происхождения товаров после предоставления тарифных преференций. Непреференциальные правила используются для применения мер защиты внутреннего рынка (чаще всего в виде антидемпинговой пошлины).

Одним из решений Совета Евразийской экономической комиссии упрощена процедура подтверждения непреференциального происхождения товаров, чтобы участники ВЭД не уплачивали большие суммы антидемпинговых пошлин [113].

В непреференциальные правила были внесены комплексные изменения, которые исключают необходимость представления оригиналов непреференциальных сертификатов о происхождении товаров. Теперь предусмотрен полный переход на использование копий таких документов. Также упрощены требования к оформлению сертификатов. Поправки учитывают современное состояние систем электронного документооборота, наличие у таможенных органов верификационных ресурсов и предложения бизнеса. Новый порядок должен облегчить работу декларантов с сертификатами о происхождении товаров и упростить процедуру прохождения таможенного контроля в целом [113].

Таким образом, предприняты значительные шаги по упрощению процедуры подтверждения происхождения товаров как в преференциальных, так и в непреференциальных целях. Активное развитие информационных, цифровых и коммуникационных технологий в области таможенного регулирования и сертификации происхождения предполагает постепенный отказ от использования бумажных сертификатов [8, 56].

Одним из значимых векторов цифровой трансформации может стать развитие является обеспечение информационной безопасности. В условиях цифровизации информация становится особенно ценной, и её утечка или искажение может привести к серьезным последствиям, этому доказательство совершенная хакерская атака, описанная выше. Поэтому необходимо

постоянно работать над улучшением механизмов защиты информации.

На системном уровне одним из ключевых факторов повышения качества таможенных услуг является создание интегрированного механизма оценки результативности деятельности. Предложенные в рамках настоящего исследования показатели эффективности и результативности деятельности электронных таможен (включая разработанные автором исследования формулы расчета для показателей эффективности деятельности № 2 и № 3) дают возможность фиксировать влияние цифровых решений на параметры качества предоставляемых таможенных услуг. Их регулярное использование позволит оценивать, насколько реализация инициатив по внедрению цифровых решений приводит к фактическим улучшениям в доступности, скорости и надежности.

Таким образом, резервы повышения качества таможенных в условиях цифровизации охватывают широкий спектр направлений: от совершенствования электронного документооборота и внедрения искусственного интеллекта до нормативного урегулирования процедур электронного взаимодействия после выпуска товаров. Автором предложены конкретные направления повышения эффективности, в том числе, через создание единой системы электронного документооборота, использование международных систем электронной сертификации происхождения товаров и развитие цифровых каналов обжалования решений в области таможенного дела. Эти меры позволят электронным таможням повысить клиентоориентированность, сократить административные издержки и создать устойчивую цифровую модель электронных таможен.

## **Выводы по главе 2:**

1. На основе анализа практики функционирования электронных таможен выявлены ключевые аспекты, влияющие на скорость совершения таможенных операций и удобство взаимодействия с участниками ВЭД, включая

диспетчеризацию таможенных деклараций, Личный кабинет участника ВЭД, автоматическую регистрацию и автоматический выпуск товаров.

2. Проведена оценка эффективности цифровых решений в деятельности электронных таможен, на основе разработанных и предложенных автором методик расчета показателей результативности и эффективности деятельности электронных таможен. Предложены способы оценки показателей, ранее не поддававшихся количественной оценке, что расширяет инструментарий анализа качества предоставляемых таможенных услуг.

3. Обоснованы перспективные направления совершенствования качества таможенных услуг, включая развитие сервисов, системы электронного документооборота, внедрение искусственного интеллекта и интеграцию с другими органами исполнительной власти. Выявлены резервы роста качества таможенных услуг, реализация которых позволит электронным таможням перейти к модели интеллектуальной таможни и обеспечить высокий уровень клиентоориентированности.

### **Глава 3 Разработка и апробация методического подхода к повышению качества таможенных услуг, предоставляемых электронными таможнями**

#### **3.1 Перспективные цифровые решения для повышения качества таможенных услуг, предоставляемых электронными таможнями**

Развитие цифровых технологий оказывает трансформирующее воздействие на таможенное администрирование. В условиях цифровизации особое значение приобретает поиск перспективных решений, способствующих повышению качества оказываемых услуг участникам ВЭД. Электронные таможни становятся центрами цифровых преобразований, где внедрение новых инструментов направлено на достижение оперативности, прозрачности и клиентоориентированности предоставляемых таможенных услуг.

При этом современная концепция «интеллектуальной таможни» требует не просто автоматизации отдельных процессов, но и глубоко преобразования всей логики взаимодействия участников ВЭД с таможенными органами на новой технологической основе.

Учитывая ранее выявленные резервы повышения качества таможенных услуг, представленные в параграфе 2.3 настоящего исследования, автором предлагается структурировать перспективные цифровые решения по трем функциональным направлениям: информационно-аналитическое, инфраструктурное и клиентоориентированное. Такое разделение позволяет упорядочить цифровые инструменты по характеру и степени их влияния на ключевые показатели качества таможенных услуг. В таблице 12 представлено предложенное автором обобщение по каждому из этих направлений.

Таблица 12 – Функциональные направления цифровых решений электронных таможен

Направление	Содержание	Ожидаемый эффект
Информационно-аналитическое	Развитие систем предиктивной аналитики, интеллектуальной обработки данных, автоматизированной классификации товаров в соответствии с ТН ВЭД ЕАЭС	Повышение точности и скорости принятия решений, снижение ошибок при декларировании
Инфраструктурное	Совершенствование ЕАИС ТО, внедрение облачных платформ, интеграция цифровых двойников и электронного архива	Ускорение документооборота, минимизация технических сбоев, отказ от бумажных форм документов
Клиентоориентированное	Развитие Личного кабинета участника ВЭД, цифровые уведомления, чат-боты, механизм обратной связи	Повышение удовлетворенности участников ВЭД, снижение административной нагрузки

Источник: составлено автором

Информационно-аналитическое направление включает наиболее перспективные решения, связанные с применением интеллектуальных систем обработки данных и поддержки принятия решений. Одним из таких решений является автоматизированный контроль правильности классификации товаров в соответствии с ТН ВЭД ЕАЭС. Данная процедура целесообразна как на этапе автоматической регистрации ДТ, так и на этапе автоматического выпуска товаров.

Как отмечает Андреева Е.И., в настоящее время должностные лица таможенных органов используют комплекс программных средств для проверки правильности классификации товаров, однако эти инструменты не обеспечивают абсолютной точности определения кодов в соответствии с ТН ВЭД ЕАЭС. На работу с базами классификационных решений уходит 3-6 минут, а полная проверка одной декларации может занимать до 20 минут – временные рамки, исключающие возможность глубокого



анализа товарных позиций или изучения справочных материалов.

Можно утверждать, что в установленный законодательством срок, отведенный на проверку ДТ с момента ее регистрации, детальный анализ каждого заявленного товара в отдельности является затруднительным. Кроме того, в рамках ограниченного времени практически невозможно полноценно использовать весь перечень рекомендованных вспомогательных источников. В результате вне поля зрения инспектора часто остаются такие ресурсы, как: организации; Пояснения к ТН ВЭД ЕАЭС; решения о классификации, принятые на уровне ФТС России и ЕАЭС; заключения таможенных экспертов; материалы судебной практики; различные нормативные документы, позволяющие установить идентификационные признаки отдельных видов товаров.

Помимо проверки корректности заявленного кода, инспектору требуется оперативно оценить ряд дополнительных параметров: правильность определения страны происхождения товаров и соблюдение условий предоставления тарифных преференций, соответствие установленным запретам и ограничениям, соблюдение норм по защите прав интеллектуальной собственности, правильность расчета таможенной стоимости, полноту и своевременность уплаты таможенных платежей, а также соблюдение требований валютного контроля и пр.

Таким образом, нагрузка на инспектора чрезвычайно высока, и человеческий фактор может приводить к пропуску важных деталей.

Анализ материалов таможенных экспертиз и судебной практики выявляет системную проблему: товары с одинаковым наименованием могут классифицироваться в разных товарных позициях, в зависимости от характеристик и назначения (например, массажное кресло может классифицироваться как мебель или медицинское оборудование). В связи с этим, применение юридической нормы - «Основных правил интерпретации» ТН ВЭД ЕАЭС становится невозможным без точной идентификации всех свойств товара [4].

В соответствии со Стратегией предполагается провести масштабную цифровизацию и автоматизацию работы таможенных органов, в том числе автоматизировать процесс контроля правильности классификации товаров и выявления нарушений, связанных с указанием недостоверной информации о классификационном коде товара согласно ТН ВЭД ЕАЭС.

Полная цифровизация и автоматизация таможенных органов займет немало времени, но некоторые процессы уже реализуются. Например, происходит интеграция информационных систем, содержащих данные о некорректной классификации или определении происхождения товаров, а также классификационные решения, обязательные для применения в РФ и ЕАЭС.

Перспективным решением в данной области представляется создание облачного агрегатора ВЭД, интегрирующего следующие компоненты:

1. Все действующие базы данных и нормативные акты.
2. Экспертные диагностические системы.
3. Современные технологии (нейросети, семантический анализ).
4. Приложения государственных органов.

Для реализации проекта потребуется согласование на уровне таможенных администраций разных стран. Ключевая инновация – применение искусственного интеллекта, способного к анализу и самообучению, что раньше считалось невозможным в таможенной идентификации. Этот подход принципиально изменит качество таможенного администрирования, обеспечив точность классификации и сократив временные затраты.

В научной литературе уже представлены принципы функционирования компьютерных экспертных систем, способных частично заменить специалиста при определении классификационного кода товара в соответствии с ТН ВЭД ЕАЭС. Также предложены алгоритмы и сценарии, подходящие для разработки экспертных решений в отношении товаров с устойчивыми идентификационными признаками – например, для

лесоматериалов или промысловых видов рыб [4].

В этом контексте представляется особенно актуальной идея создания облачного агрегатора ВЭД, предложенная Андреевой Е.И. Такая система могла бы объединить всех участников ВЭД (декларантов, экспертов, поставщиков, получателей, государственные органы контроля и власти) в единую международную мультиязычную цифровую платформу. Реализация проекта с использованием технологий искусственного интеллекта позволит существенно сократить сроки проведения таможенного контроля. При этом агрегатор задуман не как адаптация существующих решений, а как принципиально новый инструмент, разрабатываемый с учетом международных стандартов и требований современной цифровой повестки: предсказуемости, прозрачности, автоматизации, клиентоориентированности и бесконтактности [4].

В основе функционирования системы лежит анализ информации из графы 31 ДТ. Программа выделяет ключевые слова и оценивает их релевантность предполагаемому коду ТН ВЭД ЕАЭС. Она также учитывает значимость терминов, ищет синонимы, типовые сокращения, исключает ненужную информацию («шум») и уточняет термины по признакам, отображенным в справочниках. Это позволяет осуществлять интеллектуальный поиск возможных кодов ТН ВЭД ЕАЭС.

Для полноценной и эффективной работы система должна интегрироваться не только с базой данных ФТС России, но и с ресурсами других государственных органов – Минсельхоза, Роспотребнадзора, Роспатента и реестрами сертификации. Дополнительно целесообразно учитывать базы данных стран – участниц ЕАЭС.

После предварительной обработки информации программа формирует предложения по классификации товаров, которые далее подлежат экспертной верификации. Дополнительно система может выявлять случаи недостоверного декларирования, а также сопоставлять характеристики товаров, относящихся к одной группе, и таким образом выявлять группы риска, что может быть

интегрировано в систему управления рисками с привязкой к конкретным кодам ТН ВЭД ЕАЭС [4].

Перспективным направлением совершенствования представляется также развитие КПС «Тарифы – Библиотека», предназначенной для автоматизации процессов формирования и сопровождения Библиотеки решений по классификации товаров. Эта подсистема обеспечивает автоматизацию ключевых процессов: ведение и публикацию классификационных решений, осуществление поиска и формирование справочников, используемых в составе нормативно-справочной информации ЕАИС ТО. В условиях цифровой трансформации такая система будет играть важную роль в обеспечении единообразного применения ТН ВЭД ЕАЭС.

То есть, на уровне ФТС России предполагается внедрение искусственного интеллекта, который будет участвовать в проверке правильности классификации товаров в соответствии с ТН ВЭД ЕАЭС путем автоматизированного выявления недостоверных сведений о классификации товар и автоматического принятия решения о классификации товаров в соответствии с ТН ВЭД ЕАЭС.

Должностные лица таможенных органов, уполномоченные на контроль правильности классификации товаров в соответствии с ТН ВЭД ЕАЭС, будут анализировать автоматически принятые решения о классификации для учета таких случаев таможенного декларирования, принятия последующих решений и других таможенных процедур. Это приведет к увеличению количества классификационных решений и соответствующему росту доначисленных таможенных платежей. Одновременно сократится необходимость ручного контроля товаров, выпущенных в автоматическом режиме, поскольку внедрение искусственного интеллекта в процесс проверки классификации обеспечит стопроцентную точность декларирования таких товаров, устранив риски недостоверного определения кода ТН ВЭД ЕАЭС.

Кроме того, снизится необходимость ручного контроля тех товаров,

которые выпускаются в автоматическом режиме: интеграция искусственного интеллекта в процесс проверки классификации товаров обеспечит 100% точность декларирования автоматически выпускаемых товаров. Иными словами, риск недостоверного указания кода ТН ВЭД ЕАЭС при автовыпуске будет сведен к нулю, что позволит отказаться от проверок подобных деклараций должностными лицами электронных таможен.

Инфраструктурное направление связано с модернизацией ЕАИС ТО, цифровых хранилищ и каналов обмена информацией между участниками ВЭД и электронными таможнями. Особую значимость имеет проблема с подачей обращений о внесении изменений (дополнений) в сведения, заявленные в ДТ, после выпуска товаров, рассмотренная в параграфе 2.3 настоящего исследования. Данное направление представляет собой базис, на котором строится функционирование электронных таможен.

К ключевым элементам инфраструктурного направления можно отнести:

1. Развитие системы электронного документооборота, которое включает обеспечение бесперебойной передачи и хранения данных между таможенными органами, участниками ВЭД и другими ведомствами, а также интеграцию с внешними государственными системами (например, система межведомственного электронного взаимодействия).

2. Обеспечение информационной безопасности в условиях цифровизации имеет ключевое значение, предполагающие защиту данных от несанкционированного доступа, кибератак и технических сбоев. Это требует создания резервных каналов связи, а также использования отечественных информационных систем, что предполагается измененной редакцией Стратегии развития до 2030 года.

3. Внедрение облачных решений и распределенной обработки данных, позволяющих повысить скорость доступа к информации и упростить обновление программных продуктов.

Клиентоориентированное направление связано с непосредственным

взаимодействием электронных таможен с участниками ВЭД. Например, развитие функционала Личного кабинета участника ВЭД и внедрение многофункциональных чат-ботов позволяет снять нагрузку с должностных лиц. Как уже утверждалось, развитие стандартов клиентоцентричности — одно из ключевых направлений Стратегии развития до 2030 года, и повышение удовлетворенности участниками ВЭД напрямую влияет на индекс доверия и рейтинг таможенных органов среди участников ВЭД..

Для количественной оценки эффекта внедрения таких решений автором предлагается использовать интегральный коэффициент технологической успешности (далее – ИКТУ). ИКТУ разработан автором как индикатор оценки эффективности внедрения конкретного цифрового решения, направленного на повышение качества таможенных услуг, и позволяет количественно оценить эффективность внедрения цифрового решения, влияющего на качество таможенных услуг, по трем ключевым параметрам:

$$\text{ИКТУ} = \frac{w_1 \cdot T_{\text{норм}} + w_2 \cdot A + w_3 \cdot U}{w_1 + w_2 + w_3} \quad (3.1)$$

где 1 параметр:  $T_{\text{норм}}$  – нормализованное сокращение времени предоставления услуги:

$$T_{\text{норм}} = \frac{T_{\text{до}} - T_{\text{после}}}{T_{\text{до}}} \quad (3.2)$$

2 параметр:  $A$  – уровень автоматизации (доля операций, выполняемых автоматически);

3 параметр:  $U$  – удовлетворенность участников ВЭД (например, снижение жалоб).

$w_1, w_2, w_3$  – весовые коэффициенты (например, 0.4, 0.3, 0.3).

Автором диссертационного исследования предлагается следующая интерпретация значений ИКТУ, представленная в таблице 13.

Таблица 13 – Интерпретация интегрального коэффициента технологической успешности

Диапазон значения ИКТУ	Оценка эффекта внедрения цифрового решения
0,00 – 0,40	Низкий эффект (минимальные улучшения показателей качества)
0,41 – 0,70	Средний эффект (заметное улучшение, однако имеется потенциал роста при расширении масштаба внедрения)
0,71 – 1,00	Высокий эффект (существенное повышение качества таможенных услуг, близкое к максимально возможному)

Источник: составлено автором

Рассчитаем показатель ИКТУ для каждого из функциональных направлений цифровых решений электронных таможен на конкретных примерах.

Для информационно-аналитического направления рассмотрим эффект автоматизированной классификации товаров в соответствии с ТН ВЭД ЕАЭС. Исходные данные: до внедрения данного цифрового решения проверка правильности классификации товаров в соответствии с ТН ВЭД ЕАЭС осуществлялась вручную за 28 минут должностным лицом электронной таможни, после внедрения автоматизации – 18 минут. Уровень автоматизации (А) – 0.7 (70% декларируемых товаров классифицируются автоматически). Уровень удовлетворенности (U) – 0.5 (по снижению количества обращений о внесении изменений (дополнений) в сведения, заявленные в ДТ). Тогда ИКТУ рассчитывается следующим образом:

$$T_{\text{норм}} = \frac{28 - 18}{28} = 0,36 \quad (3.3)$$

$$\text{ИКТУ} = \frac{0,4 \cdot 0,36 + 0,3 \cdot 0,7 + 0,3 \cdot 0,5}{1} = 0.504 \quad (3.4)$$

Итоговый показатель ИКТУ равен 0,504, что свидетельствует о среднем уровне технологической успешности данного решения. В то же время значение близко к верхней границе среднего диапазона, что говорит о значительном потенциале эффекта при дальнейшем расширении области

применения автоматизированной классификации (например, при увеличении доли автоматизации операций до 90-100% и сокращении времени проверки классификации до нескольких минут).

Далее приведем расчет ИКТУ для инфраструктурного направления, связанного с внедрением электронного документооборота между участниками ВЭД и электронными таможнями. Исходные данные для расчета: сокращение времени предоставления таможенной услуги (например, рассмотрение обращений и внесение изменений (дополнений) в сведения, заявленные в ДТ): до внедрения – 10 календарных дней, после внедрения – 3 календарных дня. Уровень автоматизации (А) равен 0,70, то есть, ЕАИС ТО может обрабатывать 70% корректировок деклараций на товары без участия должностного лица электронной таможни. Уровень удовлетворенности (U) составляет 0,40, что указывает на снижение количества жалоб в отношении неправомерных отказов во внесении изменений (дополнений) в сведения, заявленные в ДТ, на 40%.

Тогда ИКТУ рассчитывается следующим образом:

$$T_{\text{норм}} = \frac{10 - 3}{10} = 0,7 \quad (3.5)$$

$$\text{ИКТУ} = \frac{0,4 \cdot 0,7 + 0,3 \cdot 0,7 + 0,3 \cdot 0,4}{1} = 0.61 \quad (3.6)$$

Итоговый показатель ИКТУ равен 0,61, и это уверенный средний уровень технологической успешности с акцентом на значительное сокращение времени оказания услуги и приличный уровень автоматизации. Это подтверждает, что усовершенствование системы электронного документооборота действительно оказывает ощутимый эффект на повышение качества таможенных услуг, предоставляемых электронными таможнями.

Рассчитаем ИКТУ для клиентоориентированного направления цифровых решений – например, на основе внедрения базе чат-бота «Ник», рассмотренного в параграфе 2.3 исследования. Исходные данные: до внедрения – запрос обрабатывается за три дня (взаимодействие через горячую линию, отправку документов и т.д), после внедрения чат-бота – в



течение 1 дня. Уровень автоматизации (A) равен 0,8, так как чат-бот может обрабатывать 80% запросов без участия должностных лиц электронной таможни. Уровень удовлетворенности (U) равен 0,5, так как может произойти снижение числа обращений на горячую линию, повышение удовлетворенности участников ВЭД и снижение административной нагрузки.

Тогда ИКТУ рассчитывается следующим образом:

$$T_{\text{норм}} = \frac{3 - 1}{3} = 0,67 \quad (3.7)$$

$$\text{ИКТУ} = \frac{0,4 \cdot 0,67 + 0,3 \cdot 0,8 + 0,3 \cdot 0,5}{1} = 0,66 \quad (3.8)$$

Итоговый показатель ИКТУ равен 0,66, что близко к высокому уровню технологической успешности. Этот результат подтверждает высокую эффективность цифровых решений в части обратной связи и информационных сервисов для участников ВЭД. Существенное уменьшение времени предоставления обратной связи делают клиентоориентированное направление особенно важным при оценке качества предоставления таможенных услуг электронными таможнями.

В целом, проведенные расчеты показывают, что даже частичная реализация перспективных цифровых решений во всех трех выделенных направлениях способна обеспечить заметное повышение качества таможенных услуг. Индикатор ИКТУ принял значения 0,5-0,7 для рассмотренных примеров, что соответствует среднему и ближе к высокому уровню технологической эффективности. Это означает, что внедрение инструментов предиктивной аналитики и искусственного интеллекта (информационно-аналитическое направление), развитие современной инфраструктуры таможни и интеграции данных (инфраструктурное направление), а также запуск клиентоориентированных сервисов приводят к ускорению процессов получения информации, а также росту удовлетворенности участников ВЭД.

Таким образом, перспективные цифровые решения, реализуемые

электронными таможенными, демонстрируют высокую результативность в повышении качества таможенных услуг. Соответственно, цифровая трансформация таможенного администрирования на основе рассматриваемых перспективных решений обладает значительным потенциалом для повышения качества и доступности таможенных услуг, создавая прочную основу для дальнейшего развития электронных таможен.

### **3.2 Методический подход к оценке и повышению качества таможенных услуг в условиях цифровой трансформации**

Для разработки методического подхода к оценке повышения качества таможенных услуг в условиях цифровой трансформации автором настоящего исследования применен метод эмпирического исследования в виде анкетирования экспертов в один тур с применением рейтинговой шкалы. Форма анкеты представлена в приложении 2.

В качестве эмпирической базы использованы данные опроса 30 экспертов – должностных лиц Северо-Западной электронной таможни, а также 10 представителей уполномоченного экономического оператора – юридического лица, работающего в сфере таможенного дела Северо-Западного региона. Экспертам независимо друг от друга предлагалось оценить перспективы внедрения цифровых инструментов в деятельность электронных таможен для повышения качества предоставляемых таможенных услуг, учитывая вероятность их реализации и потенциальные риски. Результаты экспертной оценки, включая вероятностные показатели и уровни возможного ущерба, систематизированы в табличной форме (Приложение 3) и визуализированы в виде карты рисков (Приложение 4).

Обработка результатов исследования проводилась без задачи выработки единого согласованного мнения экспертов. Разночтения в оценках специально учитывались при формировании итоговых выводов. Главной целью было установление актуальности и перспектив цифровых сервисов в сфере

таможенного обслуживания участников ВЭД, параллельно выявляя потенциальные недостатки и трудности, возникающие перед таможенными ведомствами и бизнес-сообществом при внедрении и модернизации данных технологических решений.

Все перечисленные в анкете события и угрозы были признаны экспертами значимыми, в той или иной степени. Результаты анкетирования показывают, что участники ВЭД и таможенные органы оценивают примерно равнозначно вероятность внедрения цифровых решений в сферу таможенного дела, эффективность данных внедрений, а также предполагаемый ущерб. Данный вывод косвенно подтверждается результатами расчета коэффициента конкордации Кенделла, характеризующими уровень согласованности между экспертами как высокий (Таблица 14).

Таблица 14 – Результаты расчета коэффициента конкордации Кенделла

Содержание мнения экспертов	Коэффициент конкордации	Критерий Пирсона	Вывод
Величина вероятности внедрения	0.84	$\chi^2_{\text{факт}} = 29.33$ $\chi^2 = 18.48$ при $\alpha = 0.01$	Высокая степень согласованности мнений экспертов. Коэффициент конкордации является значимым.
Величина возможного ущерба	0.7	$\chi^2_{\text{факт}} = 24.64$ $\chi^2 = 18.48$ при $\alpha = 0.01$	Высокая степень согласованности мнений экспертов. Коэффициент конкордации является значимым.

Источник: составлено автором

Расчеты коэффициента конкордации с учетом наличия связанных рангов и проверка значимости приведены в Приложении 5.

Необходимо отметить, что к уровню высокого риска, по мнению опрошенных экспертов, отнесен такой параметр, как «Препятствия и вызовы», вопрос был поставлен в следующей формулировке: «Какие препятствия и вызовы могут возникнуть при внедрении новых цифровых технологий в деятельность таможенных органов?». Ключевые, по мнению автора исследования, ответы экспертов приведены в таблице 15.

Таблица 15 – Препятствия и вызовы, по мнению экспертов

<b>Какие препятствия и вызовы могут возникнуть при внедрении новых цифровых технологий в деятельность таможенных органов?</b>	
<b>Эксперт</b>	<b>Ответ</b>
1	«Огромные финансовые ресурсы, колоссальное недовольство действующих должностных лиц ТО».
2	«Полагаю, что одним из препятствий внедрения новых информационных технологий может явиться необходимость обеспечения информационной безопасности, так как в практике работы таможенные органы пользуются услугами сторонних организаций-разработчиков программного обеспечения. Также одним из факторов может быть отсутствие необходимых технических мощностей».
3	«Сбои в работе цифровых технологий, ограничения в загружаемых данных, отсутствие взаимосвязи с другими структурами или связанными с процессом программами (Альта-ГТД/Честный знак и др)».
4	«Сложности адаптации к изменяющимся технологиям, проблемы защиты информации, отсутствие соответствующего уровня технической подготовки (в т.ч. возникновение многочисленных технических сбоев при использовании тех или иных технологий, которые в свою очередь влекут за собой увеличение времени на выпуск товара и негативное влияние на взаимоотношения с участниками ВЭД)».
5	«Снижение уровня финансирования для развития проектов, отсутствие материально-технической базы, угроза информационной безопасности, сокращение штатной численности компетентных должностных лиц, ответственных за внедрение и развитие цифровых технологий, неготовность бизнеса к цифровому развитию».

Источник: составлено автором

Обобщая ответы экспертов, препятствия и вызовы при внедрении новых цифровых технологий в деятельность таможенных органов можно разделить на 5 категорий:

- большие финансовые затраты;
- сокращение количества должностных лиц таможенных органов;
- информационная безопасность, технические сбои в работе, отсутствие необходимых мощностей, материально-технической базы.
- сложности адаптации к изменяющимся технологиям;
- взаимодействие с участниками ВЭД.

Кроме того, в анкетировании экспертам предлагалось также ответить на вопросы. Разберем каждый вопрос отдельно.

1. «Какие инструменты цифровой трансформации Вы считаете

наиболее перспективными для повышения экономического потенциала таможенных органов?»

Так, эксперты выделяют следующие инструменты – это использование искусственного интеллекта, способного на основе анализа имеющихся сведений о ранее выявленных нарушениях, прогнозировать наличие высокой степени вероятности нарушения таможенного законодательства, а также Личный кабинет участника ВЭД считается отличным сервисом с хорошим потенциалом для развития при внесении в него доработок для участников ВЭД.

2. «Какие изменения в законодательстве необходимы для успешной цифровизации деятельности таможенных органов?»

Эксперты считают важными внести следующие изменения в законодательство:

- закрепление на уровне отдельной службы обязанности по поддержанию, совершенствованию отдельных составляющих искусственного интеллекта;

- введение соответствующей терминологии, законодательное закрепление смещения при таможенном декларировании акцента документального контроля на этап после выпуска товаров;

- отказ от документов на бумажных носителях, наделение юридической силой документов электронного вида.

3. «Какова, по Вашему мнению, роль искусственного интеллекта в оптимизации процессов деятельности таможенных органов?».

Эксперты считают, что, во-первых, роль искусственного интеллекта в потенциальном будущем - огромна, в настоящий момент незначительна, и без развития искусственного интеллекта оптимизация деятельности таможенных органов невозможна. Во-вторых, искусственный интеллект мог бы помочь работе электронных таможен в проведении таможенного контроля в части проверки сертификатов о происхождении товаров, правильности классификации товаров в соответствии с ТН ВЭД ЕАЭС, выявления профилей

рисков в рамках применения системы управления рисками, а также уменьшение вероятности ошибки в связи с человеческим фактором.

4. Потенциал инновационных технологий и инструментов цифровой трансформации в борьбе с правонарушениями в области таможенного дела по шкале от 0 до 10 составляет – 7, как среднее арифметическое среди оценок, данных экспертами при анкетировании.

5. Потенциальная экономическая выгода для страны от цифровизации деятельности таможенных органов по шкале от 0 до 10 составляет 8.2, как среднее арифметическое среди оценок, данных экспертами при анкетировании.

6. Средняя оценка, данная экспертами, перспективности улучшения экономической эффективности деятельности таможенных органов от внедренных инструментов цифровой трансформации? (по шкале от 0 до 10) составляет 6.2.

7. К основным преимуществам цифровизации деятельности таможенных органов эксперты относят следующие:

- полная прозрачность, контроль перемещаемой продукции в диапазоне 70-90% эффективности (в случае рассмотрения итоговой формы цифровизации);

- повышение уровня соблюдения законности в сфере таможенного дела, собираемости таможенных платежей;

- преимущества в повышении эффективности таможенного контроля и развитии ВЭД посредством создания комфортной среды для участника ВЭД;

- существенное повышение эффективности процесса анализа данных по всем направлениям деятельности таможенных органов;

- содействие торговле, сокращение административных барьеров и бумажной волокиты, создание единого окна публичного администрирования, предоставление различного рода услуг для бизнеса, облегчающих ему таможенное декларирование.

В качестве основы для методики оценки качества таможенных услуг в исследовании использована система показателей результативности и эффективности деятельности электронных таможен, использованная в параграфе 2.2 настоящего исследования. Эти показатели утверждены в официальной методике ФТС России (приказ ФТС России от 13 декабря 2024 г. № 1289) и отражают достижение стратегических целей таможенных органов в цифровой среде. Выбор указанных индикаторов обусловлен их непосредственной связью с качеством таможенных услуг: они охватывают критические аспекты своевременности, полноты и результативности таможенных операций при электронном декларировании.

Показатели результативности деятельности электронных таможен ориентированы на стратегические результаты и качество оказываемых услуг с позиции достижения целевых ориентиров. В их число входит, например, ПРД № 1. Он характеризует вклад электронных таможен в пополнение бюджета и фактически отражает финансовую результативность и надежность работы таможни. Выполнение этого индикатора свидетельствует о том, что таможенные услуги (в части взимания платежей) оказываются качественно – полнота и своевременность взимания платежей обеспечена. Целевое значение данного показателя установлено на уровне не ниже 100%, что означает обязательство полностью выполнять план по доходам.

Еще один ключевой показатель результативности – ПРД № 3. Этот показатель наглядно демонстрирует один из ключевых параметров качества услуг – скорость таможенного декларирования. Он фиксирует средние фактические временные затраты электронных таможенных органов на процедуру выпуска товаров при экспортных и импортных операциях в стандартных условиях (при отсутствии рисков и необходимости дополнительного контроля).

Таким образом, показатели результативности деятельности (бюджетные поступления, время выпуска и др.) дают целостную оценку того, насколько эффективно электронная таможня выполняет свои основные функции

и обеспечивает требуемый уровень сервиса.

Показатели эффективности деятельности электронных таможен дополняют оценку качества услуг с точки зрения оперативности и успешности внутренних процессов таможенного контроля в цифровой среде. В их число входит ПЭД № 1. Он демонстрирует эффективность таможенного контроля: насколько полно электронная таможня взыскивает выявленные при проверках дополнительные платежи и штрафы. Высокое значение данного показателя (близкое к 100%) свидетельствует о качественной работе системы контроля после выпуска товаров и о неотвратимости взыскания, что повышает доверие к таможенным услугам.

Целевой ориентир для данного показателя установлен на уровне около 80%-85% уплаты доначисленных сумм (в исследовании рассматривается значение не ниже 80,5%) — такой уровень считается подтверждением эффективности контрольной деятельности.

ПЭД № 2 характеризует качество правоприменения: он рассчитывается как доля фактически исполненных решений в общем числе вступивших в силу постановлений и судебных актов (формула № 2.21 приведена в параграфе 2.2).

Данный показатель отражает степень доведения до результата всех правовых решений — чем выше процент исполнения (стремящийся к установленной цели 95%), тем более эффективной и качественной считается работа таможни в части реализации вынесенных решений (например, по делам об административных правонарушениях).

Наконец, ПЭД № 5 непосредственно связан с сроками совершения таможенных операций. Он измеряет, какой процент электронных деклараций выпускается в установленные ТК ЕАЭС сроки (4 часа — требования для выпуска при электронном декларировании).

Цифровая трансформация направлена на максимально возможное сокращение времени оформления, поэтому рост доли деклараций, выпущенных в пределах 4 часов, свидетельствует о повышении качества услуги для добросовестных участников ВЭД. ФТС России установила



ориентир не менее 90% для данного показателя, то есть подавляющее большинство товаров должны выпускаться быстро при наличии современных электронных систем.

Выбранная совокупность индикаторов охватывает ключевые критерии качества таможенных услуг: результативность (выполнение установленных планов и целей, например наполнение бюджета), оперативность (скорость осуществления таможенных операций и процент быстро обработанных деклараций), а также эффективность контроля (полнота взыскания платежей, реализация решений, результативность мер управления рисками). Важно подчеркнуть, что эти показатели взаимосвязаны с элементами цифровой трансформации. Например, внедрение автоматического выпуска и электронного документооборота напрямую влияет на сокращение времени таможенного декларирования (показатели времени и доли 4-часовых выпусков), а развитие системы управления рисками и аналитических инструментов – на повышение результативности выявления нарушений и собираемости платежей.

Таким образом, система показателей служит «зеркалом» качества услуг электронной таможни в цифровую эпоху, позволяя количественно зафиксировать эффекты от внедрения новых технологий.

На основе обозначенных показателей автором предлагается алгоритм комплексной оценки качества таможенных услуг, включающий несколько последовательных этапов.

На первом этапе формулируются цели оценки и определяются конкретные индикаторы качества, по которым будет проводиться анализ. Целью в данном случае является выявление резервов повышения качества услуг при переходе на цифровые технологии. Перечень показателей и их целевых значений устанавливается заранее (ориентиры могут формироваться на основе действующих требований ФТС России и положений стратегического планирования, где, как уже упоминалось, для отдельных показателей устанавливаются целевые значения на уровне 100%, 95%, 90% и

иных порогов).

На втором этапе проводится сбор исходных данных, предназначенных для последующего расчета показателей. Для этого привлекается статистическая информация о деятельности электронных таможен за анализируемый период: данные о суммах начисленных и уплаченных платежей, количестве оформленных деклараций и времени их выпуска, сведения о проведенных проверочных мероприятиях, исполнении вынесенных постановлений и др. Важно, что информация должна быть полной и достоверной; источниками служат ведомственные информационные системы и отчётность таможенных органов, интегрированные в цифровую среду (например, ЕАИС таможенных органов, базы данных).

Третий этап алгоритма – предполагает расчет фактических величин показателей качества по формулам, указанным в параграфе 2.2 работы. Путем обработки накопленных статистических данных определяются численные значения всех показателей, отражающих результативность и эффективность функционирования системы. Например, рассчитывается фактический процент выполнения плана по доходам, среднее время выпуска товаров, доля исполненных постановлений, процент оперативно выпущенных таможенных деклараций и прочее.

На этом же этапе для каждого показателя целесообразно определить отклонения от целевых ориентиров. Если по какому-либо направлению фактический результат не дотягивает до установленного целевого уровня, фиксируется величина невыполнения (например, на сколько процентов или долей единицы показатель ниже требуемого уровня). Для количественной оценки степени отставания в параграфе 2.2 предлагалось рассчитывать относительное отклонение  $\Delta K$ . Это отклонение выражает долю невыполнения плана (при превышении 100% невыполнения оно ограничивается единицей).

Таким образом, к концу третьего этапа формируется полный набор метрик: фактические показатели качества таможенных услуг, предоставленных электронной таможней, и величины их отклонения

от целевых значений.

На четвертом этапе проводится сравнительный анализ полученных результатов. Значения показателей соотносятся с базовыми (целевыми) уровнями и с результатами прошлых периодов. Такое сравнение позволяет выявить достижения и проблемные вопросы в работе электронной таможни. Например, может оказаться, что план по доходам выполнен на 102% (перевыполнение, что свидетельствует об отличной результативности по ПРД № 1), доля деклараций на товары, выпущенных в течение 4 часов составляет 92% (что выше целевых 90%, ПЭД № 5 в норме), а вот эффективность исполнения решений составляет лишь 85% при целевом значении 95% (недовыполнение ПЭД № 2).

Кроме того, анализируются динамические тенденции: улучшаются ли показатели со временем в связи с внедрением новых цифровых инструментов или, напротив, наблюдается застой/снижение по некоторым параметрам. На данном этапе также может быть целесообразно агрегировать результаты оценки в интегральный показатель. Например, целесообразно использовать сводный критерий эффективности деятельности электронной таможни, учитывающий оба блока показателей – результативности (с удельным весом 60%) и эффективности (40%).

Расчёт интегрального коэффициента позволяет отнести общую работу электронной таможни к определенной категории качества (условно: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» или «неудовлетворительно») согласно степени отклонения совокупного результата от нормы. Такой обобщенный рейтинг дает руководство к действию на самом высоком уровне – понятно, удовлетворяют ли предоставляемые услуги современным требованиям или требуется принимать меры реагирования.

Шестой этап – разработка мер по повышению качества таможенных услуг. Опираясь на результаты предыдущего анализа, формируются конкретные рекомендации и управленческие решения, нацеленные на устранение выявленных проблем и достижение целевых показателей в

будущем. На данном шаге разработанный автором исследования алгоритм делает акцент на использовании возможностей цифровой трансформации для улучшения показателей. Например, если обнаружено превышение времени выпуска товаров, одним из решений может быть расширение применения технологий автоматической регистрации и автовыпуска деклараций, внедрение более производительных программных комплексов или оптимизация алгоритмов обработки данных (что сокращает участие человека и ускоряет процесс декларирования).

Седьмой этап – внедрение разработанных мер и мониторинг изменений. Например, если внедрена новая система автоматического выпуска, мониторинг покажет динамику доли 4- часовых выпусков и среднего времени декларирования; если проведены действия по усилению исполнения решений – будут отслеживаться показатели взыскания штрафов и исполненных постановлений и т.п. Мониторинг может осуществляться в режиме реального времени через информационные панели или отчеты за квартал/год, что позволяет своевременно фиксировать позитивные сдвиги или, напротив, отсутствие прогресса.

Важно подчеркнуть, что представленный алгоритм вписывается в цикл непрерывного совершенствования качества (PDCA – plan-do-check-act).

После реализации мер и получения данных мониторинга цикл оценки повторяется на новом витке – фактически алгоритм возвращается к первому этапу, но уже на более высоком уровне качества или с учётом новых факторов.

Данный циклический алгоритм оценки и улучшения качества таможенных услуг представлен на рисунке 18, где показана последовательность шагов: от постановки целей и сбора данных до анализа результатов, принятия мер и повторной оценки в следующем цикле. Алгоритм демонстрирует, что в условиях цифровой трансформации электронные таможи должны постоянно оценивать свою работу по ключевым показателям, выявлять отклонения, принимать корректирующие меры (в первую очередь за счет внедрения передовых цифровых инструментов

и оптимизации процессов) и снова оценивать результат.



Рис. 18 – Алгоритм оценки качества таможенных услуг

Источник: составлено автором

Далее для обеспечения объективной и комплексной количественной оценки уровня качества таможенных услуг, предоставляемых электронными таможенными, автором настоящего исследования предлагается методика, основанная на интегральной обработке показателей результативности и

эффективности деятельности.

Так, методика ориентирована на сравнение достигнутых фактических значений с установленными нормативами в условиях цифровизации. Особенность методики заключается в том, что она позволяет интегрировать разные по смыслу и масштабу показатели в единый индекс, пригодный для оценки динамики качества услуг во времени и по направлениям.

Каждому показателю качества (например, уровень выполнения плана доходов, предельное время совершения таможенными постами (центры электронного декларирования) таможенных операций при выпуске товаров, по которым не выявлены риски нарушения таможенного законодательства, результативность и правомерность решений, принятых в отношении таможенной стоимости товаров при совершении таможенных операций и др.) сопоставляется значение  $Q_i$  в пределах от 0 до 1, где 1 соответствует полному выполнению норматива, а меньшие значения – степени отклонения. Значимость каждого показателя выражается весовым коэффициентом  $\alpha_i$ , который определяется экспертным способом или нормативно, при этом выполняется условие:

$$\sum_{i=1}^n \alpha_i = 1 \quad (3.9)$$

Нормализация прямых показателей проводится по формуле:

$$Q_i = \frac{A_i}{N_i} \quad (3.10)$$

где  $A_i$  — фактическое значение,

$N_i$  — норматив.

Нормализация обратных показателей (например, времени) требует обратной формулы:

$$Q_i = \frac{N_i}{A_i} \quad (3.11)$$

так как снижение  $A_i$  в данном случае означает улучшение.

Расчёт итогового интегрального индекса качества  $K$  осуществляется по

формуле взвешенного геометрического среднего:

$$K = Q_1^{\alpha_1} \cdot Q_i^{\alpha_2} \cdot \dots \cdot Q_n^{\alpha_n} \quad (3.12)$$

Корень извлекать не требуется, так как для веса  $\alpha_i$  уже являются дробными показателями степени и обеспечивают балансировку влияния каждого фактора на итоговый результат. Таким образом, формула отражает взвешенный вклад каждого нормированного показателя в общий уровень качества.

Для наглядности сравним расчет интегрального показателя до и после внедрения цифровых решений, сгруппировав показатели по направлениям. Данная группировка представлена в таблице 16.

Таблица 16 – Группировка показателей по направлениям повышения качества таможенных услуг

Направление	Показатели
Скорость предоставления услуг ( $K_1$ )	ПРД № 3; ПЭД № 5.
Правомерность ( $K_2$ )	ПРД № 5; ПРД № 8.
Финансовые показатели ( $K_3$ )	ПРД № 1; ПЭД № 1; ПЭД № 2.
Управление рисками ( $K_4$ )	ПРД № 7; ПЭД № 3.

Источник: составлено автором

Сведения, необходимые для расчета интегрального индекса качества до/после внедрения полной цифровизации деятельности электронных таможен по направлению «Скорость предоставления услуг ( $K_1$ )» представлен в таблице 17.

Таблица 17 – Сведения для расчета интегрального индекса качества до/после внедрения полной цифровизации по направлению «Скорость предоставления услуг ( $K_1$ )»

Индекс ( $K_1$ )	Нормализация $Q_1$ (до)	Нормализация $Q_1$ (после)	Удельный вес
ПРД № 3	0.85	1.00	0.5
ПЭД № 5	0.83	0.94	0.5

Источник: составлено автором

Тогда индекс качества до внедрения полной цифровизации по направлению «Скорость предоставления услуг» равен:

$$K_{1(\text{до})} = 0.85^{0.5} \cdot 0.83^{0.5} \approx \sqrt{0.7055} \approx 0.840 \quad (3.13)$$

Аналогично рассчитывается индекс после внедрения цифровизации:

$$K_{1(\text{после})} = 1.00^{0.5} \cdot 0.94^{0.5} \approx \sqrt{0.94} \approx 0.970 \quad (3.14)$$

Приведем остальные сведения для расчета интегрального индекса качества до/после внедрения полной цифровизации по направлениям «Правомерность ( $K_2$ )», «Финансовые показатели ( $K_3$ )», «Управление рисками ( $K_4$ )», отраженные в таблице 18.

Таблица 18 – Сведения для расчета интегрального индекса качества до/после внедрения полной цифровизации по направлениям «Правомерность ( $K_2$ )», «Финансовые показатели ( $K_3$ )», «Управление рисками ( $K_4$ )»

<b>Индекс (<math>K_2</math>)</b>	<b>Нормализация <math>Q_2</math> (до)</b>	<b>Нормализация <math>Q_2</math> (после)</b>	<b>Удельный вес</b>
ПРД № 5	0.88	0.95	0.6
ПРД № 8	0.82	0.93	0.4
<b>Индекс (<math>K_3</math>)</b>	<b>Нормализация <math>Q_3</math> (до)</b>	<b>Нормализация <math>Q_3</math> (после)</b>	<b>Удельный вес</b>
ПРД № 1	0.90	1.00	0.4
ПЭД № 1	0.83	0.91	0.3
ПЭД № 2	0.84	0.92	0.3
<b>Индекс (<math>K_4</math>)</b>	<b>Нормализация <math>Q_4</math> (до)</b>	<b>Нормализация <math>Q_4</math> (после)</b>	<b>Удельный вес</b>
ПРД № 7	0.85	0.93	0.5
ПЭД № 3	0.84	0.91	0.5

Источник: составлено автором

Тогда в рассматриваемом примере:

1.  $K_{2(\text{до})} \approx 0.855 (0.88^{0.6} \cdot 0.82^{0.4})$
2.  $K_{2(\text{после})} \approx 0.942 (0.95^{0.6} \cdot 0.93^{0.4})$
3.  $K_{3(\text{до})} \approx 0.860 (0.90^{0.4} \cdot 0.83^{0.3} \cdot 0.84^{0.3})$
4.  $K_{3(\text{после})} \approx 0.948 (1.00^{0.4} \cdot 0.91^{0.3} \cdot 0.92^{0.3})$



$$5. K_{4(\text{до})} \approx 0.845 (0.85^{0.5} \cdot 0.84^{0.5})$$

$$6. K_{4(\text{после})} \approx 0.920 (0.93^{0.5} \cdot 0.91^{0.5})$$

Общий интегральный индекс качества ( $\bar{K}$ ) рассчитывается как среднее геометрическое по направлениям:

$$\bar{K} = \sqrt[4]{K_1 \cdot K_2 \cdot K_3 \cdot K_4} \quad (3.15)$$

Рассчитаем общий интегральный индекс качества до и после внедрения полной цифровизации:

$$\bar{K}_{(\text{до})} = \sqrt[4]{0.840 \cdot 0.855 \cdot 0.860 \cdot 0.845} \approx 0.850 \quad (3.16)$$

$$\bar{K}_{(\text{после})} = \sqrt[4]{0.970 \cdot 0.942 \cdot 0.948 \cdot 0.920} \approx 0.945 \quad (3.17)$$

Полученное значение  $\bar{K}_{(\text{после})}$  свидетельствует о существенном повышении общего качества таможенных услуг после внедрения полной цифровизации. Иными словами, электронные таможни позволили приблизиться к совокупному уровню качества на несколько процентов, подняв интегральный индекс с 0.850 до 0.945. Повышение индекса означает, что качество услуг стало более высоким по всем направлениям: ускорилось обслуживание, улучшилось соблюдение нормативных требований, повысилась эффективность работы с платежами и результативность системы управления рисками.

Таким образом, разработанная методика обеспечивает целостную и научно обоснованную оценку качества таможенных услуг на базе системы показателей. Итоговый индекс  $\bar{K}$  ясно интерпретируется: он интегрирует разнородные показатели в единое число, характеризующее степень достижения электронной таможней установленных ориентиров. Применение данного подхода на практике демонстрирует доказуемое повышение качества услуг, предоставляемых электронными таможнями. В представленном примере переход к цифровым технологиям позволил увеличить индекс качества, что подтверждает положительный эффект цифровизации – таможенные услуги стали оказываться быстрее, законнее, эффективнее в финансовом отношении и более адресно в части управления рисками. Такой

рост индекса свидетельствует о заметном улучшении клиентоориентированности и результативности работы электронных таможен, приближая качество предоставляемых ими услуг к заданным требованиям.

На рисунке 19 представлена структурная модель повышения качества таможенных услуг, предоставляемых электронными таможнями, в условиях цифровой трансформации.

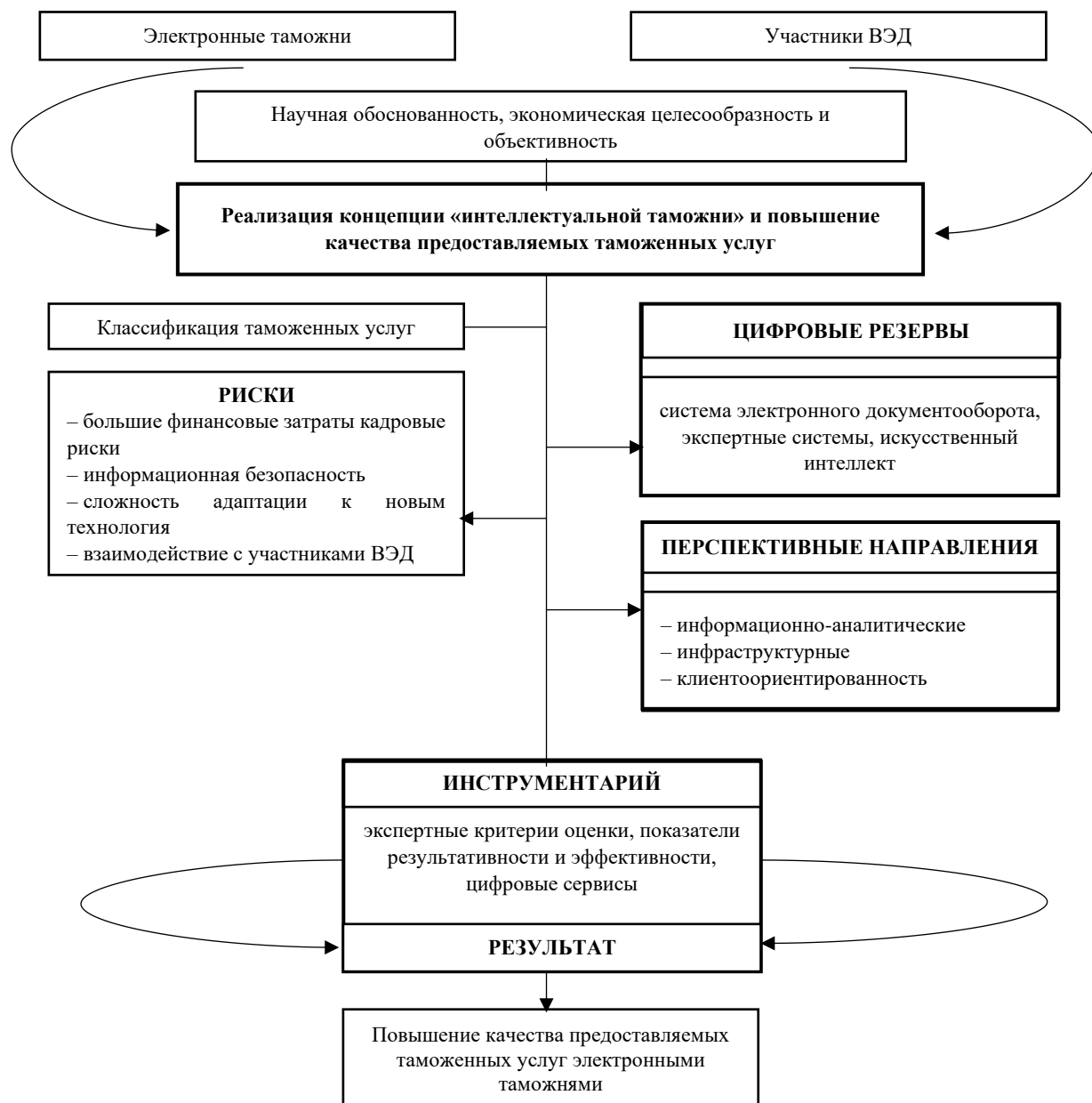


Рис. 19 – Модель повышения качества таможенных услуг, предоставляемых электронными таможнями, в условиях цифровой трансформации

Источник: составлено автором

В верхней части модели вынесены участники процесса: электронные таможи и участники ВЭД. Они формируют исходные условия для функционирования предложенной методики, но напрямую в нее не вовлечены.

Основной целевой ориентир модели – реализация концепции «интеллектуальной таможни» и повышение качества предоставляемых таможенных услуг. При этом, сама модель строится на трех базовых принципах: научной обоснованности, экономической целесообразности и объективности. Именно эти принципы задают основу для формирования критериев и процедур оценки качества таможенных услуг.

Далее в модели показаны столбцы входных компонентов. Слева приведена авторская классификация таможенных услуг, разработанная в параграфе 1.1. настоящего исследования. По ней услуги делятся, например, по функциональному назначению (на операционные и на корректирующие/сопровождающие) и по характеру взаимодействия (автоматизированные и интерактивные). Такая классификация позволяет установить отдельные требования к качеству для каждого вида услуг при их оценке.

Справа от классификации таможенных услуг выделены категории рисков, влияющих на внедрение цифровых решений. По результатам эмпирического исследования это, в первую очередь, большие финансовые затраты, кадровые риски, вопросы информационной безопасности, сложности адаптации к новым технологиям и т.д. Выявленные риски служат сигналом к корректировке мер методики и обозначаются в модели как отдельный блок.

В центральной части схемы отражены технологические резервы и перспективные развития. Цифровые резервы, предложенные в параграфе 2.3 диссертационного исследования, обозначены блоком «система электронного документооборота, экспертные системы, искусственный интеллект» – то есть, ключевые инструменты для обработки и анализа данных. Эти технологии, например, позволяют ускорить обмен информацией и повысить качество взаимодействия участников ВЭД с электронными

таможнями.

Перспективные направления, представленные в параграфе 3.1 исследования, показаны как три взаимосвязанных вектора развития: информационно-аналитическое (развитие систем предиктивной аналитики, интеллектуальной обработки данных), инфраструктурное (внедрение облачных платформ, интеграция цифровых двойников и электронного архива) и клиентоориентированное (Личный кабинет участника ВЭД, цифровые уведомления, чат-боты).

В нижней части модели представлен инструментарий – совокупность методов и показателей, применяемых для анализа и контроля качества. Это экспертные критерии оценки, показатели результативности и эффективности, цифровые сервисы. На их основе формируются управленческие решения по повышению качества таможенных услуг.

Завершающий блок – результат модели, который представляет собой повышение качества предоставляемых таможенных услуг электронными таможнями. Логика модели предполагает цикличность процесса (циклический алгоритм PDCA, указанный на рисунке 18): после реализации корректирующих мер и сбора новых данных цикл анализа повторяется на следующем витке с учетом достигнутых улучшений и выявленных факторов.

Таким образом, модель демонстрирует преемственность и взаимосвязь элементов – от исходных условий и принципов до экспертной оценки и итогового повышения качества таможенных услуг, предоставляемых электронными таможнями.

Подводя итог вышесказанному, предложенный методический подход интегрирует экспертные оценки и количественные показатели результативности и эффективности деятельности таможенных органов. Разработанный алгоритм включает последовательность этапов: формулировку целей и критериев оценки, сбор и систематизацию данных, расчет и анализ отклонений фактических показателей от целевых ориентиров, разработку и внедрение корректирующих мероприятий, а также мониторинг динамики

показателей в рамках цикла PDCA.

Предлагаемый методический подход позволяет оперативно выявлять проблемы, определять приоритеты, повышать качество таможенных услуг и удовлетворенность участников ВЭД.

### **3.3 Обоснование экономической результативности предложенного подхода по повышению качества таможенных услуг, предоставляемых электронными таможами**

В данном параграфе обосновывается экономическая результативность разработанного подхода повышения качества таможенных услуг в системе электронных таможен. В качестве критериев оценки выбраны показатели результативности и эффективности, предусмотренные нормативными документами ФТС России. В их число входят, в частности: уровень выполнения плана доходов (выполнение контрольного задания по перечислению таможенных платежей в федеральный бюджет), среднее время таможенного декларирования товаров, доля деклараций, выпущенных в течение 4 часов с момента регистрации, а также эффективность исполнения принятых решений (например, постановлений и решений таможенных органов). Улучшение этих показателей непосредственно отражает повышение качества таможенных услуг, что имеет экономически значимый эффект.

Для каждого указанного показателя устанавливается целевое нормативное значение. Предложенный подход предусматривает систематическое сравнение фактических значений показателей с их нормативами и вычисление отклонений, что позволяет количественно оценить достигнутый уровень качества услуг. Относительное отклонение по  $i$ -ому показателю можно определить по формуле:

$$\delta_i = \frac{X_i^{\text{факт}} - X_i^{\text{норм}}}{X_i^{\text{норм}}} \cdot 100\% \quad (3.18)$$

где  $X_i^{\text{факт}}$  – фактическое значение показателя за анализируемый период;

$X_i^{\text{норм}}$  – его нормативное (плановое) значение.

Положительное значение  $\delta_i$  означает превышение целевого уровня (улучшение результата), а отрицательное – недостижение норматива. При этом для показателей, у которых уменьшение величины свидетельствует об улучшении качества (например, среднее время оформления), целесообразно рассчитывать отклонение обратным образом:

$$\delta_i = \frac{X_i^{\text{норм}} - X_i^{\text{факт}}}{X_i^{\text{норм}}} \quad (3.19)$$

так чтобы положительное  $\delta_i$  указывало на опережение цели (например, фактическое время меньше установленного норматива). Такой подход к расчёту отклонений обеспечивает корректную интерпретацию результатов для всех типов показателей: достижение или превышение целевых ориентиров выражается положительным отклонением, а отставание – отрицательным.

Далее, для интегральной оценки совокупного качества таможенных услуг предлагается использовать средневзвешенное отклонение от нормативов по всем показателям. Этот интегральный показатель  $D_{\text{инт}}$  агрегирует частные отклонения с учетом значимости каждого показателя в общем качестве услуг. Его можно вычислить по формуле:

$$D_{\text{инт}} = \sum_{i=1}^n \alpha_i \delta_i, \quad (3.20)$$

где  $n$  – количество оцениваемых показателей;

$\alpha_i$  - весовой коэффициент значимости  $i$ -го показателя;

Веса  $\alpha_i$  выбираются экспертно или на основе приоритетов ФТС России: например, можно придать больший вес показателям, непосредственно влияющим на пропускную способность (время таможенного декларирования, доля выпуска товаров менее, чем за 4 часа) и полноту денежных сборов (выполнение плана доходов).

Интегральный показатель  $D_{\text{инт}}$  позволяет отразить общий уровень отклонения качества услуг от заданного стандарта в одном числе. Значение  $D_{\text{инт}} > 0$  будет означать суммарное превышение целевых показателей (повышенное качество таможенных услуг),  $D_{\text{инт}} = 0$  – соответствие нормативам

в среднем, а  $D_{\text{инт}} < 0$  – совокупное отставание.

Практическое применение разработанной методики позволяет обнаруживать, какие именно аспекты качества не соответствуют нормативным требованиям. Например, если выявлено, что среднее время оформления превышает норматив на  $\delta_{\text{время}} = +15\%$  (задержки), а доля деклараций, выпущенных за 4 часа, ниже установленной на  $\delta_{\text{доля}} = -10\%$ , то интегральный показатель  $D_{\text{инт}}$ , рассчитанный с учетом весовых коэффициентов  $\alpha_i$  примет отрицательное значение, что сигнализирует о снижении качества таможенных услуг.

На основе данных сведений необходимо проанализировать загрузку электронной таможни, оптимизировать деятельность, усилить контроль за выполнением показателей. В результате реализации таких мер отклонения постепенно сокращаются, и предложенная методика позволяет в динамике отслеживать прогресс: например, через определённый период  $\delta_{\text{время}}$  снижается на до 0, то есть, фактическое время соответствует нормативному, а  $\delta_{\text{доля}}$  достигает + 5%, (доля деклараций, выпущенных в срок, превышает плановое требование).

Одновременно улучшаются и другие показатели: план по доходам начинает выполняться на 100% и более (что выражается в положительном отклонении  $\delta_{\text{доход}} > 0$ ), показатель эффективности исполнения решений стремится к максимуму (например, доля исполненных в срок постановлений приближается к 100%, минимизируя отклонение от нормы).

В настоящем исследовании текущее качество таможенных услуг, предоставляемых электронными таможнями (до внедрения методического подхода или «базовый сценарий») выглядит следующим образом: уровень исполнения плана доходов – 0,90, среднее время таможенного декларирования – 4 часа (1,00), доля декларация, выпущенных за 4 часа – 55% (отношение 0,61), доля отмененных решений – 7% (норма 2%, отношение 0,29), результативность применения системы управления рисками – 70% (норма 95%, отношение 0,74), дополнительные ключевые показатели по другим

направления – 85%. Тогда  $D_{\text{инт}}$  рассчитывается следующим образом:

$$D_{\text{инт}} = \frac{0,90+1,00+0,61+0,29+0,74+0,85+0,85+0,85}{8} \approx 0,82 \quad (3.21)$$

Аналогично, после внедрения методики (улучшение системы электронного документооборота, реализация перспективных направлений и цифровых решений, то есть, «проектный сценарий»): уровень исполнения плана доходов – 110%, среднее время таможенного декларирования – 4 часа, доля деклараций, выпущенных за 4 часа – 0,90, доля отмененных решений – 2% (отношение 1,00 при норме 2%), результативность применения системы управления рисками – 95% (отношение: 1,00), прочие метрики улучшаются до 1,10-1,15. Тогда  $D_{\text{инт}}$  рассчитывается следующим образом:

$$D_{\text{инт}} = \frac{1,10+1,00+1,00+1,00+1,00+1,10+1,10+1,15}{8} \approx 1,29 \quad (3.22)$$

Рост интегрального показателя качества таможенных услуг с 0,82 до 1,29 (более, чем в 1,5 раза) подтверждает, что внедрение цифровых технологий и предложенной методики приводит к комплексному повышению качества таможенных услуг, предоставляемых электронными таможнями: ускоряется таможенное декларирование, увеличивается собираемость доходов, сокращается бумажный документооборот, минимизируются ошибки и задержки, снижаются временные издержки. Это свидетельствует не только о формальном выполнении показателей, но и реальное упрощение работы участников ВЭД и электронных таможен, что и определяет экономическую результативность предложенного методического подхода.

Таким образом, экономическая результативность предложенного подхода подтверждается достигнутыми улучшениями показателей, которые имеют прямой финансово-экономический эффект. Сокращение среднего времени таможенного декларирования означает ускорение выпуска товаров в обращение, что снижает издержки участников ВЭД (уменьшаются простои транспорта, складские расходы и другие задержки) и повышает пропускную способность таможенных органов. Увеличение процента деклараций, оформленных в 4-часовой срок, демонстрирует стабильное улучшение



скорости обработки данных, что закономерно ведет к повышению уровня обслуживания при осуществлении таможенного декларирования и выпуске товаров. Полное выполнение плана поступлений в бюджет (а тем более перевыполнение плана по доходам) означает увеличение собираемости таможенных платежей – прямая экономическая эффективность для государства, обусловленная более эффективным администрированием и отсутствием потерь доходов.

### **Выводы по главе 3:**

1. Выявлены перспективные цифровые решения для повышения качества таможенных услуг, предоставляемых электронными таможнями, а также предложены функциональные направления цифровых решений электронных таможен.

2. Разработана комплексная методика оценки и повышения качества таможенных услуг, объединяющая экспертные критерии и ключевые показатели результативности и эффективности деятельности электронных таможен. Методика сочетается с поэтапным алгоритмом, что обеспечивает системный подход к непрерывному улучшению качества таможенных услуг.

3. Проведена экономическая оценка предложенной методики, и показано, что проектный сценарий превосходит базовый по главным показателям, обеспечивая положительный эффект. Это подтверждает, что реализация методики ведет к одновременному повышению экономической результативности и качества таможенных услуг, предоставляемых электронными таможнями.

## **Заключение**

В диссертационном исследовании решена научная задача, направленная на теоретическое обоснование и разработку научно-методического подхода к оценке экономической результативности внедрения цифровых технологий в деятельность электронных таможен что позволило сформулировать и апробировать универсальные инструменты повышения качества таможенных предоставляемых таможенных услуг в условиях цифровизации.

В рамках исследования определены теоретико-методические основы цифровой трансформации деятельности таможенных органов. Показано, что цифровизация является не только технической модернизацией, но и стратегическим преобразованием модели оказания услуг. Рассмотрены этапы становления и развития цифровых решений в электронных таможнях, выявлены проблемные зоны и барьеры, влияющие на эффективность цифровых сервисов. Проведен анализ экономического и административного эффекта от внедрения таких технологий, как система электронного документооборота, автоматическая регистрация таможенных деклараций, автоматический выпуск товаров, Личный кабинет участника ВЭД.

Автором разработана классификация таможенных услуг, что позволило структурировать виды взаимодействия электронных таможен с участниками ВЭД и выделить ключевые направления повышения их качества: скорость предоставления, правомерность решений, финансовая эффективность, результативность применения системы управления рисками. На этой основе предложен подход применения показателей результативности и эффективности деятельности электронных таможен, адаптированный к задачам оценки качества предоставляемых таможенных услуг в условиях цифровизации.

В исследовании разработана интегральная методика оценки качества таможенных услуг, основанная на принципах научной обоснованности, экономической целесообразности и объективности. Методика позволяет

сопоставлять эффективность работы электронных таможен в динамике, учитывать как количественные, так и качественные параметры, а также объективно выявлять проблемные аспекты в деятельности электронных таможен в рамках предоставления таможенных услуг.

Доказана экономическая результативность предложенного подхода по повышению качества таможенных услуг, предоставляемых электронными таможнями – как в части снижения издержек для участников ВЭД, так и в части повышения собираемости таможенных платежей и правомерности принимаемых решений.

Автором также проведена систематизация существующих цифровых сервисов, выделены приоритетные направления для их модернизации: улучшение интерфейсов, повышение скорости работы, обеспечение информационной безопасности. Особо подчеркнуто значение системы электронного документооборота как ядра цифровой инфраструктуры, обеспечивающей автоматизацию и ускорение процессов.

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

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

Данное исследование создает методическую и практическую базу для

улучшения качества предоставления таможенных услуг в процессе цифровой трансформации, направленной на повышение эффективности, ускорение процедур и комфорт для участников ВЭД. Выводы исследования применимы для: оптимизации государственной политики в сфере цифровизации и выполнения положений Стратегии развития ФТС России на период до 2030 года.

## Библиографический список

1. Абуев, Н. М. Таможенные услуги в условиях цифровой экономики: критерии классификации, особенности предоставления / Н. М. Абуев // Теория и практика управления государственными функциями и услугами. Тарифное регулирование : сборник научных трудов по итогам IV национальной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 10–17 ноября 2021 года. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2021. – С. 3-7.
2. Агапова, А. В. Применение единой системы тарифных преференций в государствах-членах ЕАЭС / А. В. Агапова, А. В. Лагун // Бюллетень инновационных технологий. – 2022. – Т. 6, № 4(24). – С. 43-45.
3. Аметов, З. А. Анализ применения тарифных льгот и тарифных преференций при ввозе товаров в российскую Федерацию / З. А. Аметов // Модели и методы повышения эффективности инновационных исследований: сборник статей Международной научно-практической конференции, Киров, 05 июня 2022 года. – Уфа: Общество с ограниченной ответственностью "Аэтерна", 2022. – С. 99-101.
4. Андреева, Е. И. Искусственный интеллект и перспективы его использования при идентификации товаров в таможенных целях / Е. И. Андреева // Вестник Российской таможенной академии. – 2021. – № 1(54). – С. 96-102.
5. Антипова, Л. Г. Совершенствование механизма представления сведений о происхождении товаров в условиях цифровизации на пространстве ЕАЭС / Л. Г. Антипова, А. А. Кантарович // Современный менеджмент: проблемы и перспективы: Сборник статей по итогам XVI международной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 29–30 апреля 2021 года. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2021. – С. 780-785.
6. 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.

7. 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.

8. 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.

9. 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.

10. Асметкина, Ю. И. Создание и применение инновационных и цифровых технологий в таможенном деле / Ю. И. Асметкина, Е. А. Гирдо // Проблемы и перспективы внешнеэкономической деятельности в условиях инновационного развития, модернизации и цифровизации: материалы национальной конференции с международным участием, Брянск, 30 марта 2022 года. – Брянск: Брянский государственный университет имени академика И.Г. Петровского, 2022. – С. 17-21.

11. Бакаева, О. Ю. Основные направления применения цифровых методов и технологий в таможенной сфере: правовые вопросы / О. Ю. Бакаева, А. В. Устинова // Вопросы экономики и права. – 2019. – № 128. – С. 27-39.

12. Баклан, И. С. Диспетчеризация как инновационный процесс в деятельности таможенных органов / И. С. Баклан // – 2019. – № 5-1. – С. 72-75.

13. Балданова, А. Д. Диспетчеризация таможенных деклараций / А. Д. Балданова, Б. Н. Жигжитова // Молодые исследователи о современных проблемах теории и практики таможенного дела: Материалы Региональной

онлайн научно-практической конференции студентов и молодых исследователей, посвященной 60-летию ВСГУТУ, Улан-Удэ, 24 ноября 2021 года. – Улан-Удэ: Восточно-Сибирский государственный университет технологий и управления, 2022. – С. 8-9.

14. Барановский, В. С. Развитие системы цифровых таможен в Российской Федерации / В. С. Барановский, И. П. Килина // Проблемы экономической безопасности и таможенного регулирования: поиск эффективных решений : сборник научных трудов VI Международной научно-практической конференции, Челябинск, 23–25 марта 2021 года / Министерство науки и высшего образования Российской Федерации; Южно-Уральский государственный университет Кафедра «Таможенное дело». – Челябинск: Южно-Уральский государственный университет (национальный исследовательский университет), 2021. – С. 17-27.

15. Басаев, З. В. Цифровизация экономики: Россия в контексте глобальной трансформации / З. В. Басаев // Мир новой экономики. – 2018. – Т. 12. – № 4. – С. 32-38. – DOI 10.26794/2220-6469-2018-12-4-32-38. – EDN YPEJHN.

16. Беликова, С. С. Национальная система электронного документооборота как фактор цифровизации экономики / С. С. Беликова, А. В. Беликов // Академический вестник Ростовского филиала Российской таможенной академии. – 2021. – № 2(43). – С. 21-27.

17. Белоусов, Ю. В. Цифровая экономика: понятие и тенденции развития / Ю. В. Белоусов // Вестник Института экономики Российской академии наук. – 2021. – № 1. – С. 26-43.

18. Белоусова, И. В. Организация таможенного контроля лесоматериалов. Проблемы и перспективы развития таможенного контроля лесоматериалов / И. В. Белоусова // Синергия Наук. – 2020. – № 53. – С. 295-309.

19. Боброва, А. В. Единая консультационная служба ФТС России как основа клиенто-ориентированного администрирования таможенных органов / А. В. Боброва // NB: Административное право и практика администрирования. – 2024. – № 4. – С. 93-111.

20. Бойкова, М. В. Зарубежный опыт таможенного администрирования / М. В. Бойкова ; Российская таможенная академия. – Москва : Российская таможенная академия, 2017. – 130 с.
21. Бойкова, М. В. К вопросу о цифровой трансформации таможенного администрирования / М. В. Бойкова, Д. В. Губарев // Ученые записки Санкт-Петербургского имени В.Б. Бобкова филиала Российской таможенной академии. – 2021. – № 2(78). – С. 69-73.
22. Бойкова, М. В. Методология сервисно ориентированного таможенного администрирования / М. В. Бойкова // Вестник Российской таможенной академии. – 2021. – № 2(55). – С. 62-72.
23. Бондарев, А. В. Оптимизация правовой регламентации деятельности таможенных органов в условиях цифровизации / А. В. Бондарев // Вестник Российской таможенной академии. – 2022. – № 3(60). – С. 123-130.
24. Булетова, Н. Е. Цифровизация системы государственного и муниципального управления в рамках реализации стратегических целей развития территорий / Н. Е. Булетова, А. И. Мордвинцев, Д. С. Поляков // Экономический анализ: теория и практика. – 2020. – Т. 19, № 9(504). – С. 1695-1722.
25. Бутенко, И. Н. Перспективные таможенные технологии, применяемые в центрах электронного декларирования / И. Н. Бутенко // World science: problems and innovations : сборник статей XLI Международной научно-практической конференции, Пенза, 30 марта 2020 года. – Пенза: "Наука и Просвещение" (ИП Гуляев Г.Ю.), 2020. – С. 45-47.
26. Валиев, Ф. Н. Методика повышения качества таможенных услуг в условиях цифровой прослеживаемости бизнес-процессов сквозного таможенного контроля ввозимых товаров / Ф. Н. Валиев // Экономика, предпринимательство и право. – 2025. – Т. 15, № 1. – С. 451-468.
27. Ватолкина, Н. Ш. Государственное регулирование качества и стандартизация цифровых услуг в Российской Федерации / Н. Ш. Ватолкина, Н. Р. Камынина // Национальные концепции качества: техническое



регулирование и стандартизация в развитии цифровой экономики : Сборник материалов и докладов Национальной научно-практической конференции с международным участием, Санкт-Петербург, 04–05 октября 2021 года / Под редакцией В.В. Окрепилова, Е.А. Горбашко. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2021. – С. 94-101.

28. Витюк, В. В. Информационно-правовое содержание документов, подтверждающих происхождение товаров, перемещаемых в рамках свободной торговли между Российской Федерацией и Республикой Сербией / В. В. Витюк // Проблемы формирования правового социального государства в современной России : Материалы XV всероссийской национальной научно-практической конференции, Новосибирск, 29 ноября 2019 года. – Новосибирск: Издательский центр НГАУ «Золотой колос», 2019. – С. 80-85.

29. Ворона, А. А. Повышение качества предоставления таможенных услуг в центрах электронного декларирования / А. А. Ворона // Петербургский экономический журнал. – 2019. – № 2. – С. 154-164.

30. Ворона, А. А. Повышение качества работы центров электронного декларирования в условиях реализации концепции "электронная таможня" / А. А. Ворона // Вестник Российской таможенной академии. – 2019. – № 2. – С. 150-155.

31. Ворона, А. А. Практика применения цифровой торговой платформы как основа развития внешнеторговой деятельности / А. А. Ворона, Ю. В. Кузминых // Петербургский экономический журнал. – 2020. – № 1. – С. 48-55.

32. Гетман, А. Г. Цифровизация таможенных технологий как фактор повышения надежности цепей поставок / А. Г. Гетман // Успехи в химии и химической технологии. – 2022. – Т. 36, № 1(250). – С. 23-25.

33. Гладченко, В. А. Особенности информационно-технического взаимодействия единой национальной системы цифровой маркировки и прослеживаемости товаров "Честный знак" и единой автоматизированной информационной системы таможенных органов при совершении таможенных

операций, связанных с выпуском ввозимой маркируемой продукции / В. А. Гладченко, С. А. Михайлова // Евразийский союз ученых. – 2020. – № 7-4(76). – С. 10-17.

34. Года, А. Ю. Цифровая таможня: зарубежный опыт и актуальные проблемы их решения в России / А. Ю. Года, У. А. Егорова, В. В. Макрусев // Экономические исследования и разработки. – 2019. – № 4. – С. 23-33.

35. Гомон, И. В. Анализ тарифных льгот и преференций в условиях функционирования ЕАЭС / И. В. Гомон, У. С. Евтюхова, А. И. Гранатырь // Modern Science. – 2022. – № 2-1. – С. 59-64.

36. Городнова, Н. В. Развитие цифровой экономики: теория и практика / Н. В. Городнова // Вопросы инновационной экономики. – 2021. – Т. 11, № 3. – С. 911-928.

37. Горохов А.Д., Проблемы и последствия диспетчеризации таможенных органов / А.Д. Горохов. // Актуальные вопросы государственного регулирования внешнеэкономической деятельности: отечественный и зарубежный опыт : материалы I Всерос. студ. науч.-практ. конф. с междунар. участием (Новосибирск, 4–5 марта 2021 г.) ; Сиб. гос. ун-т путей сообщения. – Новосибирск : Изд-во СГУПС, 2021. – С. 37- 42.

38. Губеева, А. С. Диспетчеризация таможенных деклараций / А. С. Губеева // Сборник тезисов докладов научно-практической конференции студентов Курганского государственного университета: Тезисы докладов, Курган, 22 марта – 02 2021 года. Том Выпуск XXII. – Курган: Курганский государственный университет, 2021. – С. 11-12.

39. Гудкова, О. В. Цифровые технологии таможенных органов: новые возможности для добросовестного бизнеса / О. В. Гудкова, Л. В. Ермакова // Известия высших учебных заведений. Серия: Экономика, финансы и управление производством. – 2021. – № 4(50). – С. 7-14.

40. Гупанова, Ю. Е. Актуальные направления оценки эффективности деятельности таможенных органов / Ю. Е. Гупанова // Перспективы развития современной науки и образования : Сборник материалов Всероссийской

научно-практической конференции с международным участием, Чебоксары, 01 октября 2021 года / Редколлегия: О.Н. Широков [и др.]. – Чебоксары: Общество с ограниченной ответственностью "Центр научного сотрудничества "Интерактив плюс", 2021. – С. 131-136.

41. Гупанова, Ю. Е. Методический подход к комплексной оценке качества таможенных услуг / Ю. Е. Гупанова, Ю. О. Чечулин // Вестник университета. – 2019. – № 7. – С. 100-107. – DOI 10.26425/1816-4277-2019-7-100-107.

42. Денисова, Н. А. Анализ проблемных аспектов экспорта лесоматериалов 44 группы ТН ВЭД ЕАЭС через призму судебной практики / Н. А. Денисова // Бюллетень инновационных технологий. – 2020. – Т. 4. – № 3(15). – С. 61-67.

43. Денисова, Н. А. Проблемные вопросы использования технических средств таможенного контроля при перемещении пило- и лесоматериалов через таможенную границу ЕАЭС / Н.А. Денисова, Ю. А. Наливайко // Бюллетень инновационных технологий. – 2019. – Т. 3. – № 3(11). – С. 38-40.

44. Дианова, В. Ю. Внедрение цифровых технологий в деятельность центров электронного декларирования как фактор повышения качества услуг, предоставляемых таможенными органами / В. Ю. Дианова // Вестник Российской таможенной академии. – 2020. – № 1(50). – С. 95-101.

45. Дорожкина, Т. В. Анализ современной системы показателей эффективности таможенных органов / Т. В. Дорожкина, К. Р. Татарченко // Вестник Калужского университета. – 2022. – № 2(55). – С. 14-18. – EDN CZOQSD.

46. Дробот, Е. В. К вопросу об эффективности функционирования единой системы тарифных преференций Евразийского экономического союза / Е. В. Дробот, Ю. С. Рукоосуева // Экономические отношения. – 2019. – Т. 9, № 1. – С. 67-86.

47. Ежегодный сборник «Таможенная служба Российской Федерации». Таможенная служба Российской Федерации с 2014 по 2023 годы. [Электронный ресурс], URL: <https://customs.gov.ru/activity/results/ezhegodnyj-sbornik-tamozhennaya-sluzhba-rossijskoj-federaczii> (Дата обращения

18.09.2024 г.).

48. Ершова, В. А. Проблемы электронного декларирования товаров, перемещаемых через таможенную границу ЕАЭС / В. А. Ершова // *Advances in Science and Technology* : сборник статей XLIII международной научно-практической конференции, Москва, 15 марта 2022 года. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью "Актуальность.РФ", 2022. – С. 176-178.
49. Жаркова, Е. А. Цифровые таможенные технологии / Е. А. Жаркова, Т. П. Родионова // *Управление экономическими системами: электронный научный журнал*. – 2019. – № 10(128). – С. 19.
50. Жук, Д. Д. Проблемы и особенности электронного декларирования грузов при пересечении границы Евразийского экономического союза / Д. Д. Жук // *Актуальные вопросы науки и практики : Сборник научных статей по материалам VII Международной научно-практической конференции*, Уфа, 24 января 2022 года. – Уфа: Общество с ограниченной ответственностью "Научно-издательский центр "Вестник науки", 2022. – С. 36-39.
51. Завацкая, А. Р. Необходимость проведения цифровой трансформации в системе государственного управления / А. Р. Завацкая // *Вестник науки*. – 2021. – Т. 2, № 5(38). – С. 86-91.
52. Казак, В. П. Система электронного документооборота таможенных органов, как основа ускорения совершения таможенных операций / В. П. Казак, С. Б. Красикова // *Энигма*. – 2020. – № 18-1. – С. 252-260.
53. Камнева, В. В. Цифровая экономика, цифровизация и цифровая трансформация / В. В. Камнева // *Скиф. Вопросы студенческой науки*. – 2020. – № 2(42). – С. 377-381.
54. Каранец, С. М. Сущность и классификация современных услуг в сфере таможенного дела / С. М. Каранец // *Бюллетень инновационных технологий*. – 2022. – Т. 6, № 4(24). – С. 9-13.
55. Кнышов, А. В. Направления цифровизации деятельности ФТС России по совершению таможенных операций и проведению таможенного контроля / А. В. Кнышов, А. Л. Золкин // *Право, история, педагогика и современность* :

Сборник статей IV Международной научно-практической конференции, Пенза, 30–31 января 2023 года / Под редакцией А.В. Яшина, А.А. Грачева, Н.И. Свечникова. – Пенза: Пензенский государственный аграрный университет, 2023. – С. 358-363.

56. Ковалева, Э. В. Оптимизация системы тарифных преференций ЕАЭС в современных условиях / Э. В. Ковалева, Т. А. Абрамян // Международная торговля и торговая политика. – 2022. – Т. 8, № 3(31). – С. 147-162.

57. Ковтун, Е. Н. Новые технологии в управлении таможенными органами / Е. Н. Ковтун, Т. А. Толмачева, Л. В. Кудрина // Научные междисциплинарные исследования : сборник статей XV Международной научно-практической конференции, Саратов, 10 июня 2021 года. – Москва: “КДУ”, “Добросвет”, 2021. – С. 185-191.

58. Кожуханов, Н. М. Проблемы функционирования таможенных органов Российской Федерации в условиях внедрения новых информационных технологий / Н. М. Кожуханов // Вестник Российской таможенной академии. – 2020. – № 1(50). – С. 41-50.

59. Коммерсантъ #Review. Декларации не видят границ – 30-летие ФТС России – комментарий Руслана Давыдова. [Электронный ресурс], URL: <https://customs.gov.ru/press/aktual-no/document/315699> (Дата обращения 18.09.2024 г.).

60. Кострова, Ю. Б. Проблемы и перспективы развития электронного декларирования / Ю. Б. Кострова, А. В. Панькова // Управление социально-экономическим развитием регионов: проблемы и пути их решения : Сборник научных статей 12-ой Международной научно-практической конференции, Курск, 24–25 июня 2022 года. – Курск: Курский филиал федерального государственного образовательного бюджетного учреждения высшего образования "Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации", 2022. – С. 135-137.

61. Котлярова, Д. А. Зарубежный опыт цифровизации деятельности таможенных органов / Д. А. Котлярова // Студент: наука, профессия, жизнь :

Материалы IX всероссийской студенческой научной конференции с международным участием. В 4-х частях, Омск, 25–29 апреля 2022 года. Том Часть 3. – Омск: Омский государственный университет путей сообщения, 2022. – С. 452-457.

62. Круглов В.Н. Модели и инструменты развития таможенно-тарифного регулирования в Российской Федерации / В. Н. Круглов, Е. В. Алексеева // Вестник образовательного консорциума Среднерусский университет. Серия: Экономика и управление. 2021. № 17. С. 75–78.

63. Кугий, А. В. Контроль и оценка эффективности функционирования системы документационного обеспечения управления организации в условиях цифровой трансформации / А. В. Кугий, М. Р. Закарян // Общество и экономика знаний, управление капиталами: цифровая экономика знаний : Материалы XII Международная научно-практическая конференция, Краснодар, 27–28 мая 2022 года. – Краснодар: Кубанский государственный университет, 2022. – С. 324-329.

64. Куприянов, А. В. Вопросы применения технологии удаленного выпуска и автоматического выпуска при межрегиональных перетоках декларирования товаров / А. В. Куприянов, К. В. Яковлев, Е. С. Сучкова // Скиф. Вопросы студенческой науки. – 2021. – № 7(59). – С. 25-31.

65. Курочка, А. А. Роль информационных технологий в повышении эффективности таможенного администрирования в Российской Федерации: методологические основы социологического исследования / А. А. Курочка // Caucasian Science Bridge. – 2022. – Т. 5, № 4(18). – С. 22-31.

66. Лановенко, И. В. Применение информационных технологий при взаимодействиях таможенных органов с участниками внешнеэкономической деятельности в российской федерации / И. В. Лановенко // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2022. – № 5-2(87). – С. 112-115.

67. Левкина, В. С. Особенности функционирования единой системы тарифных преференций / В. С. Левкина // Актуальные вопросы устойчивого развития современного общества и экономики : сборник научных статей

Всероссийской научно-практической конференции, посвященной Году культурного наследия народов России, Курск, 14–15 апреля 2022 года / Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Курский филиал. – Курск: Закрытое акционерное общество "Университетская книга", 2022. – С. 137-140.

68. Липунов, Д. Н. Информационная система в таможенных органах / Д. Н. Липунов, М. А. Муравьева // Проблемы и перспективы внешнеэкономической деятельности в условиях инновационного развития, модернизации и цифровизации: материалы национальной конференции с международным участием, Брянск, 30 марта 2022 года. – Брянск: Брянский государственный университет имени академика И.Г. Петровского, 2022. – С. 42-47.

69. Лисина, Д. Д. Понятие и особенности диспетчеризации таможенных деклараций в России / Д. Д. Лисина, Д. М. Ибрагимова // Актуальные проблемы налоговой политики : Сборник статей XIII Международной научно-практической конференции молодых налоговедов, Владивосток-Иркутск-Москва-Екатеринбург-Минск-Прага-Краснодар-Курган-Санкт-Петербург-Ярославль-Ставрополь, 26–27 марта 2021 года. – Москва: Издательство "Перо", 2021. – С. 249-253.

70. Логинова, Н. А. Альтернативы развития таможенных органов в условиях цифровизации экономики / Н. А. Логинова // Ученые записки Санкт-Петербургского имени В.Б. Бобкова филиала Российской таможенной академии. – 2023. – № 1(85). – С. 40-45.

71. Максимов, Ю. А. Использование цифровых технологий и обеспечение информационной безопасности при взаимодействии таможни и бизнеса как фактор повышения качества таможенных услуг / Ю. А. Максимов, А. А. Ворона // Ученые записки Международного банковского института. – 2018. – № 4(26). – С. 96-106.

72. Марус, М. Л. Цифровизация экономики как результат развития наукоемкой информационной экономики / М. Л. Марус, Ю. В. Марус // Электронный научно-методический журнал Омского ГАУ. – 2021. – № 4(27).

73. Матвеева О.П. Взаимосвязь эффективности таможенного контроля и системы управления рисками / О.П. Матвеева, Н.П. Сорокина // Вестник Белгородского университета потребительской кооперации. – 2007. – № 4. – С. 117–121.
74. Матвеева, О. П. Повышение качества предоставления государственных таможенных услуг на основе применения электронного декларирования / О. П. Матвеева, Е. Е. Прушковская // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2013. – № 3(47). – С. 217-224. – EDN PKBQUS.
75. Мешечкина, Р. П. Цифровизация как фактор повышения эффективности администрирования таможенной деятельности / Р. П. Мешечкина // Вестник Российской таможенной академии. – 2020. – № 3(52). – С. 33-39.
76. Мешечкина, Р. П. Цифровизация таможенных процессов как основа совершенствования деятельности федеральной таможенной службы / Р. П. Мешечкина, А. А. Ворона // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2021. – № 1(86). – С. 26-36.
77. Мигаль, И. В. Информационные таможенные технологии как средства управления таможенной информацией / И. В. Мигаль // Наукосфера. – 2020. – № 10-1. – С. 170-175.
78. Михаил Мишустин провёл стратегическую сессию по созданию и развитию национальной платформы «ГосТех» [Электронный ресурс], URL: <http://government.ru/news/48436/> (Дата обращения 04.04.2025).
79. Мозер С.В. Совершенствование правового института цифровой таможни: анализ модели зрелости ВТамО. U (2021; Волгоград) / под ред. Т. Б. Ивановой; Волгоградский институт управления – филиал ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной
80. Моторина, В. В. Тенденции и перспективы развития системы тарифных льгот и преференций в условиях ЕАЭС / В. В. Моторина, Р. Р. Ахмедзянов // Вестник Академии знаний. – 2022. – № 50(3). – С. 233-237.
81. Муратов, Р. А. Взаимодействие центров электронного декларирования и



таможенных постов фактического контроля в условиях разделения документального и фактического таможенного контроля / Р. А. Муратов, Д. Л. Александров // Вестник Российской таможенной академии. – 2022. – № 2(59). – С. 81-90.

82. Начкин А. И. Состояние и перспективы применения информационных ресурсов для проведения автоматической диспетчеризации таможенных деклараций // Научные труды Северо-Западного института управления РАНХИГС Учредители: Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ. – 2021. – Т. 12. – №. 4. – С. 216-221.

83. Новикова, Т. Б. Проблемы и перспективы развития цифровых технологий в таможенном деле / Т. Б. Новикова // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2021. – № 2-2(53). – С. 186-189.

84. Нота МИД России от 16.03.2010 № 1968/4дснг «Требования к оформлению и заполнению сертификата формы СТ-1».

85. Обушева, К. А. Цифровая трансформация государственного управления / К. А. Обушева // Молодой ученый. – 2022. – № 20(415). – С. 490-493.

86. Овечкина О.Н. Понятие и методика оценки финансовой безопасности предприятия // Вопросы экономики и права. - 2013. - №3. - С.87-91.

87. Овсянникова А.А., Зубкова В.И. Понятие и методика оценки финансовой безопасности предприятия // Ученые записки Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского. Экономика и управление. - 2016. - Т. 2(68). - С.82-88.

88. Озерова, Е. И. Федеральная таможенная служба РФ и цифровая экономика: результаты и перспективы развития / Е. И. Озерова // Аллея науки. – 2018. – Т. 6, № 10(26). – С. 351-355.

89. Павлов, А. П. Цифровизация таможенной службы Российской Федерации как способ повышения эффективности ее деятельности / А. П. Павлов, Ю. В. Кузнецова // Global and Regional Research. – 2019. – Т. 1, № 1. – С. 48-54.

90. Павлова, Я. В. Центры электронного декларирования - путь к эффективному таможенному администрированию / Я. В. Павлова // Бюллетень инновационных технологий. – 2020. – Т. 4, № 1(13). – С. 44-48.
91. Петрашина, П. В. Применение информационных технологий при подтверждении происхождения товаров / П. В. Петрашина // Актуальные проблемы теории и практики таможенного дела : Сборник докладов V Всероссийской научно-практической конференции, посвященной 85-летию образования ДВГУПС, Хабаровск, 24 мая 2022 года / Под редакцией З.С. Рудневой . – Хабаровск: Дальневосточный государственный университет путей сообщения, 2022. – С. 127-133.
92. Пигасина, П. С. Диспетчеризация таможенных деклараций: постановка проблем / П. С. Пигасина, А. Ф. Баранова // Таможенное дело. – 2022. – № 1. – С. 17-19.
93. Подмаркова, И. П. Цифровизация таможенной службы как фактор повышения эффективности внешнеэкономической деятельности / И. П. Подмаркова, Д. С. Руденко // Цифровизация экономики и общества: проблемы, перспективы, безопасность : Материалы II международной научно-практической конференции. В 2-х т, Донецк, 30 апреля 2020 года. Том 1. – Донецк: Цифровая типография, 2020. – С. 147-152.
94. Полковникова, Т. В. Электронный документооборот в таможенных органах как эффективный инструмент снижения коррупционных проявлений / Т. В. Полковникова // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2021. – № 2-2(53). – С. 216-218.
95. Полухин, И. В. Некоторые проблемы диспетчеризации таможенных деклараций / И. В. Полухин // Актуальные проблемы современной экономики: Материалы IX международной научно-практической конференции. В 2-х частях, Омск, 03 июня 2021 года. Том Часть 2. – Омск: Омский государственный университет путей сообщения, 2021. – С. 276-282.
96. Попова, Л. И. Таможенное администрирование внешнеторговых операций: основные направления и результаты / Л. И. Попова // Вестник

Тюменского государственного университета. Социально-экономические и правовые исследования. – 2022. – С. 288-306.

97. Постановление Правительства РФ от 06.12.2021 № 2214 «Об утверждении формы электронного сопроводительного документа на транспортировку древесины и продукции ее переработки, состава сведений, включаемых в электронный сопроводительный документ на транспортировку древесины и продукции ее переработки, а также требований к формату и порядку заполнения электронного сопроводительного документа на транспортировку древесины и продукции ее переработки и о признании утратившим силу постановления Правительства Российской Федерации от 16 октября 2020 г.

98. Постановление Правительства РФ от 09.03.2022 № 311 «О мерах по реализации Указа Президента Российской Федерации от 8 марта 2022 г. № 100».

99. Постановление Правительства РФ от 09.03.2022 № 313 «О мерах по реализации Указа Президента Российской Федерации от 8 марта 2022 г. № 100».

100. Постановление Правительства РФ от 27.11.2021 № 2068 «О ставках вывозных таможенных пошлин на товары, вывозимые из Российской Федерации за пределы таможенной территории Евразийского экономического союза».

101. Правила определения страны происхождения товаров (утв. решением Совета глав правительств СНГ от 24.09.1993) (ред. от 18.10.1996).

102. Приказ ФТС России от 13.12.2024 № 1289 «Об утверждении методик расчета показателей результативности деятельности и показателей эффективности деятельности региональных таможенных управлений и таможен.

103. Приказ ФТС России от 27.06.2017 № 1065 «О решении коллегии ФТС России от 25 мая 2017 года «О Комплексной программе развития ФТС России на период до 2020 года».

104. Приказ ФТС России от 28.12.2022 № 1080 «Об утверждении показателей результативности деятельности и показателей эффективности деятельности региональных таможенных управлений и таможен».
105. Программа развития цифровой экономики в Российской Федерации до 2035 года [Электронный ресурс], URL: <http://ukros.ru/wp-content/uploads/2017/05/strategy.pdf> (Дата обращения 04.04.2025 г.).
106. Рангулова, О. Р. Сертификат о происхождении товара / О. Р. Рангулова, П. А. Паулов // Modern Science. – 2021. – № 2-1. – С. 186-188.
107. Распоряжение Правительства РФ от 23.05.2020 № 1388-р «Стратегия развития таможенной службы Российской Федерации до 2030 года».
108. Решение Высшего Евразийского экономического совета от 26 декабря 2016 г. № 21 «О формировании цифровой повестки Евразийского экономического союза»
109. Решение Высшего совета ЕАЭС от 11.10.2017 № 12 "Об Основных направлениях реализации цифровой повестки Евразийского экономического союза до 2025 года"
110. Решение Коллегии ЕЭК от 10.12.2013 № 289 «О внесении изменений (дополнений) в сведения, заявленные в декларации на товары, и признании утратившими силу некоторых решений комиссии Таможенного союза и Коллегии евразийской экономической комиссии»
111. Решение Совета Евразийской экономической комиссии от 14.06.2018 № 60 (ред. от 17.03.2022) «Об утверждении Правил определения происхождения товаров из развивающихся и наименее развитых стран»
112. Решение Совета Евразийской экономической комиссии от 14.09.2021 № 80 «Об утверждении единой Товарной номенклатуры внешнеэкономической деятельности Евразийского экономического союза и Единого таможенного тарифа Евразийского экономического союза, а также об изменении и признании утратившими силу некоторых решений Совета Евразийской экономической комиссии».
113. Решение Совета ЕЭК от 05.04.2022 № 47 «О внесении изменений в

Правила определения происхождения товаров, ввозимых на таможенную территорию Евразийского экономического союза (непреференциальные правила определения происхождения товаров)»

114. Решение Совета ЕЭК от 13.07.2018 № 49 (ред. от 05.04.2022) «Об утверждении Правил определения происхождения товаров, ввозимых на таможенную территорию Евразийского экономического союза (непреференциальных правил определения происхождения товаров)»

115. Решение Совета ЕЭК от 17.03.2022 № 33 «О внесении изменений в Правила определения происхождения товаров из развивающихся и наименее развитых стран»

116. Решение Совета ЕЭК от 19.05.2022 № 85 «Об использовании копий сертификатов о происхождении товара для целей предоставления тарифных преференций»

117. Савельева, Т. И. Анализ специфики оказания таможенных услуг / Т. И. Савельева // Актуальные вопросы экономики и управления: наука и практика. Кriuлинские чтения : СБОРНИК МАТЕРИАЛОВ ВСЕРОССИЙСКОЙ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКОЙ КОНФЕРЕНЦИИ, Курск, 15 мая 2021 года. – Курск: Курский государственный университет, 2021. – С. 305-310.

118. Салимоненко, Е. Н. Совершенствование таможенного контроля экспорта лесоматериалов товарной позиции 4403 ТН ВЭД ЕАЭС / Е. Н. Салимоненко, В. А. Фролова // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. – 2019. – Т. 13. – № 2. – С. 7-16.

119. Сальникова, А. В. Центры электронного декларирования как основа электронной таможни / А. В. Сальникова // Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий. – 2018. – № 3(27). – С. 49-53.

120. Самохвалова, О. М. Электронный документооборот в таможенных органах / О. М. Самохвалова, Э. К. Енза // Материалы конференций ГНИИ "НАЦРАЗВИТИЕ". Июнь 2017: Сборник избранных статей, Санкт-Петербург, 26–30 июня 2017 года / Выпускающий редактор Ю.Ф. Эльзессер

Ответственный за выпуск Л.А. Павлов. – Санкт-Петербург: ГНИИ «НАЦРАЗВИТИЕ», 2017. – С. 89-91.

121. Сведения о выполнении показателей оценки эффективности деятельности [Электронный ресурс],

URL: <https://customs.gov.ru/activity/results/svedeniya-o-vypolnenii-osnovnykh-pokazatelej-raboty-> (Дата обращения 04.04.2025).

122. Сведения о предоставлении госуслуг [Электронный ресурс],

URL: <https://customs.gov.ru/svedeniya-o-kolichestve-predostavlennyyh-gosuslug> (Дата обращения 04.04.2025).

123. Синяговская, Е. С. Деятельность таможенных органов Российской Федерации в рамках функционирования системы прослеживаемости товаров / Е. С. Синяговская, Н. Б. Куроптев // Бюллетень инновационных технологий. – 2020. – Т. 4, № 2(14). – С. 42-47.

124. Система оценки результативности и эффективности деятельности таможенных органов. [Электронный ресурс], URL: <https://customs.gov.ru/activity/kontrol-naya-deyatelnost-/rating/svedeniya-o-realizaczii> (Дата обращения 18.09.2024 г.).

125. Смотрицкая И.И., Черных С.И. Современные тенденции цифровой трансформации государственного управления // Вестник Института экономики Российской академии наук. 2018. №5. – С. 124-129.

126. Соглашение от 17.05.2018 «Временное соглашение от 17 мая 2018 г., ведущее к образованию зоны свободной торговли между Евразийским экономическим союзом и его государствами - членами, с одной стороны, и Исламской Республикой Иран, с другой стороны»

127. Соглашение от 20.11.2009 «О правилах определения страны происхождения товаров в Содружестве Независимых Государств»

128. Соглашение от 25.10.2019 «Соглашение о зоне свободной торговли между Евразийским экономическим союзом и его государствами-членами, с одной стороны, и Республикой Сербия, с другой стороны»

129. Соглашение от 29.05.2015 «О свободной торговле между государствами-

членами ЕАЭС и Социалистической Республикой Вьетнам»

130. Софьянникова, И. Ю. Таможенные услуги и способы повышения их качества в условиях цифровизации / И. Ю. Софьянникова // Вестник университета. – 2024. – № 3. – С. 112-119.

131. Стратегическое руководство в области информационных технологий Всемирной таможенной организации [Электронный ресурс], URL: [https://dev.eurasiancommission.org/upload/medialibrary/c09/obzor\\_2018.pdf](https://dev.eurasiancommission.org/upload/medialibrary/c09/obzor_2018.pdf) (Дата обращения 04.04.2025).

132. Струкова, Д. Д. Цифровизация деятельности таможенных органов / Д. Д. Струкова, А. А. Зайченко // Актуальные вопросы устойчивого развития государства, общества и экономики: сборник научных статей Всероссийской научно-практической конференции, Курск, 02–03 ноября 2022 года. – Курск: Курская академия государственной и муниципальной службы, 2022. – С. 409-413.

133. Таможенная статистика внешней торговли РФ [Электронный ресурс], URL: [https://customsonline.ru/search\\_ts.html](https://customsonline.ru/search_ts.html) (Дата обращения 18.09.2024 г.).

134. Таможенный кодекс Евразийского экономического союза (ред. от 29.05.2019, с изм. от 18.03.2023) (приложение № 1 к Договору о Таможенном кодексе Евразийского экономического союза)

135. Терешенкова, А. Ю. Проблемы практики и перспективы развития таможенного тарифа ЕАЭС / А. Ю. Терешенкова // Управленческое консультирование. – 2022. – № 4(160). – С. 50-70.

136. Толикова, Е. Э. Государственная таможенная услуга по предоставлению информации о выпуске товаров: специфика осуществления / Е. Э. Толикова, М. Н. Протасов // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2022. – № 2-1(65). – С. 192-195. – DOI 10.24412/2500-1000-2022-2-1-192-195.

137. Толикова, Е. Э. Направления цифровой трансформации таможенной службы / Е. Э. Толикова, А. К. Сайлаубаева // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2022. – № 6-3(69). – С. 234-239.

138. Толмачева, Т. А. Проблемы определения страны происхождения товаров и пути их решения / Т. А. Толмачева // Управление, экономика и право: проблемы, исследования, результаты : Сборник статей Международной научно-практической конференции, Пенза, 26–27 августа 2021 года. – Пенза: Пензенский государственный аграрный университет, 2021. – С. 217-221.
139. Указ Президента РФ от 09.05.2017 № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017 - 2030 годы»
140. Устинова, Д. Д. Результативность ключевых показателей эффективности в деятельности таможенных органов / Д. Д. Устинова, Е. Р. Федяинова // Проблемы теории и практики управления развитием социально-экономических систем : материалы XIX всероссийской научно-практической конференции, Махачкала, 27–28 ноября 2023 года. – Махачкала: Дагестанский государственный технический университет, 2024. – С. 356-361.
141. Ушанов, К. Н. QR-код как инструмент цифровой трансформации / К. Н. Ушанов // Информационные технологии в современном мире - 2022 : Сборник материалов и докладов XVIII Всероссийской (с международным участием) студенческой конференции, Екатеринбург, 16 мая 2022 года. – Екатеринбург: Автономная некоммерческая организация высшего образования "Гуманитарный университет", 2022. – С. 130-133.
142. Федеральный закон от 03.08.2018 № 289-ФЗ «О таможенном регулировании в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»
143. Федорова, Е. А. Использование цифровых технологий при оказании государственных услуг таможенными органами / Е. А. Федорова // Научные революции как важнейшее обстоятельство развития науки и техники: сборник статей Международной научно-практической конференции, Уфа, 17 ноября 2022 года. – Sterlitaamak: Общество с ограниченной ответственностью "ОМЕГА САЙНС", 2022. – С. 128-134.
144. Фильчакова, В. А. Анализ влияния внедрения автоматической диспетчеризации деклараций на товары на взаимодействие участников



внешнеэкономической деятельности с таможенными органами / В. А. Фильчакова, С. Е. Воронин // Студент: наука, профессия, жизнь : Материалы VIII всероссийской студенческой научной конференции с международным участием: в 4 ч., Омск, 26–30 апреля 2021 года. Том Часть 3. – Омск: Омский государственный университет путей сообщения, 2021. – С. 262-266.

145. Фильчакова, В. А. Замена сертификатов о происхождении товаров системой «Уполномоченного экспортера» / В. А. Фильчакова, А. А. Потапов // Актуальные проблемы современной экономики : Материалы IX международной научно-практической конференции. В 2-х частях, Омск, 03 июня 2021 года. Том Часть 2. – Омск: Омский государственный университет путей сообщения, 2021. – С. 302-306.

146. Фирсова, М. В. Актуальные аспекты совершенствования технологии проверки подтверждения происхождения товаров должностными лицами таможенных постов фактического контроля / М. В. Фирсова // Академический вестник Ростовского филиала Российской таможенной академии. – 2021. – № 2(43). – С. 14-20.

147. Хакеры обрушили электронную систему ФТС [Электронный ресурс], URL: <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2023/04/11/970397-hakeri-obrushili-elektronnuyu-sistemu-fts> (Дата обращения 04.04.2025).

148. Худжатов, М. Б. Совершенствование таможенных операций путем внедрения принципов автоматического распределения деклараций на товары / М. Б. Худжатов, Е. П. Нартова // Маркетинг и логистика. – 2020. – № 6(32). – С. 72-82.

149. Чуйкова, Е. В. Классификация таможенных услуг на рынке государственных услуг / Е. В. Чуйкова // Вестник Поволжского государственного университета сервиса. Серия: Экономика. – 2016. – № 3(45). – С. 32-36.

150. Шакирова, Н. Н. Использование информационных технологий в развитии таможенного дела / Н. Н. Шакирова, А. И. Агеева // Современные векторы развития таможенного дела и внешнеэкономической деятельности :

сборник научных трудов. – Саратов : Общество с ограниченной ответственностью "Амирит", 2022. – С. 25-29.

151. Швайка, О. И. Цифровизация права и экономики в России и за рубежом: эволюция и тенденции развития / О. И. Швайка // Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. – 2022. – № 4(43). – С. 17-29.

152. Шестак, О. Н. Проблемы применения Единой системы тарифных предпочтений Евразийского экономического союза / О. Н. Шестак, К. Боброва // Рынок транспортных услуг (проблемы повышения эффективности). – 2017. – № 10. – С. 333-339.

153. Шибаршина, О. Ю. К вопросу о цифровизации государственного управления / О. Ю. Шибаршина // Естественно-гуманитарные исследования. – 2023. – № 45(1). – С. 448-453.

154. Шишова, А. С. Диспетчеризация таможенных деклараций / А. С. Шишова, И. А. Морозов // Актуальные вопросы государственного регулирования внешнеэкономической деятельности: отечественный и зарубежный опыт: Материалы I Всероссийской студенческой научно-практической конференции с международным участием, Новосибирск, 04–05 марта 2021 года. – Новосибирск: Сибирский государственный университет путей сообщения, 2021. – С. 109-113.

155. Шкуропатов, Д. Д. Тарифные предпочтения: сущность, характеристика, цели применения / Д. Д. Шкуропатов, Ю. А. Сапрыкин // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2022. – № 11-4(74). – С. 290-292.

156. Щипцова, Е. В. Создание и внедрение системы электронной сертификации и верификации на территории единого экономического пространства ЕАЭС / Е. В. Щипцова // Конкурентоспособность и развитие социально-экономических систем : Материалы Третьей Всероссийской научной конференции памяти акад. А.И. Татаркина, Челябинск, 10–11 апреля 2019 года. – Челябинск: Челябинский государственный университет, 2019. – С. 225-229.

157. Эволюция цифрового управления в органах исполнительной власти [Электронный ресурс], URL: <https://docs.vlgr.ranepa.ru/podr/ipc/elizd.pdf> (Дата обращения 18.09.2024 г.).
158. Электронное декларирование открывает новые перспективы внешней торговле России [Электронный ресурс], URL: <https://customs.gov.ru/press/federal/document/15297> (Дата обращения 04.04.2025).
159. Электронное таможенное декларирование в России: особенности и тенденции. [Электронный ресурс], URL: [https://cyclopedia.ifcg.ru/wiki/%D0%90%D1%80%D1%85%D0%B8%D0%B2:%D0%AD%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B5\\_%D1%82%D0%B0%D0%BC%D0%BE%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B5\\_%D0%B4%D0%B5%D0%BA%D0%BB%D0%B0%D1%80%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B5\\_%D0%B2\\_%D0%A0%D0%BE%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%B8,\\_%D0%BE%D1%81%D0%BE%D0%B1%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B8\\_%D0%B8\\_%D1%82%D0%B5%D0%BD%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D1%86%D0%B8%D0%B8](https://cyclopedia.ifcg.ru/wiki/%D0%90%D1%80%D1%85%D0%B8%D0%B2:%D0%AD%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%82%D1%80%D0%BE%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B5_%D1%82%D0%B0%D0%BC%D0%BE%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B5_%D0%B4%D0%B5%D0%BA%D0%BB%D0%B0%D1%80%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B5_%D0%B2_%D0%A0%D0%BE%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%B8,_%D0%BE%D1%81%D0%BE%D0%B1%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B8_%D0%B8_%D1%82%D0%B5%D0%BD%D0%B4%D0%B5%D0%BD%D1%86%D0%B8%D0%B8) (Дата обращения 04.04.2025).
160. BCS. The digital economy. London: British Computer Society. 2014.
161. Brynjolfsson E., Kahin B. Understanding the digital economy: Data, tools, and research. Massachusetts, and London, England: The MIT Press, 2000.
162. Bukht R., Heeks R. Defining, conceptualising and measuring the digital economy. The University of Manchester. Global Development Institute. Working Paper Series, Paper No. 68. 2017. [hummedia.manchester.ac.uk/institutes/gdi/publications/workingpapers/di/di\\_wp68.pdf](http://hummedia.manchester.ac.uk/institutes/gdi/publications/workingpapers/di/di_wp68.pdf).
163. Khan F. Information society in global age. New Delhi: APH Publishing, 2002.
164. UNCTAD. The world investment report 2017: Investment and the digital economy. Geneva: United Nations, 2017.

Сведения об исполнении основных показателей работы ФТС России  
за период с 2020 по 2023 гг.

Таблица 1

Реализация основных показателей работы ФТС России  
за 2020-2023 гг. [157]

№	Наименование показателя	Значение показателя по годам			
		2020	2021	2022	2023
Критерий 1. Скорость совершения таможенных операций при ввозе товаров в РФ и вывозе товаров из РФ, а также сокращение издержек заинтересованных лиц при совершении таможенных операций					
1.1	Время совершения таможенными органами РФ операций, связанных с осуществлением государственного контроля в автомобильных пунктах пропуска (минут):				
	для товаров, подлежащих ветеринарному, фитосанитарному и санитарно-карантинному контролю	27,02	26,92	27,49	25,69
	для иных товаров, по которым не выявлены риски нарушений	17,14	17,86	17,47	16,34
1.2	Время, прошедшее с момента завершения таможенной процедуры таможенного транзита товаров, перевозка которых под таможенным контролем осуществляется автомобильным транспортом, от таможенного органа в месте прибытия до внутреннего таможенного органа до момента выпуска товаров в соответствии с таможенной процедурой выпуска для внутреннего потребления (минут), за исключением определенных случаев:	253,29	217,03	194,66	246,30
1.3	Доля деклараций на товары, оформленных в электронном виде без представления документов на бумажном носителе, в общем количестве оформленных деклараций на товары при условии, что товары (транспортные средства) не идентифицированы как рисковые поставки, требующие дополнительной проверки документов на бумажных носителях (процентов)	99,88	99,98	99,99	99,99
1.4	Доля стоимости товаров, оформленных в электронном виде без представления документов на бумажном носителе, в общей стоимости оформленных товаров	99,73	99,81	99,94	99,96

	при условии, что товары (транспортные средства) не идентифицированы как рискованные поставки, требующие дополнительной проверки документов на бумажных носителях (процентов)				
2.1	Уровень выполнения оценки доходов федерального бюджета, учитывающей фактическое поступление доходов федерального бюджета и сложившуюся динамику показателей внешней торговли (процентов)	107,7	143,49	99,94	102,46
2.2	Доля таможенных платежей, возвращенных плательщикам в связи с удовлетворением жалоб участников ВЭД на решение, действие (бездействие) таможенного органа или его должностного лица, в общем объеме уплаченных таможенных платежей (процентов)	0	0	0	0
2.3	Доля таможенных платежей, возвращенных плательщикам или зачтенных в счет будущих платежей по решениям суда, отменяющим незаконные решения должностных лиц таможенных органов, в общем объеме уплаченных таможенных платежей (процентов)	0,04	0,13	0,11	0,10
3.1	Доля товарных партий ввозимых (вывозимых) товаров, в отношении которых проведен таможенный досмотр, в общем количестве товарных партий, в отношении которых подана декларация на товары (процентов)	2,9 (0,3)	2,8 (0,3)	1,9 (0,3)	1,4 (0,3)
3.2	Доля товарных партий, подвергнутых таможенному досмотру, в результате которого были выявлены нарушения таможенного законодательства Таможенного союза и законодательства РФ о таможенном деле либо в результате которого в выпуске товаров было отказано, в общем объеме досматриваемых партий товаров (процентов)	61,4	68,2	74,9	78
3.3	Доля результативных таможенных проверок после выпуска товаров в общем количестве завершенных таможенных проверок (процентов)	93,58	94	94	95

## Форма анкеты, примененной для сбора экспертных мнений

## Анкета

Уважаемый эксперт, приглашаем Вас принять участие в анкетировании, связанном с исследованием инструментов цифровой трансформации экономической деятельности таможенных органов.

Вероятно, Ваше участие принесет теоретическую и практическую пользу. Просим Вас искренне ответить на представленные вопросы. Обращаем внимание на анонимность анкетирования и гарантируем высокий уровень конфиденциальности. Результаты будут обезличены, статистически обработаны и учтены в разработке методики оценки экономического потенциала перспективных инструментов цифровой трансформации экономической деятельности таможенных органов. ФИО экспертов, их должности опубликованы не будут.

1. а) Ответьте на нижеперечисленные вопросы и отразите ответы в таблице 1.

б) Оцените перечисленные события, исходя из вероятности их внедрения (к примеру, вероятность изменения законодательства в области таможенного дела в части применения цифровых технологий – вопрос 3) и величины возможного ущерба по шкале от 0 до 10



Таблица 1

№ п/п	Вопрос	Ответ	Уровень вероятности	Уровень ущерба
1	Какие инструменты цифровой трансформации Вы считаете наиболее перспективными для повышения экономического потенциала таможенных органов?			
2	Какие препятствия и вызовы могут возникнуть при внедрении новых цифровых технологий в деятельность таможенных органов?			
3	Какие изменения в законодательстве необходимы для успешной цифровизации деятельности таможенных органов?			
4	Какова, по Вашему мнению, роль искусственного интеллекта в оптимизации процессов деятельности таможенных органов?			
5	Оцените потенциал инновационных технологий и инструментов цифровой трансформации в борьбе с правонарушениями в области таможенного дела (по шкале от 0 до 10)			
6	Оцените потенциальные экономические выгоды для страны от цифровизации деятельности таможенных органов. (по шкале от 0 до 10)			
7	Оцените, насколько перспективными для улучшения экономической эффективности деятельности таможенных органов Вы считаете внедренные инструменты цифровой трансформации? (по шкале от 0 до 10). Перечислите данные инструменты.			
8	Какие основные преимущества цифровизации деятельности таможенных органов?			
9	Если Вы предполагаете прочие события, последствия, позитивиста, отразите их в данной строке с указанием вероятности и ущерба.			

## Результаты анкетирования

Таблица 2

Обобщенные экспертные оценки вероятности внедрения и возможного  
ущерба цифровых технологий

Событие	Среднее арифметическое балла вероятности внедрения	Общий ранг по вероятности	Среднее арифметическое балла величины возможного ущерба	Общий ранг по ущербу	Уровень значимости (3+5)/10
1	2	3	4	5	6
Какие инструменты цифровой трансформации Вы считаете наиболее перспективными для повышения экономического потенциала таможенных органов?	8,6	2	3,8	4	0,6
Какие препятствия и вызовы могут возникнуть при внедрении новых цифровых технологий в деятельность таможенных органов?	7,4	5	8,0	1	0,6
Какие изменения в законодательстве необходимы для успешной цифровизации деятельности таможенных органов?	5,8	7	2,4	8	1,5

Продолжение таблицы 2

Какова, по Вашему мнению, роль искусственного интеллекта в оптимизации процессов деятельности таможенных органов?	5,6	8	4,0	3	1,1
Оцените потенциал инновационных технологий и инструментов цифровой трансформации в борьбе с правонарушениями в области таможенного дела (по шкале от 0 до 10)	7,0	6	5,2	2	0,8
Оцените потенциальные экономические выгоды для страны от цифровизации деятельности таможенных органов. (по шкале от 0 до 10)	8,0	4	3,4	5	0,9
Оцените, насколько перспективными для улучшения экономической эффективности деятельности таможенных органов Вы считаете внедренные инструменты цифровой трансформации? (по шкале от 0 до 10). Перечислите данные инструменты.	8,4	3	3,2	6	0,9
Какие основные преимущества цифровизации деятельности таможенных органов?	9,0	1	3,2	6	0,7



## Карта рисков перспективных инструментов цифровой трансформации деятельности таможенных органов



Таблица 3

### Соотношение рисков по уровню

Описание	Фактор риска	Количество рисков	Доля рисков данного уровня
Низкий риск ( $\leq 25$ )	25	4	50%
Средний риск ( $\leq 50$ )	50	3	37,50%
Высокий риск ( $\leq 75$ )	75	1	12,50%
Очень высокий риск ( $\leq 100$ )	100	0	0%



## Реестр рисков

№	Описание	Эффект (описание)	Оценка последствий	Оценка вероятности	Уровень риска	Меры по снижению риска	Принятые решения	Ответственный	Риск ликвидирован?	Комментарии
1	Перспективные инструменты		9	4	36					
2	Препятствия и вызовы		7	8	56					
3	Изменения в законодательстве		6	2	12					
4	Роль искусственного интеллекта		6	4	24					
5	Потенциал инноваций		7	5	35					
6	Экономические выгоды		8	3	24					
7	Оценка внедренных инструментов		8	3	24					
8	Преимущества цифровизации		9	3	27					

10	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100
9	9	18	27	36	45	54	63	72	81	90
8	8	16	24	32	40	48	56	64	72	80
7	7	14	21	28	35	42	49	56	63	70
6	6	12	18	24	30	36	42	48	54	60
5	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50
4	4	8	12	16	20	24	28	32	36	40
3	3	6	9	12	15	18	21	24	27	30
2	2	4	6	8	10	12	14	16	18	20
1	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Уровень риска получен методом перемножения оценок последствий и вероятности. К высокому уровню относятся риски с оценкой свыше 50, к среднему – свыше 25.

Расчеты коэффициента конкордации с учетом наличия связанных рангов и  
проверка значимости

Таблица 5.1

Матрица стандартизированных рангов по вероятности

Факторы / Эксперты	1	2	3	4	5	Сумма рангов	d	d <sup>2</sup>
x <sub>1</sub>	7	5.5	7.5	6	7	33	10.5	110.25
x <sub>2</sub>	3.5	3.5	3.5	6	5	21.5	-1	1
x <sub>3</sub>	2	1	1	3	2.5	9.5	-13	169
x <sub>4</sub>	1	2	2	1	1	7	-15.5	240.25
x <sub>5</sub>	3.5	3.5	3.5	3	2.5	16	-6.5	42.25
x <sub>6</sub>	5	7.5	5.5	3	5	26	3.5	12.25
x <sub>7</sub>	7	5.5	7.5	6	5	31	8.5	72.25
x <sub>8</sub>	7	7.5	5.5	8	8	36	13.5	182.25
Σ	36	36	36	36	36	180		829.5

где

$$d = \sum x_{ij} - \frac{\sum \sum x_{ij}}{n} = \sum x_{ij} - 22.5$$

Проверка правильности составления матрицы на основе исчисления контрольной суммы:

$$\sum x_{ij} = \frac{(1+n)n}{2} = \frac{(1+8)8}{2} = 36$$

Сумма по столбцам матрицы равны между собой и контрольной суммы, значит, матрица составлена правильно.

Таблица 5.2

## Расположение факторов по значимости

Факторы	Сумма рангов
x <sub>4</sub>	7
x <sub>3</sub>	9.5
x <sub>5</sub>	16
x <sub>2</sub>	21.5
x <sub>6</sub>	26
x <sub>7</sub>	31
x <sub>1</sub>	33
x <sub>8</sub>	36

Воспользуемся коэффициентом конкордации для случая, когда имеются связанные ранги (одинаковые значения рангов в оценках одного эксперта):

$$W = \frac{S}{\frac{1}{12} \cdot m^2(n^3 - n) - m \cdot \sum T_i}$$

где  $S = 829.5$ ,  $n = 8$ ,  $m = 5$

$$T_i = \frac{1}{12} \cdot \sum (t_l^3 - t_l)$$

$L_i$  - число связок (видов повторяющихся элементов) в оценках  $i$ -го эксперта,

$t_l$  - количество элементов в  $l$ -й связке для  $i$ -го эксперта (количество повторяющихся элементов).

$$T_1 = [(3^3 - 3) + (2^3 - 2)]/12 = 2.5$$

$$T_2 = [(2^3 - 2) + (2^3 - 2) + (2^3 - 2)]/12 = 1.5$$

$$T_3 = [(2^3 - 2) + (2^3 - 2) + (2^3 - 2)]/12 = 1.5$$

$$T_4 = [(3^3 - 3) + (3^3 - 3)]/12 = 4$$

$$T_5 = [(3^3 - 3) + (2^3 - 2)]/12 = 2.5$$

$$\sum T_i = 2.5 + 1.5 + 1.5 + 4 + 2.5 = 12$$

$$W = \frac{829.5}{\frac{1}{12} \cdot 5^2(8^3 - 8) - 5 \cdot 12} = 0.84$$

$W = 0.84$  говорит о наличии высокой степени согласованности мнений

экспертов.

Для оценки значимости коэффициента конкордации исчисляется критерий согласования Пирсона:

$$\chi^2 = \frac{S}{\frac{1}{12} \cdot mn(n+1) + \frac{1}{n-1} \cdot \sum T_i}$$

$$\chi^2 = \frac{829.5}{\frac{1}{12} \cdot 5 \cdot 8(8+1) + \frac{1}{8-1} 12} = 29.33$$

Вычисленный  $\chi^2$  сравним с табличным значением для числа степеней свободы  $K = n-1 = 8-1 = 7$  и при заданном уровне значимости  $\alpha = 0.01$ . Так как  $\chi^2$  расчетный  $29.33 \geq$  табличного (18.47531), то  $W = 0.84$  - величина не случайная, а потому полученные результаты имеют смысл.

Таблица 5.3

Матрица стандартизированных рангов по ущербу

Факторы / Эксперты	1	2	3	4	5	Сумма рангов	d	d <sup>2</sup>
x <sub>1</sub>	4	4	7	4	4	23	0.5	0.25
x <sub>2</sub>	8	8	8	8	8	40	17.5	306.25
x <sub>3</sub>	2	1	3	4	1	11	-11.5	132.25
x <sub>4</sub>	4	4	5.5	4	5.5	23	0.5	0.25
x <sub>5</sub>	7	7	5.5	4	7	30.5	8	64
x <sub>6</sub>	6	4	3	4	2.5	19.5	-3	9
x <sub>7</sub>	4	4	3	4	2.5	17.5	-5	25
x <sub>8</sub>	1	4	1	4	5.5	15.5	-7	49
Σ	36	36	36	36	36	180		586

где

$$d = \sum x_{ij} - \frac{\sum \sum x_{ij}}{n} = \sum x_{ij} - 22.5$$

Проверка правильности составления матрицы на основе исчисления контрольной суммы:

$$\sum x_{ij} = \frac{(1+n)n}{2} = \frac{(1+8)8}{2} = 36$$

Сумма по столбцам матрицы равны между собой и контрольной суммы, значит, матрица составлена правильно.

Таблица 5.4

Расположение факторов по значимости

Факторы	Сумма рангов
x <sub>3</sub>	11
x <sub>8</sub>	15.5
x <sub>7</sub>	17.5
x <sub>6</sub>	19.5
x <sub>1</sub>	23
x <sub>4</sub>	23
x <sub>5</sub>	30.5
x <sub>2</sub>	40

Воспользуемся коэффициентом конкордации для случая, когда имеются связанные ранги (одинаковые значения рангов в оценках одного эксперта):

$$W = \frac{S}{\frac{1}{12} \cdot m^2(n^3 - n) - m \cdot \sum T_i}$$

где S = 586, n = 8, m = 5

$$T_i = \frac{1}{12} \cdot \sum (t_l^3 - t_l)$$

L<sub>i</sub> - число связок (видов повторяющихся элементов) в оценках i-го эксперта,  
t<sub>l</sub> - количество элементов в l-й связке для i-го эксперта (количество повторяющихся элементов).

$$T_1 = [(3^3-3)]/12 = 2$$

$$T_2 = [(5^3-5)]/12 = 10$$

$$T_3 = [(3^3-3) + (2^3-2)]/12 = 2.5$$

$$T_4 = [(7^3-7)]/12 = 28$$

$$T_5 = [(2^3-2) + (2^3-2)]/12 = 1$$

$$\sum T_i = 2 + 10 + 2.5 + 28 + 1 = 43.5$$

$$W = \frac{586}{\frac{1}{12} \cdot 5^2(8^3 - 8) - 5 \cdot 43.5} = 0.7$$

$W = 0.7$  говорит о наличии высокой степени согласованности мнений экспертов.

Для оценки значимости коэффициента конкордации исчисляется критерий согласования Пирсона:

$$\chi^2 = \frac{S}{\frac{1}{12} \cdot mn(n+1) + \frac{1}{n-1} \cdot \sum T_i}$$

$$\chi^2 = \frac{586}{\frac{1}{12} \cdot 5 \cdot 8(8+1) + \frac{1}{8-1} \cdot 43.5} = 24.64$$

Вычисленный  $\chi^2$  сравним с табличным значением для числа степеней свободы  $K = n-1 = 8-1 = 7$  и при заданном уровне значимости  $\alpha = 0.01$ . Так как  $\chi^2$  расчетный  $24.64 \geq$  табличного  $(18.47531)$ , то  $W = 0.7$  - величина не случайная, а потому полученные результаты имеют смысл.