

УТВЕРЖДАЮ:
ПРОРЕКТОР
ФГБОУ ВО «Российская академия
народного хозяйства
и государственной службы
при Президенте Российской Федерации,
доктор экономических наук, профессор


А.М. Марголин
«18» ноября 2025 года

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

**Федерального государственного бюджетного образовательного
учреждения высшего образования «Российская академия народного
хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации»**

Диссертация Аргатова Михаила Алексеевича «Повышение качества таможенных услуг, предоставляемых электронными таможнями в условиях цифровизации» выполнена в Северо-Западном институте управления – филиале федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», на кафедре таможенного администрирования.

В период подготовки диссертации с 2021 по 2025 гг. соискатель Аргатов Михаил Алексеевич работал в Северо-Западном институте управления – филиале федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» на кафедре таможенного администрирования в качестве преподавателя (0,25 ставки).

В 2021 году Аргатов Михаил Алексеевич окончил Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» по специальности 38.05.02 «Таможенное дело», диплом специалиста с отличием серия 107724, номер 5842234, регистрационный номер 069-149/12, год выдачи – 2021.

С 2021 по 2024 годы Аргатов Михаил Алексеевич проходил обучение в аспирантуре по очной форме в Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» по направлению подготовки 38.06.01 Экономика, направленности Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности в т.ч.: управление инновациями), диплом об окончании аспирантуры серия 107724, номер 0588300, регистрационный номер 455-149/09, год выдачи – 2024.

Научный руководитель диссертации: Гетман Анастасия Геннадьевна – доктор экономических наук, доцент, Северо-Западный институт управления – филиал ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», заведующий кафедрой таможенного администрирования.

По итогам обсуждения принято следующее заключение:

Актуальность темы исследования

В современных условиях устойчивое развитие внешнеэкономической деятельности невозможно без совершенствования таможенного администрирования. Создание и развитие электронных таможен, как формы цифровой трансформации деятельности таможенных органов, становится ключевым элементом в обеспечении прозрачности, скорости и предсказуемости предоставляемых таможенных услуг. При этом, целью цифровой трансформации является не только автоматизация процессов, она также должна обеспечивать повышение качества предоставляемых

таможенных услуг, что становится основным критерием результативности используемых цифровых решений. Внедрение цифровизации обуславливает возникновение дополнительных возможностей, которые должны максимально использоваться, что указывает на необходимость разработки новых методических подходов к оценке качества услуг и результативности применяемых цифровых инструментов.

В этой связи требуется проведение системных исследований, направленных на развитие теоретико-методологических оснований оценки эффективности цифровых решений, применяемых в деятельности электронных таможен, а также на формирование универсальных и прикладных инструментов оценки качества таможенных услуг. Это придает работе высокую степень актуальности как в научной, так и в практической плоскости.

Положения, выносимые на защиту и имеющие научную новизну

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 органом 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»).

Значение результатов исследования для теории и практики состоит в том, что в диссертации обоснованы новые подходы к оценке качества таможенных услуг в условиях цифровизации, разработана универсальная методика расчета интегрального индекса, объединяющего показатели результативности и эффективности деятельности, что позволяет не только теоретически структурировать понятие качества в сфере таможенного администрирования, но и применять полученные результаты в практической деятельности электронных таможен. Предложенные инструменты обеспечивают возможность формирования комплексного подхода к оценке предоставляемых таможенных услуг, а также способствуют принятию

управленческих решений, направленных на повышение качества таможенных услуг, предоставляемых электронными таможнями.

Практическая значимость диссертационного исследования определяется возможностью применения разработанного автором методического подхода для оценки и повышения качества таможенных услуг в деятельности электронных таможен. Представленная система расчетов, основанная на агрегированных показателях результативности и эффективности, позволяет проводить регулярный мониторинг, выявлять проблемные зоны, принимать обоснованные управленческие решения и отслеживать эффект от внедрения цифровых технологий. Предложенная интегральная модель оценки может быть использована в аналитической и управленческой практике Федеральной таможенной службы России, в том числе в рамках стратегического планирования, формирования целевых показателей и повышения прозрачности таможенного администрирования. Полученные результаты имеют прикладную ценность для оптимизации внутренних процессов в таможенных органах, а также могут служить основой для совершенствования нормативно-методического обеспечения цифровой трансформации в деятельности электронных таможен.

Теоретическая значимость диссертационного исследования заключается в развитии научно-методического аппарата, направленного на оценку и повышение качества таможенных услуг в условиях цифровой трансформации. В работе уточнены и систематизированы подходы к понятию цифровой трансформации в сфере деятельности электронных таможен, выявлены ключевые характеристики и этапы её реализации, обоснована необходимость оценки не только результативности, но и качества предоставляемых услуг.

Автором предложена оригинальная классификация таможенных услуг с учётом особенностей цифровой среды, а также разработан методический подход к интегральной оценке качества с использованием количественных показателей. Это расширяет теоретическое понимание влияния цифровизации

на эффективность таможенного администрирования и способствует формированию научных оснований для дальнейших прикладных разработок в этой области.

Степень достоверности положений и результатов проведенных исследований подтверждается методологической обоснованностью используемых подходов, логической последовательностью изложения, корректностью интерпретации данных, а также соответствием полученных выводов целям и задачам исследования.

В работе применены современные инструменты анализа, систематизированы нормативные показатели, используемые ФТС России, и обоснованы количественные зависимости на основе расчетных данных, включая сравнительную оценку до и после внедрения цифровых технологий. Результаты расчетов согласуются с практикой функционирования электронных таможен и подтверждены апробацией на основе моделирования интегрального индекса качества.

Апробация результатов диссертации

Положения диссертации отражены в рецензируемых научных публикациях, что свидетельствует о научной состоятельности полученных результатов.

По теме диссертации опубликовано 6 работ общим объемом 5,41 п.л., среди которых 4 научные статьи в рецензируемых изданиях, рекомендованных ВАК Министерства науки и высшего образования Российской Федерации. В диссертации отсутствуют недостоверные сведения об опубликованных соискателем ученой степени работах, в которых изложены основные научные результаты диссертации.

Материалы диссертации, опубликованные автором, включают:

Б. Статьи в изданиях, включенных в Перечень изданий, рекомендованных ВАК России для опубликования основных научных результатов диссертации на соискание ученой степени кандидата наук.

1. Аргатов, М. А. Диспетчеризация таможенных деклараций: новые

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

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

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

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

Д. Иные работы автора.

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

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

Результаты исследования представлены и апробированы на научных конференциях:

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

2. IV Всероссийская научно-практическая конференция с международным участием «Актуальные вопросы безопасности и таможни:

новые вызовы и перспективы» (г. Санкт-Петербург, 2025),

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

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

Работа выполнена лично автором и демонстрирует высокий уровень самостоятельности соискателя на всех этапах — от постановки цели и задач до получения обоснованных научных и прикладных результатов. Автором разработан методический подход к комплексной оценке качества таможенных услуг, выполнены расчёты, проведено моделирование, выполнена группировка показателей и построен алгоритм оценки. Представленные в работе предложения и рекомендации подтверждаются результатами анализа и апробации, опубликованы в научных изданиях и могут быть использованы в практической деятельности электронных таможен.

Рекомендации по использованию результатов исследования

Результаты проведенного исследования могут быть использованы в деятельности таможенных органов при планировании и реализации мер по цифровой трансформации, направленных на повышение качества таможенных услуг. Рекомендации могут быть полезны при разработке программ цифрового развития ФТС России, формировании стратегических направлений совершенствования таможенного администрирования.

Диссертация «Повышение качества таможенных услуг, предоставляемых электронными таможнями в условиях цифровизации» соискателя Аргатова Михаила Алексеевича, соответствует **паспорту научной специальности 5.2.3 «Региональная и отраслевая экономика»:**

- п. 4.10. «Особенности формирования и развития общественного (государственного) сектора сферы услуг»;
- п. 7.5. «Цифровая трансформация экономической деятельности. Модели и инструменты цифровой трансформации».

На основании вышеизложенного диссертация «Повышение качества таможенных услуг, предоставляемых электронными таможами в условиях цифровизации» соискателя Аргатова Михаила Алексеевича рекомендуется к защите на соискание учёной степени кандидата экономических наук по научной специальности 5.2.3 «Региональная и отраслевая экономика».

Заключение принято на заседании кафедры таможенного администрирования. Присутствовало на заседании 22 человека. Результаты голосования: «за» – 22 человека, «против» – 0 человек. Протокол № 8 от «28» апреля 2025 года.

Декан факультета
безопасности и таможи



А.В. Петров

Заведующий кафедрой
таможенного администрирования



А.Г. Гетман

Заместитель директора Северо-Западного института управления – филиала ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», д.с.н., профессор



Ю.А. Тюрина