

О.В. Бургонов, Н.П. Голубецкая
ПРОБЛЕМЫ ЦИФРОВОГО ПЕРЕФОРМАТИРОВАНИЯ
ТАМОЖЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ В СОВРЕМЕННОМ
МЕНЕДЖМЕНТЕ

Олег Викторович Бургонов – профессор кафедры экономики таможенного дела, Российская таможенная академия, Санкт-Петербургский им. В.Б. Бобкова филиал, доктор экономических наук, профессор, г. Санкт-Петербург; e-mail: burgonov@list.ru.

Наталья Петровна Голубецкая – профессор кафедры менеджмента и государственного и муниципального управления, ЧОУ ВО «Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики», доктор экономических наук, профессор, г. Санкт-Петербург; e-mail: natalya_golubeck@mail.ru.

В статье проводится исследование проблем цифрового переформатирования инструментов менеджмента, стратегической целью которого является трансформация полномочий и функций организационной структуры таможенного регулирования в условиях рисков внешней и внутренней среды. Таможенная система рассматривается авторами с позиции принципов системного анализа современного менеджмента, в контексте которого обоснованы приоритетные направления переформатирования критериев и параметров управленческих решений, отражающих нестационарные координаты структурных изменений в международном таможенном регулировании с учетом современных геополитических реалий и санкций.

Ключевые слова: цифровые технологии; цифровое переформатирование; таможенное регулирование; менеджмент; геополитические риски; санкции.

O.V. Burgonov, N.P. Golubetskaya
PROBLEMS OF DIGITAL TRANSFORMATION
OF CUSTOMS REGULATION IN MODERN MANAGEMENT

Oleg Burgonov – professor, the Department of Customs Economics, V. Bobkov St. Petersburg Branch of Russian Customs Academy, Doctor of Economics, professor, St. Petersburg; e-mail: burgonov@list.ru.

Natalya Golubetskaya – professor, the Department of Management and State and Municipal Administration, St. Petersburg University of Management Technologies and Economics, Doctor of Economics, professor, St. Petersburg; e-mail: natalya_golubeck@mail.ru.

We present the results of the research of the problems of digital transformation of management tools aimed at the transformation of authorities and functions of the organizational structure of customs regulation under the risks concerning the internal and external environment. The customs system is considered from the point of view of system analysis of modern management; the analysis in question substantiates the priorities of the transformation of the criteria and parameters of managerial decisions reflecting the nonstationary coordinates of structural changes in international customs regulations taking into consideration modern geopolitical realia and sanctions.

Keywords: digital technologies; digital transformation; customs regulation; management; geopolitical risks; sanctions.

Стратегической целью цифрового переформатирования таможенного регулирования является гарантия национальной безопасности существующей модели экономического развития, которая ориентирована на решение задач импортозамеще-

ния и снижения отрицательных последствий внешних санкций. В современном менеджменте происходит усиление интеграционного взаимодействия структурных подразделений таможенной системы Евразийского союза, которые эволюционируют под влиянием внешних трендов единого цифрового пространства. Так, Договор о Евразийском экономическом союзе [1] включает в себя Протокол об информационно-коммуникационных технологиях и информационном взаимодействии в рамках Евразийского экономического союза, который регламентирует основополагающие принципы информационного взаимодействия и координации его осуществления в рамках ЕАЭС, а также определения порядка создания и развития интегрированной информационной системы, которая обеспечивает решение следующих задач (см. рис. 1).

Таможенное регулирование необходимо изучать в контексте ключевых направлений цифровой трансформации, предполагающей корректировку правового

го, информационно-аналитического и технологического обеспечения административной системы управления в рамках обеспечения национальной безопасности государства [6]. В качестве объекта исследования рассматривается оптимизация системы на всех уровнях таможенного регулирования, цифровое переформатирование которого происходит в структурных подразделениях административных органов управления ведомственного подчинения.

Цель исследования заключается в обосновании приоритетных направлений цифрового переформатирования сценариев таможенного регулирования с учетом тенденций трансформации современного менеджмента. В настоящий момент под влиянием цифровых технологий происходит корректировка нормативно-правового регламента, институциональных форм, параметров контрольных функций организационных структур таможенной системы, что отражается в Стратегии развития таможенной службы Российской Фе-



Рис. 1. Задачи интегрированной информационной системы ЕАЭС

дерации до 2030 года, главной целью которой является максимально возможная диджитализация таможенных операций за счет автоматизации, роботизации и внедрения информационных продуктов и технологий [2]. Основные блоки в концептуальной модели таможенной службы должны способствовать координации ее деятельности с налоговыми и таможенными административными подразделениями в направлениях снижения административных барьеров, уменьшения контрольных функций хозяйствующих субъектов за счет использования единого лицевого счета в сегментах сбора и обработки поступлений от финансовых операций по уплате обязательных платежей [7].

Цифровые технологии поступательно развиваются в сферах, которые характеризуются наличием инновационного, кадрового, научно-технического, инвестиционного потенциалов. Темпы внедрения цифрового формата определяются сформированной инновационной стратегией и задачами по ее реализации в сегментах, обеспечивающих национальную безопасность государства, в частности, таможенной деятельности хозяйствующих субъектов. В России инновационный потенциал таможенного регулирования вырос за последние 5 лет более, чем на 60%. Для данной сферы характерно наличие сформированной инновационной инфраструктуры, обеспечивающей положительную динамику показателей результативности менеджмента в осуществлении программы структурных преобразований в долгосрочной перспективе [12].

Лидерами цифрового реформирования являются глобальные транснациональные корпорации, формирующие единое информационно-коммуникационное пространство для повышения эффективности электронного документооборота движения товаров, грузоперевозок, граждан. В условиях геополитической нагрузки из-за санкций риски в привлечении инвестиций увеличились. При этом в ряде стран-участниц СНГ, например, Казахстане, Беларуси, Кыргызстане наблюдается увеличение объемов государственного

инвестирования более, чем на 20% от ВВП в проекты по развитию цифровой инфраструктуры. За последние два года произошло резкое увеличение доли произведенных товаров и услуг в сегментах, связанных с масштабным использованием цифровых платформ [10].

Внедрение цифровых технологий в таможенный менеджмент региональной интеграции официально закреплено в Таможенном Кодексе Евразийского экономического союза и предполагает развитие современных информационно-коммуникационных форматов обработки массива баз данных на базе облачных хранилищ, обеспечивающих оптимизацию логистических цепочек и контрольных функций хозяйствующих субъектов [3].

Цифровые технологии, используемые в таможенном менеджменте, регламентируются Приказом ФТС России от 21.10.2015 г. № 2133. Они включают в себя следующие элементы: интегрированная таможенная телекоммуникационная сеть, каналы передачи информации, органы обработки и верификации информации, система технической поддержки (АСУ НШС)), программно-аппаратная платформа информационной безопасности, единый шлюз межведомственного электронного взаимодействия (КПС «Обмен-М»), ведомственные и справочные системы общего пользования, автоматизированные рабочие места [4].

Реализация программных документов Евразийского экономического союза позволила ускорить цифровое реформирование стран в рамках данного регионального объединения национальных экономик. При этом необходимо учитывать геополитические риски и санкции, которые требуют новых координат для менеджмента системы таможенного регулирования (рис. 2).

Реформирование таможенного регулирования опирается на следующие принципы:

- обеспечение координации функций структурных подразделений с учетом сформулированной стратегии и целевых задач, направленных на создание единого

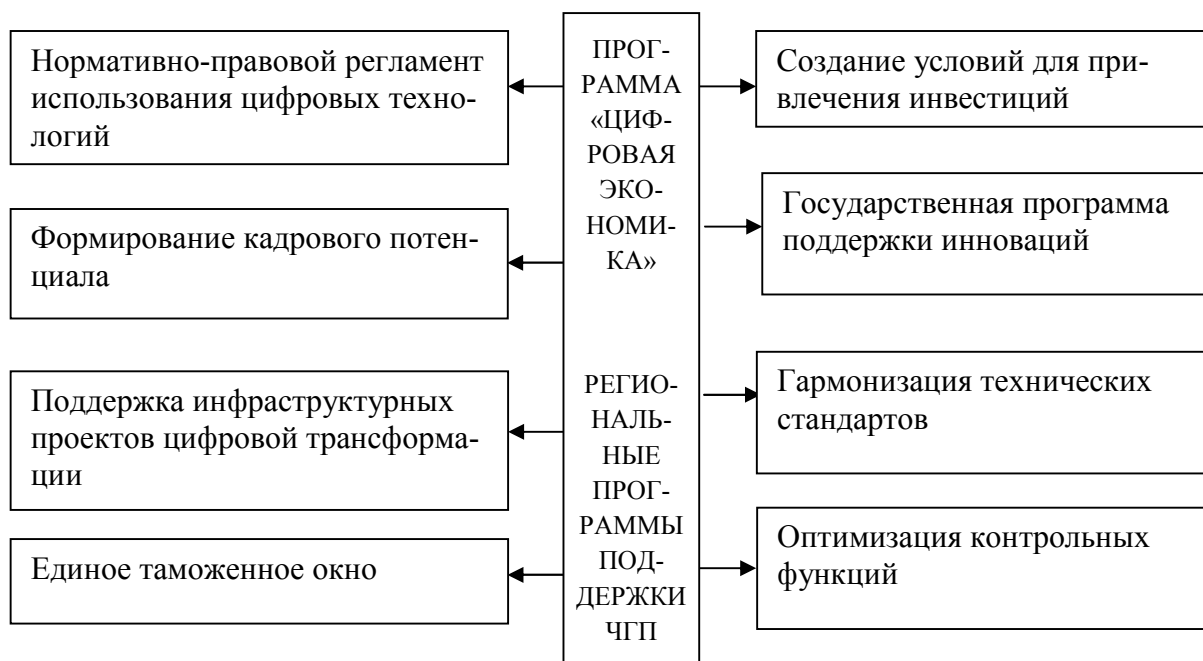


Рис. 2. Приоритеты цифрового реформирования таможенного регулирования в современном менеджменте

цифрового пространства;

- разработка комплексной программы сотрудничества административных органов управления и учреждений образовательной сферы, обеспечивающих формирование кадрового потенциала для инновационного сценария развития;

- проведение аудита и стимулирование проектной деятельности, позволяющих обеспечить эффективное выполнение административных функций;

- обеспечение поэтапной реализации государственной программы, направленной на использование цифровых платформ хранения и обработки больших массивов информационно-аналитических баз данных.

За последние пять лет российская таможенная служба достигла результатов в следующих направлениях менеджмента:

- осуществлен переход к электронному декларированию товаров и услуг во всех структурных подразделениях,

- масштабно реализуется комплексная база автоматизированных технологий регистрации через облачные форматы,

- сократилось по срокам масштабное предварительное информирование по всем видам транспорта, товарам и перемещениям граждан в рамках Таможенного

союза,

- реализуется программа контроля за движением в рамках логистических товарных цепочек от границы к конечному потребителю,

- оптимизируется цифровая база процедуры оплаты и учетно-контрольных функций с использованием единых лицевых счетов хозяйствующих субъектов по принципу «единое окно» [5].

Несмотря на принятие Таможенного кодекса Евразийского союза, в современном менеджменте необходимо уделить внимание следующим перспективным направлениям регулирования:

- оптимизации фискальной направленности контрольных функций в системе процедур по декларированию и выпуску товаров и предоставления услуг [13];

- повышению результативности стандартизации электронного документооборота контролирующих структур в логистических цепочках по сегментам деятельности;

- гармонизации и обеспечению полной сопоставимости информационно-аналитических данных по коммерческой и транспортной маркировке товаров, аудиту налоговых и таможенных структурных подразделений с учетом рисков неуплаты

сборов хозяйствующими субъектами и этапов движения товаров;

- последовательной реализации информационно-аналитического сценария взаимодействия структурных подразделений таможенных формата;

- унификации процедур разработки коммерческих и транспортных нормативно-правовых документов в деловом обороте без дублирования на бумажных носителях;

- повышению эффективности инновационных методов контроля за движением декларируемых товаров;

- оптимизации геополитических и инвестиционных рисков налоговых и таможенных служб [8].

Повышение результативности функционирования административных органов возможно на основе сформулированной долгосрочной стратегии менеджмента, распределения зон ответственности хозяйствующих субъектов различного уровня в едином цифровом пространстве таможенного управления. В качестве приоритетных задач таможенной службы можно выделить практическую реализацию инновационных проектов, предполагающих использование единых инструментов администрирования на базе ресурсных и технологических возможностей цифровой инфраструктуры информационно-аналитических платформ. При этом существенная роль должна быть отведена знаниям и компетенциям кадрового потенциала таможенной системы управления [9].

Стратегическая программа развития цифровой инфраструктуры таможенного регулирования предполагает существенное государственное финансирование образовательной сферы, деятельность которой направлена на формирование инновационных компетенций кадрового потенциала, развитие консалтинговых процессов и цифровых проектов. Уровень квалификации работников таможенной службы, сформулированная стратегия цифрового реформирования, программы по достижению результативности управленческих решений позволят осуществить внедрение полномасштабной мо-

дернизации таможенной деятельности. Больше внимание необходимо уделить уровню компетенций человеческого капитала на базе непрерывного повышения квалификации в диверсификации должностных функций [11].

Цифровые технологии внесли коррективы в управленческие решения таможенной системы в условиях современного менеджмента:

- наблюдается расширение полномочий государственных административных структур на всех уровнях управления в рамках единой экосистемы;

- происходит корректировка государственных институтов, деятельность которых регламентируется на базе информационно-аналитических цифровых платформ;

- усиливается негативное влияние международных институтов в условиях глобального кризиса, которые посредством санкций усложняют технические возможности процесса модернизации;

- возрастает значение оптимизации рисков, связанных с обеспечением национальной безопасности России и привлечения инвестиционных потоков в системообразующие виды деятельности.

Цифровое реформирование в современном менеджменте потребовало корректировки стратегии и задач традиционного сценария развития на базе инновационных подходов к системе управления таможенной деятельностью: цифровое декларирование, предварительное уведомление, программный учет таможенных деклараций, удаленный выпуск экспорта и импорта, электронная оплата тарифных сборов, цифровизация государственных услуг, оптимизация контрольных функций с использованием единого лицевого счета. Таможенное регулирование с использованием цифровых технологий в современных условиях развивается в направлении формирования комплексной системы, учитывающей нестационарные геополитические условия и санкции. Методы менеджмента позволили сформулировать приоритетные направления цифрового реформирования системы таможенного регулирования:

- необходимо осуществить переход к унифицированным форматам в деловом товарообороте в рамках коммерческих и транспортных документов;

- важно стимулировать ликвидацию тиражирования базы статистической информации с многократной обработкой различными структурными подразделениями;

- необходима координация деятельности с налоговыми службами в разработке единой цифровой платформы комплексного анализа массива информационно-аналитических данных коммерческих операций;

- следует повысить эффективность деятельности государственной системы контролирующих органов за трансграничным перемещением товаров, транспортных средств и граждан;

- требуется снижение административной нагрузки с использованием инновационных преобразований системы оптимизации таможенных пошлин, налогов на основе онлайн оболочки;

- обеспечение защиты информации за государственным учетом движения финансовых потоков и таможенных операций действий.

Менеджмент в условиях реформирования таможенного регулирования опирается на унифицированный электронный документооборот, поскольку единое цифровое пространство корректирует организационную структуру и функции системы управления сегмента, деятельность которого обеспечивает национальную безопасность государственной системы управления.

ЛИТЕРАТУРА

1. Договор о Евразийском экономическом союзе (ред. от 01.10.2019 г.) // Справ.-правовая система «КонсультантПлюс». URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_163855/ (дата обращения: 05.05.2022).

2. Распоряжение Правительства РФ от 23.05.2020 г. № 1388-р «О Стратегии развития таможенной службы Российской Федерации до 2030 года» // Справ.-правовая система «КонсультантПлюс».

URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_353557/ (дата обращения: 05.05.2022).

3. Таможенный кодекс Евразийского экономического союза // Справ.-правовая система «КонсультантПлюс». URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_215315/ (дата обращения: 05.05.2022).

4. Приказ ФТС России от 21.10.2015 г. № 2133 «Об утверждении основных направлений развития информационно-коммуникационных технологий в таможенных органах Российской Федерации до 2030 года» // Информационно-правовой портал «Гарант». URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71129478/> (дата обращения: 05.05.2022).

5. Ворона А.А., Шкарупа А.С. Цифровизация деятельности федеральной таможенной службы России в Северо-Западном Федеральном округе // Бюллетень инновационных технологий. 2020. Т. 4. № 4 (16). С. 11–15.

6. Гамидуллаев С.Н., Малевич Ю.В., Ворона А.А. Цифровые ориентиры федеральной таможенной службы как основной вектор таможенного администрирования // Ученые записки Санкт-Петербургского имени В.Б. Бобкова филиала Российской таможенной академии. 2021. № 1 (77). С. 19–24.

7. Довженко П.В., Останин В.А. Цифровизация в реализации стратегии развития таможенной службы до 2030 года // Таможенная политика России на Дальнем Востоке. 2022. № 1 (98). С. 23–29.

8. Завьялов Д.А., Завьялова О.В. Проблемы системы управления рисками федеральной таможенной службы России в эпоху цифровизации // Научные труды Северо-Западного института управления РАНХиГС. 2019. Т. 10. № 2 (39). С. 78–82.

9. Коровяковский Д.Г. К вопросу о современных требованиях к профессиональной подготовке специалистов в области таможенного дела // Глобальный научный потенциал. 2019. № 2 (95). С. 95–97.

10. Мешечкина Р.П., Ворона А.А. Цифровизация таможенных процессов как основа совершенствования деятельности федеральной таможенной службы // Вест-

ник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2021. № 1 (86). С. 26–36.

11. *Немирова Г.И., Рожкова Ю.В.* Экономика таможенного дела и цифровизация. СПб.: Троицкий мост, 2022. 248 с.

12. Павлов А.П., Кузнецова Ю.В. Цифровизация таможенной службы Российской Федерации как способ повыше-

ния эффективности ее деятельности // *Global and Regional Research*. 2019. Т. 1. № 1. С. 48–54.

13. *Stroiteleva T.G., Gamidullaev S.N., Kuzminikh J.V., Afonin P.N., Udovenko S.P.* Tax crisis and crisis management in the taxation system of modern Russia // *Optimization of the Taxation System: Preconditions, Tendencies, and Perspectives*. 2019. С. 161–167.