

МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ТАМОЖЕННЫХ УСЛУГ НА ОСНОВЕ РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ

Амин Азгарович НАСИБУЛЛИН

аспирант кафедры управления,
Российская таможенная академия,
Московская область, Люберцы, Российская Федерация
amir_71@bk.ru
ORCID: отсутствует
SPIN-код: отсутствует

История статьи:

Рег. № 39/2022
Получена 06.02.2022
Получена в
доработанном виде
17.02.2022
Одобрена 26.02.2022
Доступна онлайн
30.03.2022

УДК 338.24.01
JEL: O30

Ключевые слова:

управление рисками,
таможенные услуги,
интеллектуальные
системы, качество
таможенных услуг,
таможенный сервис

Аннотация

Предмет. Качество таможенных услуг.

Цели. Разработать концептуальные положения механизма управления качеством таможенных услуг на основе развития системы управления рисками.

Методология. Основу исследования составляют методология системного анализа и когнитивная теория. Используются методы моделирования, сравнительного и сопоставительного анализа.

Результаты. Представлен новый подход к управлению качеством таможенных услуг на основе системы управления рисками и разработан соответствующий механизм. Определены условия формирования нового механизма на основе анализа форматно-логической оценки действующего. Сформулированы перспективные направления реализации нового механизма в условиях цифровой интеллектуальной трансформации сферы внешнеэкономической деятельности. Раскрыты характеристики и направления модернизации системы управления рисками в условиях внедрения нового механизма. Разработанные модели могут применяться в научно-исследовательских и аналитических структурных подразделениях органов государственной власти, в том числе Федеральной таможенной службе, осуществляющих стратегическое планирование и проектирование деятельности организации.

Выводы. Разработанный механизм устанавливает ключевые направления цифровой интеллектуальной трансформации системы таможенного администрирования, раскрывает роль и место системы управления рисками в динамике развития системы в целом.

© Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ, 2022

Для цитирования: Насибуллин А.А. Механизм управления качеством таможенных услуг на основе развития системы управления рисками // *Экономический анализ: теория и практика*. – 2022. – Т. 21, № 3. – С. 553 – 572.
<https://doi.org/10.24891/ea.21.3.553>

Введение

Фундаментальные изменения в стратегическом развитии таможенного администрирования в условиях интенсивной цифровизации экономической среды направлены на обеспечение безопасности и содействие внешнеторговой

деятельности и базируются на качественно новых подходах и инструментах, обеспечивающих их реализацию. Теоретико-методологическую платформу таких изменений составляет сервисно-ориентированный подход [1]; инструментальную – существующая технологическая платформа администрирования, развиваемая до уровня интеллектуальной.

Для эффективной реализации идеи таможенного сервиса в цифровом пространстве, изменений и адекватной инструментальной модернизации системы администрирования требуется соответствующий механизм управления, применяемый как на этапе разработки инновационных инструментальных средств, так и в процессе их применения на практике.

С позиции сервисной парадигмы [1] индикатором успешной реализации идеи таможенного сервиса является удовлетворенность конечного потребителя качеством предоставляемых услуг. Исходя из того, что в модели потребителя услуг, предоставляемых таможенными органами (государственных таможенных услуг), два потребителя (государство и бизнес как участники внешнеэкономической деятельности) являются доминирующими, можно утверждать, что их цели (потребности), качество услуг (индикатор степени их достижения) и инструментальные средства, обеспечивающие достижение целей на соответствующем уровне качества, – все это находится в целостной взаимосвязи, а регулирование существующих между ними отношений сущностно отражает механизм управления таможенным сервисом.

При этом цели-потребности государства заключаются преимущественно в обеспечении экономической безопасности страны, а цели-потребности бизнеса в таможенном секторе акцентированы на содействии торговле таможенными методами и средствами (средствами технологической платформы). В свою очередь достижение целей осуществляется определенными инструментами и оценивается через качество таможенных услуг. В связи с этим можно утверждать, что механизм управления таможенным сервисом есть механизм управления качеством таможенных услуг, причем достижение требуемого уровня качества напрямую зависит от возможностей технологической платформы.

В современной системе таможенного администрирования основу инструментально-технологической платформы таможенного контроля составляет система управления рисками (СУР), применение которой направлено как на обеспечение экономической безопасности страны (упреждение и устранение рискованных ситуаций), так и на содействие торговле (бесконтактность и ускорение в процессе реализации таможенных операций), а в комплексе – на обеспечение качества таможенных услуг в интересах всех групп потребителей. Совершенствование механизма повышения качества таможенного сервиса в условиях применения и развития СУР является одной из приоритетных задач таможенного администрирования на современном этапе.

Основной целью нашего исследования является оценка действующего механизма управления качеством таможенных услуг и разработка инновационных решений по его совершенствованию на основе развития системы управления рисками.

Действующий механизм повышения качества таможенных услуг

Управление качеством предполагает системную деятельность организации, в основу которой, согласно международному стандарту ИСО 9000 (текущая версия – ИСО 9001:2015), должны быть положены общепризнанные специальные принципы. Для таможенных органов, по сути, реализующих их на практике, в условиях развития три из них становятся наиболее актуальными: ориентация на потребителя, процессный подход и управление взаимоотношениями.

Ориентация на потребителя предполагает зависимость организации от потребителей и удовлетворение их текущих и прогнозируемых потребностей на должном уровне качества. Таможенная служба целенаправленно развивается, активно внедряя принципы сервисно-ориентированного подхода, однако вопросы управления качеством предоставляемых услуг проработаны только в постановочном плане.

Процессный подход особенно характерен для современного этапа деятельности электронных таможен и центров электронного декларирования и преобладает в концепции стратегического развития таможенных органов до 2030 г.¹, однако и данный принцип реализован частично и вступает в противоречие с доминирующим на практике «бюрократическим подходом» [2].

Управление взаимоотношениями таможенных структур с потребителями предоставляемых услуг и с позиций теории, и в практическом плане не обеспечены в связи с отсутствием показателей качества услуг, измерителей параметров качества, методического инструментария анализа и принятия решений в условиях изменений, а также механизма управления качеством таможенных услуг в целом. Однако поскольку таможенные органы и их партнеры взаимозависимы, существенным становится поиск оптимального механизма управления взаимоотношениями, потому что это в конечном итоге способствуют расширению возможностей каждой из взаимодействующих сторон по созданию приемлемых ценностей на целевом уровне.

В общем случае механизм управления – это производная (наиболее активная) часть системы управления, представляемая совокупностью принципов, методов и ресурсов (инструментальных средств), обеспечивающая воздействие на факторы, от состояния которых зависит целевой результат деятельности.

¹ Об утверждении Стратегии развития таможенной службы Российской Федерации до 2030 года: распоряжение Правительства Российской Федерации от 23.05.2020 № 1388.

Действующий механизм управления всегда конкретен, так как направлен на достижение определенных целей, обеспечивая решение такой задачи с опорой на реальные инструменты. В нашем случае речь идет о целях управления качеством таможенных услуг, а основой инструментальной базы является система управления таможенными рисками. В связи с этим под механизмом управления качеством государственных таможенных услуг будем понимать комплекс концептуальных решений, методических и инструментальных средств (ресурсов) функционирующей или развиваемой СУР, регулирующих уровень качества услуг, предоставляемых в процессе таможенного контроля.

В настоящее время механизм управления качеством таможенных услуг не может рассматриваться в завершенном виде. Практика деятельности Федеральной таможенной службы позволяет определить лишь отдельные компоненты такого механизма: цели, задачи, критерии оценки и т.д. (*рис. 1*). При этом, поскольку таможенные органы находятся на начальном этапе реализации стратегии развития² (далее – Стратегия-2030), в структуре механизма можно выделить как действующие компоненты, отражающие ее функционирование на современном этапе, так и находящиеся в процессе модернизации.

Отчетные данные о действующей СУР свидетельствуют об основном ориентире применения системы: категорирование участников внешнеэкономической деятельности (ВЭД) по уровню риска, которое осуществляется профильными структурными подразделениями таможенных органов на основе субъектно-ориентированного подхода.

Другими словами, в действующей модели СУР качество таможенных услуг коррелирует с контингентом категорируемых участников ВЭД. Так, в 2020 г. зафиксирована следующая закономерность: внешнеторговый оборот России по сравнению с 2019 г. снизился в связи с геополитической и экономической обстановкой (*рис. 2*), однако по сравнению с 2019 г. в 2020 г. контингент участников ВЭД, категорированных по уровню риска (*рис. 3*), возрос. В частности, увеличилось количество участников ВЭД, отнесенных к низкому и среднему уровням риска.

Методическую основу для анализа действующего механизма составляет индекс качества применения СУР в процессе таможенного контроля. Индекс представлен в методике, разработанной Аналитическим центром при Правительстве Российской Федерации совместно с НИУ «Высшая школа экономики», и имеет рейтинговый характер, применяется в реализации СУР. Значения рейтинга экстраполируются на качество таможенных услуг по пяти направлениям:

- умный контроль;
- прозрачный и понятный контроль;

² Об утверждении Стратегии развития таможенной службы Российской Федерации до 2030 года: распоряжение Правительства Российской Федерации от 23.05.2020 № 1388.

- снижение затрат для бизнеса;
- снижение затрат для государства;
- поддержка профессиональных и добросовестных инспекторов.

По первому направлению в 2020 г. ФТС России заняла лидирующую позицию в рейтинге среди контрольно-надзорных органов. Позиция рейтинга рассчитана на основе оценки уровня применения риск-ориентированного подхода при организации и проведении контрольных мероприятий.

Особый интерес представляет такой показатель индекса, как качество критериев и процедур для оценки уровня риска:

$$K = CO + MO + EO,$$

где CO – качество системы оценки уровня риска в баллах;

MO – качество метода оценки уровня риска в баллах;

EO – экспертная оценка качества критериев, в соответствии с которыми проводится оценка уровня риска.

Для оценки показателя CO используется шкала с промежуточными значениями:

- оценка уровня риска подконтрольных субъектов (объектов) не производится – 0 баллов;
- используется «статическая» система оценки – 4 балла;
- используется «динамическая» система оценки – 8 баллов.

Для оценки показателя MO используется шкала с промежуточными значениями:

- оценка уровня риска подконтрольных субъектов (объектов) не производится – 0 баллов;
- используется «условный» метод оценки – 3 балла;
- используется «интегрально-условный» метод оценки – от 5 баллов;
- используется «расчетный» метод оценки – 7 баллов.

Значение показателя EO составляет от 0 до 5 баллов (точное значение определяется исходя из соответствия установленных критериев оценки факторам риска, реально существующим подконтрольной деятельности).

Показатель «качество критериев и процедур для оценки уровня риска» характеризует состояние СУР на инструментально-методическом уровне (критерии и методы оценки), что соответствует принятому подходу в таможенных органах. При этом управление рисками ориентировано на субъект контроля – участника ВЭД, а качество таможенных услуг определяется по значениям объема товарооборота.

Таким образом, действующий механизм характеризуется прежде всего состоянием методического обеспечения СУР, определяющим качество принимаемых решений по категорированию участников ВЭД по уровню риска, что в свою очередь трактуется как высокий уровень качества предоставляемых услуг. Однако существенным недостатком индекса качества СУР является слабое отражение процесса взаимодействия таможенных органов с участниками ВЭД и собственных интересов потребителей, поэтому на основе индекса можно характеризовать СУР и результаты таможенного контроля только с позиций самооценки.

Особенности формирования механизма повышения качества таможенных услуг в условиях развития

Раскроем основные особенности повышения качества таможенных услуг в процессе таможенного контроля в условиях реализации Стратегии-2030.

Целью развития системы управления рисками в таких условиях является формирование «умной», гибкой, информационно насыщенной, самонастраивающейся системы [3].

Стратегией-2030 также установлен контрольный показатель ее достижения, представляемый в следующем виде: результативность мер по минимизации рисков, применяемых при осуществлении таможенного контроля товаров, определяется отношением доли товарных партий с результативными мерами по минимизации рисков, примененными при таможенном декларировании товаров, к общему количеству товарных партий, в отношении которых применялись меры по минимизации рисков.

Или иначе

$$R_s = V / Q,$$

где R_s – результативность СУР;

V – доля результативных мер минимизации рисков;

Q – количество товаров, прошедших процедуру применения СУР.

Приведенный показатель по-прежнему не учитывает принципы содействия и управления взаимоотношениями с потребителями, по сути, игнорируя участие

бизнеса в управлении качеством. При более широкой постановке существенное значение для определения ожидаемого эффекта имеют вовлечение в процесс оценки участников ВЭД и формирование соответствующей системы показателей качества. В частности, в перспективе для оценки качественных параметров услуги значимыми становятся следующие показатели:

- доля таможенных операций, совершаемых автоматически с использованием информационных технологий в отношении товаров;
- доля участников внешнеэкономической деятельности, положительно оценивающих удобство и бесперебойное функционирование электронных сервисов, в общем количестве участников внешнеэкономической деятельности, которые применяли электронные сервисы в своей деятельности.

Целевые значения приведенных контрольных показателей Стратегии-2030 представлены в *табл. 1*.

Установим зависимость между показателями. Учитывая тенденцию прироста значений показателей на заданных интервалах, можно сделать вывод о их прямой зависимости (*рис. 4*). Другими словами, установив правило прироста по одному показателю можно обеспечить выполнение и двух других. Например, обозначим показатель № 1 как условие развития, таким образом, развитие СУР обуславливает увеличение доли по показателям № 1 и № 10, в то же время изменение значений показателя № 10 определяет повышение значений показателей № 1 и № 5.

В случае решения задачи создания самонастраивающейся («умной», гибкой, информационно-насыщенной) системы управления рисками будем исходить из того, что такая система должна самостоятельно (без учителя) определять условия, пути и способы определения и разрешения рискованных ситуаций в пределах поставленных перед системой целей.

Установленная взаимосвязь целевых показателей позволяет упростить постановку и решение такой задачи с акцентом на обеспечение качества предоставляемых услуг. При выборе показателя № 10 в качестве основного, поскольку именно в создании благоприятных условий и в развитии внешнеторговой деятельности заинтересованы все участники внешнеэкономической деятельности, остальные показатели становятся дополнительными, а задача из многоцелевой (многокритериальной) превращается в однокритериальную. Соответственно, технология самонастраивающейся или интеллектуальной СУР, прежде всего механизмы ее самообучения и разрешения рискованных ситуаций на основе автоматически формируемых знаний, а также механизм управления функционированием системы на целевом уровне качества, значительно упрощаются.

Выделяют три категории участников ВЭД (*рис. 5*): государство, общество, бизнес. Каждый из них ориентирован на применение СУР как ключевого условия

безопасности, технологичности, скорости проведения таможенного контроля. Участники ВЭД определяют требования по повышению качества таможенных услуг исходя из собственных политических и экономических потребностей. Государство заинтересовано прежде всего в обеспечении экономической безопасности страны и в пополнении государственного бюджета; общество – в потребительской ценности товара; бизнес ориентирован на оперативность принятия решений таможенными органами и на снижение потерь в таможенном секторе. По существу, цели непосредственных и опосредованных участников ВЭД, для нашей задачи – потребителей таможенных услуг – различны, но в процессе таможенного контроля в конечном счете все они напрямую зависят от уровня качества предоставляемых таможенных услуг, достигаемого в настоящее время, а в условиях дальнейшего развития (сервисной и цифровой трансформации) только посредством применения СУР.

Структура и основные компоненты механизма повышения качества таможенных услуг в условиях развития

Теоретико-прикладной задачей разработки механизма повышения качества таможенных услуг в условиях развития является целостное представление интеллектуальной СУР на организационном, деятельном (процессном) и инструментальном уровнях, а также методическое сопровождение и мониторинг реализации и применения самонастраивающейся системы как условие непрерывного повышения качества таможенных услуг.

С учетом проведенного анализа в рамках данного исследования разработан механизм, который раскрывается на концептуальном, методологическом, методическом и инструментальном уровнях и ориентирован на управление развитием и функционированием СУР в целях непрерывного повышения качества таможенных услуг. Основные компоненты механизма представлены на *рис. 6*.

Первый уровень включает методологические правила реализации механизма и концепцию развития. Так, методологическую основу составляют сервисный и когнитивный подходы к применению СУР: Первый указывает на заинтересованность участников ВЭД в применении СУР как катализатора процессов таможенного контроля, второй – определяет новые характеристики системы, такие как информативность, технологичность и др. При этом когнитивный подход является следственным условием, поскольку потребность в технологизации и интеллектуализации во многом зависит от возможностей самой сферы применения СУР, то есть сферы ВЭД. Готовность сферы к развитию обусловлено реализацией проекта цифровой экономики.

Концепция «умной» СУР заключается в формировании и развитии ее интеллектуального ресурса, представить состояние которого в современных условиях возможно на основе оценки кадрового потенциала таможенных органов,

специализирующегося на применении СУР, в то же время стратегический ориентир указывает на формирование нового потенциала – технологического – способного самостоятельно формировать и принимать решения. С учетом технического прогресса и результатов исследования в области нейротехнологий и искусственного интеллекта для сложной системы, какой является таможенная, следует применять комплексные решения развития. Примером может служить гибридный интеллект.

Разработка модели гибридного интеллекта на данном этапе исследования проводится экспериментально, основу такой модели составляют экспертные модели и когнитивные карты специалистов по управлению рисками. Алгоритмы работы СУР функционально ограничены, однако сочетание с работой должностных лиц и решением аналитических задач с помощью экспертного инструментария позволяет компенсировать ограничение и представить полноценно СУР. На практике часть задач выполняет СУР в автоматическом режиме, в случае возникновения незапрограммированных ситуаций подключается аналитик и специалист по управлению рисками, интуиция, опыт и знания которых позволяют решить задачу и завершить выполнение функции. Проблема представляется в части перехода от автоматического применения СУР к интеллектуальному, требуется тщательная проработка функционала и задач системы для установления переходных условий и обеспечения непрерывного процесса управления рисками.

Второй уровень механизма – это методики и инструменты оценки качеств таможенных услуг, а также СУР для установления зависимости показателей.

В методическую часть входят:

- методика оценки качества и эффективности применения СУР;
- методика оценки кадрового потенциала применения СУР;
- методика оценки качества таможенных услуг, предоставляемых в процессе таможенного контроля с применением СУР.

Первая методика характеризует СУР, ее состояние и перспективы развития, на основе внутренней и внешней оценки. Разработанная и адаптированная к специфике деятельности таможенных органов, данная методика позволяет установить проблемы, а также потребность в применении СУР. Целостный взгляд на систему со стороны таможенной службы и участников ВЭД определяет траекторию ее развития в условиях динамики внешнеторговой сферы. Особенностью методики также является сбалансированная система показателей, которая устанавливает зависимость показателей качества и эффективности по вложенной структуре [4].

Вторая методика оценки кадрового потенциала разработана на основе организационной модели СУР [5]. В таком представлении система – это социально-

экономическая среда, основным элементом которой являются должностные лица таможенных органов. Их функции профилированы по информационно-аналитической области и таможенному контролю. Кадровый потенциал – это комплексное понятие, включающее не только кадровый состав таможенных органов подразделений СУР, но и компетентностный ресурс, которым должны обладать инспекторы, а также потенциал, используемый в процессе обучения и повышения квалификации. В таком случае оценка проводится по всему комплексу и отражает не только текущее состояние, но и тенденции по изменениям в будущем. Поскольку кадровая составляющая в организационной модели СУР является базисом, то качество СУР имеет линейную зависимость к уровню кадрового потенциала. Отметим, что проектирование методики нацелено на оценку качества СУР, однако существенным является то, что в процессе анализа можно установить преимущества и недостатки системы, основанные на ее функционале, то есть зависимость способности выполнять функцию должностными лицами от потенциала самой системы. В перспективе на основе данного заключения разрабатывается экспериментальная модель гибридного интеллекта, в котором кадровый потенциал служит добавочным ресурсом и обеспечивает непрерывность процесса в условиях повышенной нагрузки или при возникновении новых рисков событий.

Третья методика завершает исследование СУР. Оценка проводится экспертно по технологии метода Дельфи. На основе результатов оценки устанавливается потребность в функционировании системы, а также направления развития с учетом интересов участников ВЭД. В таком случае СУР – это технология таможенного сервиса, и, соответственно, особая таможенная услуга, имеющая существенный экономический эффект для потребителей – участников ВЭД, что подтверждается линейной зависимостью значений оценки качества применения СУР и качества таможенных услуг в целом. С помощью метода позиционирования отмечается отклонение значений текущего состояния качества от требуемого, которое также устанавливается экспертами и характеризует потенциал системы. Оригинальность методики подчеркивает потребительскую ценность СУР [6], достигаемую в процессе ее развития, и обеспечивающую повышение качества таможенных услуг.

Таким образом, методическая часть механизма управления качеством таможенных услуг, позволяет провести системную оценку, декомпозиция СУР востребована для проектирования новой системы, функционал, технология и ресурсный потенциал которой ориентирован на формирование потребительской ценности и повышение качества предоставляемых таможенных услуг.

Инструментальная часть второго уровня механизма включает:

- статистический анализ – это наиболее распространенная форма оценки и интерпретации данных о состоянии системы и прогнозируемых трендах развития, применяемая в таможенных органах;

- экспертную оценку – это оценка, проводимая в режиме тренинг-технологии³, основная цель которой выявить системные проблемы и установить динамику развития, также инструмент позволяет провести анализ не только внутренних характеристик, но и дать заключения по результатам внешней оценки с привлечением участников ВЭД;
- интеллектуальный ресурс – это сложная комбинация инструментальных характеристик, которая имеет когнитивный смысл, в том числе технику обработки big data, нейросети [7], обеспечивающие оперативное принятие и обработку большого объема сведений и данных, а также преобразование информации в знания, что постепенно встраиваются в СУР, и может быть задействовано в управлении качеством таможенных услуг, обеспечивая непрерывность и всенаправленность процесса.

Методико-инструментальный уровень является логическим продолжением методологического уровня, доказательно сопровождает реализацию заявленных концепций. В целом механизм управления ориентирован на СУР, ее применение и развитие. Второе условие является ключевым, поскольку учитывает потребительские характеристики СУР, направленные на удовлетворение потребностей участников ВЭД и далее – содействие развитию внешнеторговой деятельности. Потребности дифференцируются в зависимости от категории участников ВЭД, что отражено на *рис. 6*.

Отметим, что разработанный механизм управления реализуется на всех этапах таможенного контроля, который в свою очередь представляет деятельность таможенной службы в современных условиях как контрольно-надзорную.

Важным примечанием к представленному механизму является уровневость СУР (*рис. 6*). На первом уровне это организация, на втором – процесс. Такой образ системы необходим для дальнейшей проработки технологии управления рисками, в том числе интеграции системы через таможенный контроль в международную цепь поставки товара. Такая технология позволяет классифицировать риск по мере проявления ответственности участников ВЭД в принятии решений о выпуске товара. Например, на уровне организации СУР представляется исключительно в пространстве таможенного органа, решение которого основано на имеющийся и, соответственно, ограниченной информации.

В то же время процесс управления рисками, распределенный по всему процессу перемещения товара, позволяет учесть все возможные условия возникновения рисков ситуаций и принять решения, основываясь на информации и действиях участников ВЭД, вовлеченных в процесс. В исследовании представлена классификация рисков на основе распределенного процесса управления: товарные, каналные и системные.

³ Макрусев В.В. Системный анализ и управление в таможенном деле. М.: ФЛИНТА, 2019. 517 с.

Заключение

Принятый в таможенных органах субъектно-ориентированный подход к управлению рисками развивается на основе сервисно-ориентированного подхода и конкретизируется на основе когнитивной методологии. При этом сохраняется базовая траектория применения СУР, однако перспективная система должна формироваться в новых условиях с учетом потребностей всех участников внешнеэкономической деятельности.

Новый механизм повышения качества таможенных услуг востребован не только системой таможенного администрирования, поскольку адаптирован под технологичную среду таможенного контроля на основе СУР, но и участниками ВЭД. Защита экономической безопасности, обеспечение потребительской полезности, а также содействие развитию торговли – такие цели могут быть достигнуты только на основе формирования действенной социо-экономико-технологической системы – концептуально и продуктивно устроенной информационной среды взаимодействия таможенных органов и участников ВЭД.

Таблица 1

Целевые значения контрольных показателей развития таможенной службы, %

Table 1

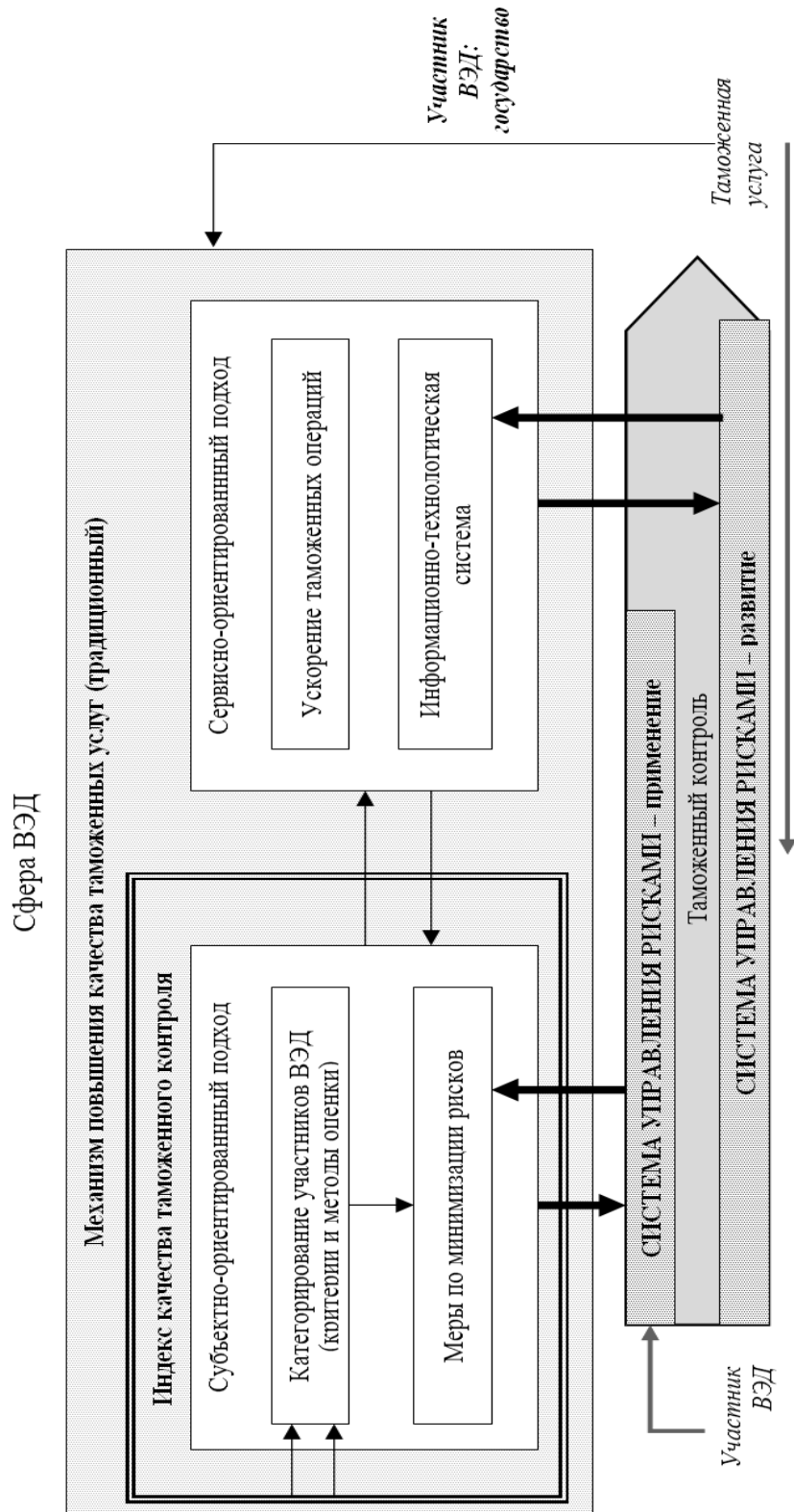
Target values of control indicators of customs service development, percentage

Контрольный показатель	Значение на 2020 г.	Значение на 2024 г.	Значение на 2030 г.
№ 1. Доля таможенных операций, совершаемых автоматически с использованием информационных технологий в отношении товаров	25	50	100
№ 5. Доля товарных партий с результативными мерами по минимизации рисков, примененными при таможенном декларировании товаров, в общем количестве товарных партий, в отношении которых применялись меры по минимизации рисков	50	> 50	> 50
№ 10. Доля участников внешнеэкономической деятельности, положительно оценивающих удобство и бесперебойное функционирование электронных сервисов, в общем количестве участников внешнеэкономической деятельности, которые применяли электронные сервисы в своей деятельности	90	95	98

Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Рисунок 1
Структура действующего механизма повышения качества таможенных услуг
Figure 1
Structure of the current mechanism for improving the quality of customs services



Источник: авторская разработка

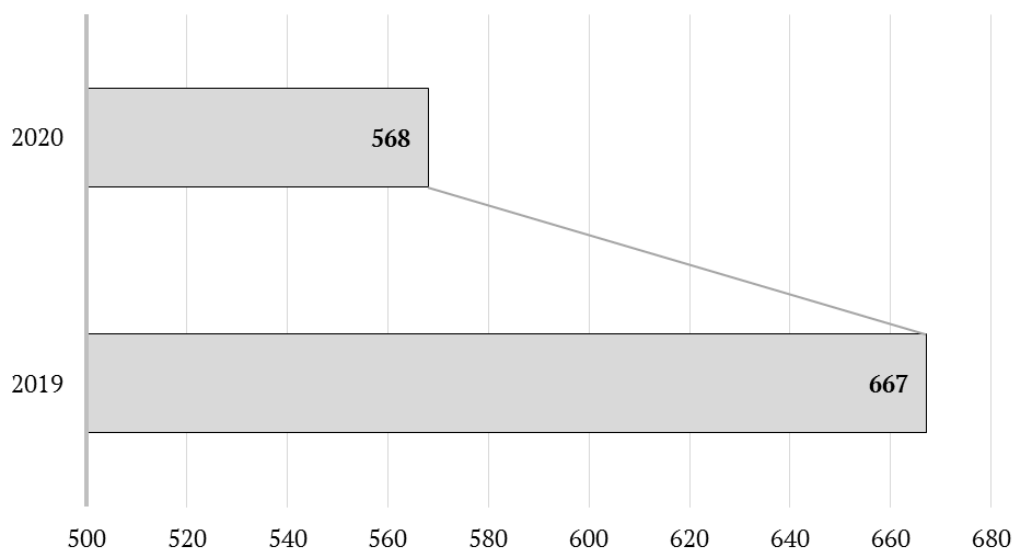
Source: Authoring

Рисунок 2

Динамика торгового оборота России в 2019 и 2020 гг., млрд долл. США

Figure 2

Dynamics of Russia's trade turnover in 2019 and 2020, billion USD



Источник: авторская разработка

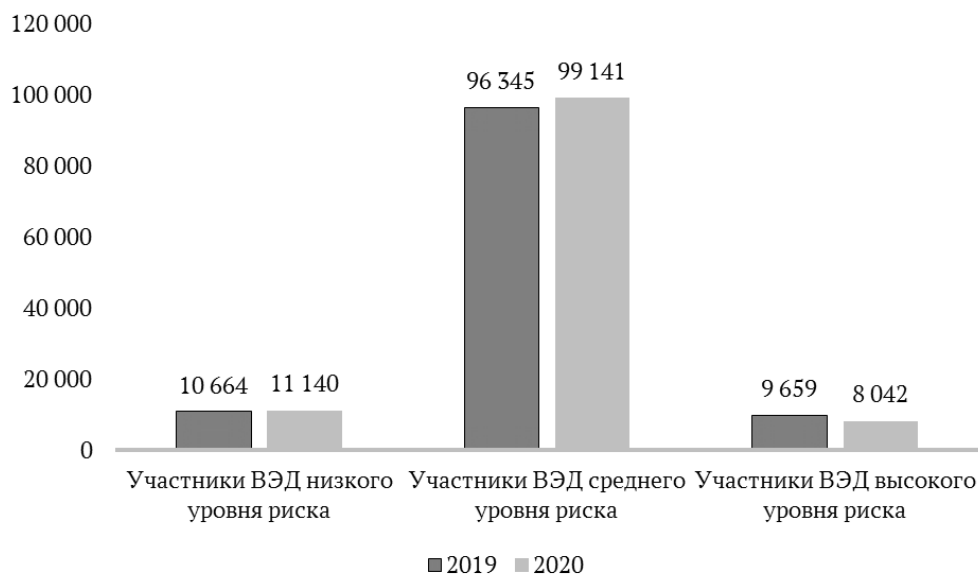
Source: Authoring

Рисунок 3

Динамика категорирования участников ВЭД по уровню риска в 2019 и 2020 гг., ед.

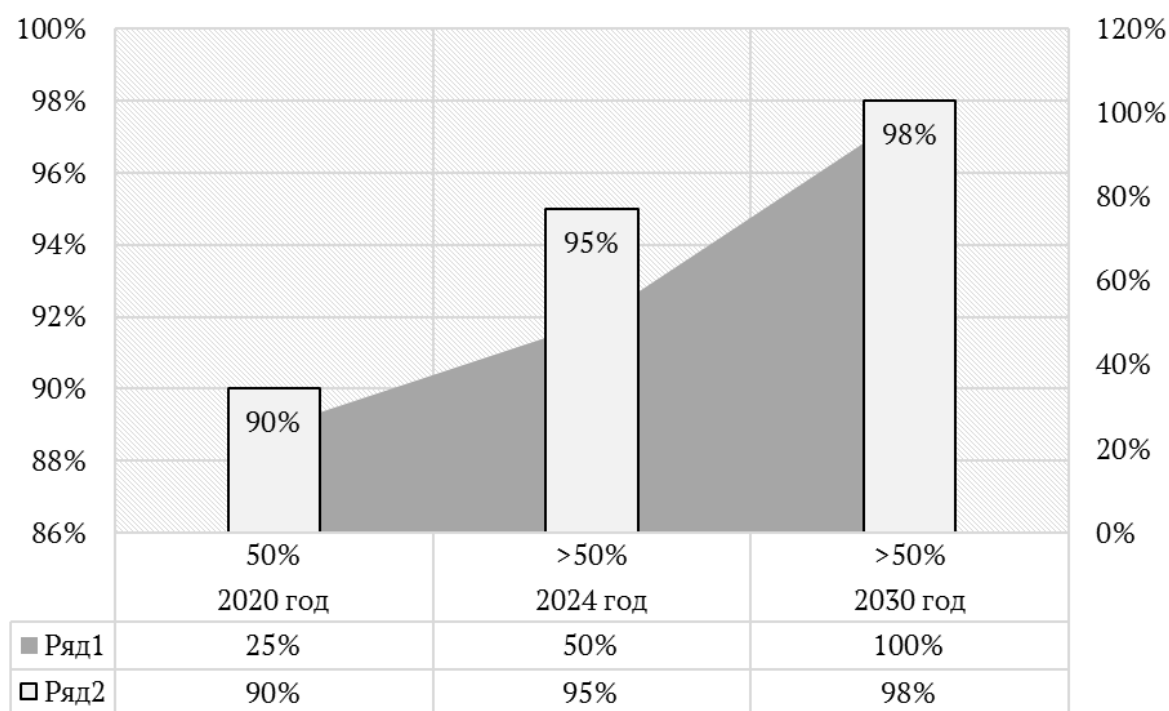
Figure 3

Dynamics of categorization of participants in foreign economic activity by risk level in 2019 and 2020, unit



Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Рисунок 4**Взаимозависимость контрольных показателей****Figure 4****Interdependence of benchmarks**

Источник: авторская разработка

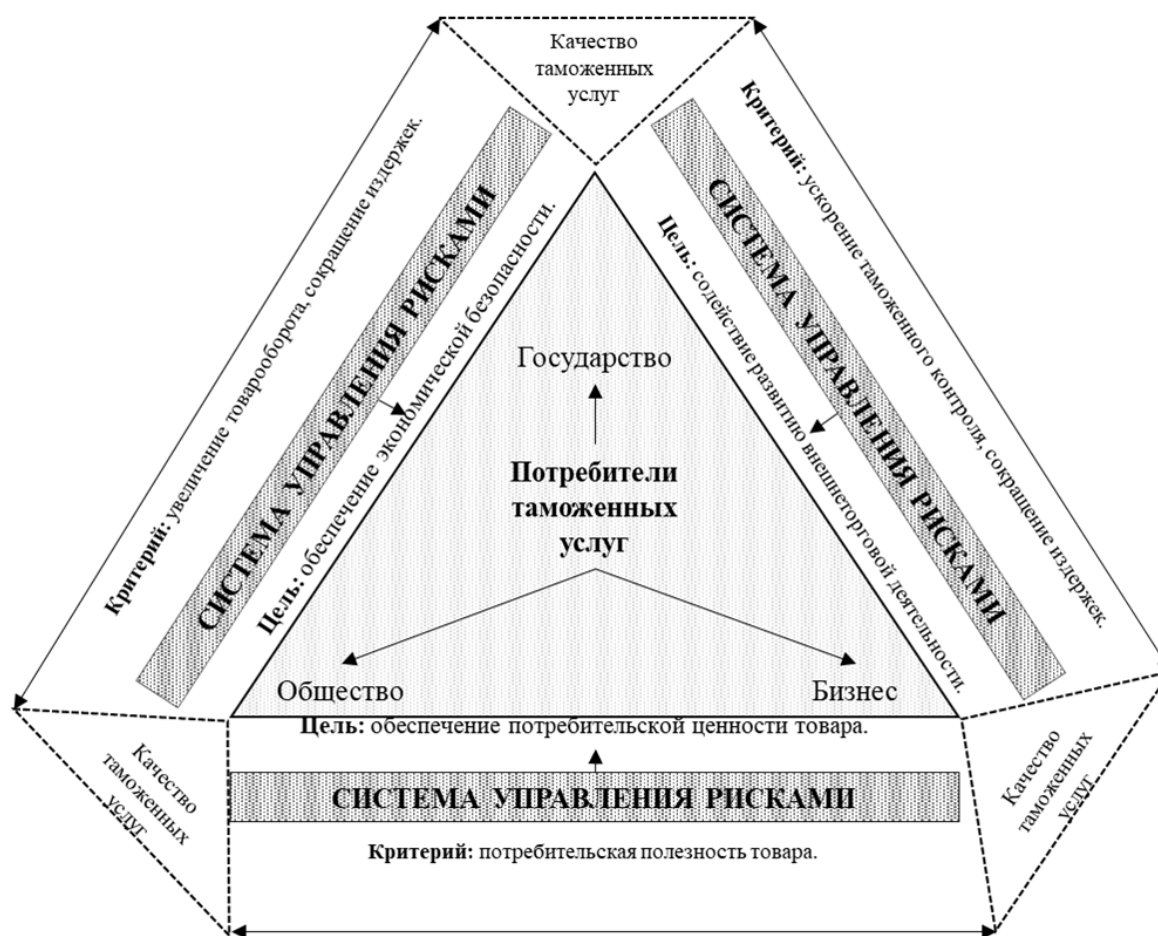
Source: Authoring

Рисунок 5

Категории участников внешнеэкономической деятельности в системе таможенного администрирования

Figure 5

Categories of participants of foreign economic activity in the system of customs administration



Источник: авторская разработка

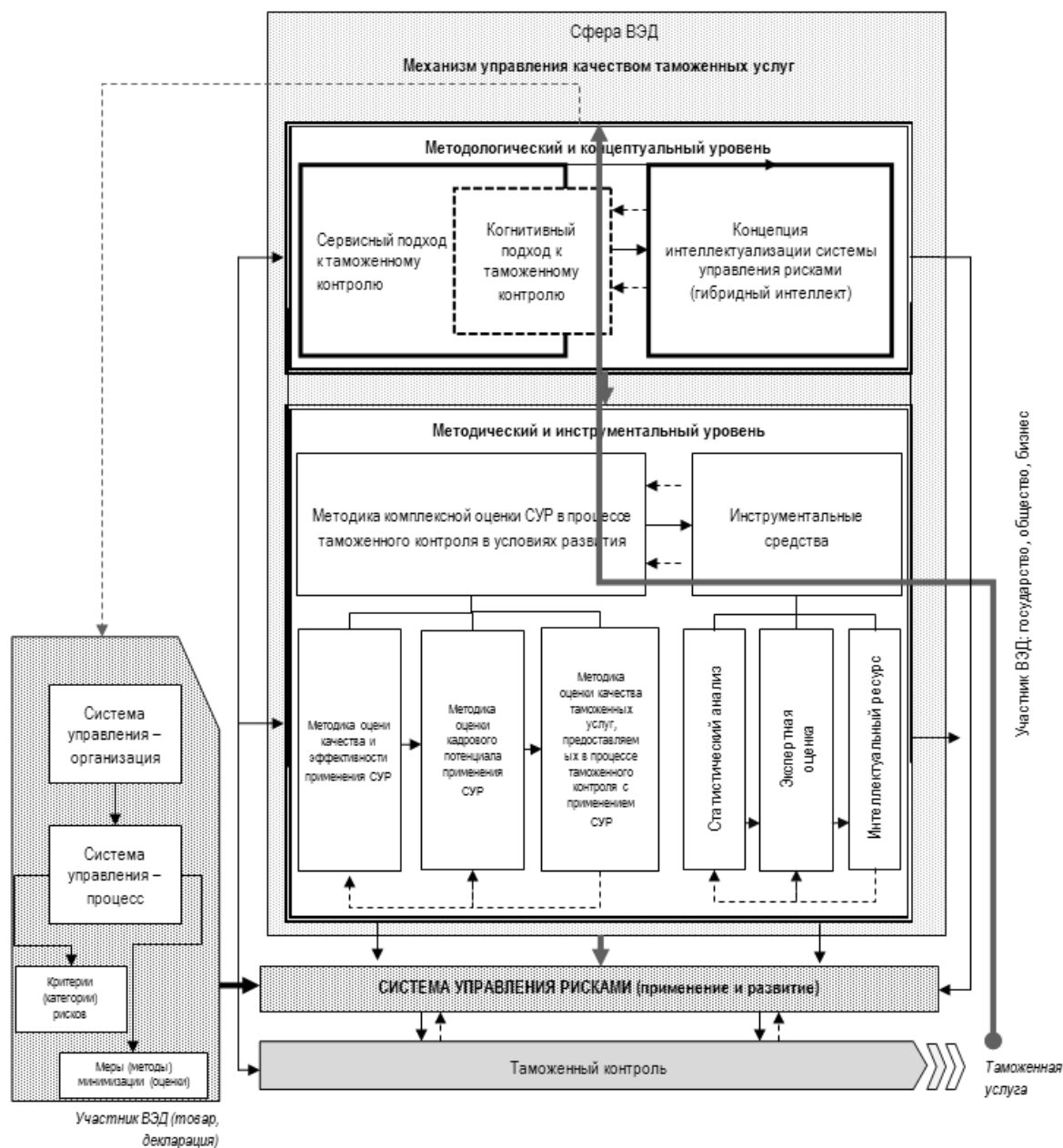
Source: Authoring

Рисунок 6

Структура механизма повышения качества таможенных услуг в условиях развития системы управления рисками

Figure 6

Structure of the mechanism for improving the quality of customs services in the context of the risk management system development



Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Список литературы

1. *Макрусов В.В.* Вопросы развития теории таможенного сервиса: регулятивный и управленческий аспекты // *Экономика и предпринимательство*. 2018. № 2. С. 1270–1279. URL: https://xn--80aeiti0ahp.xn--p1ai/wp-content/uploads/2019/12/elibrary_32717977_65255410.pdf
2. *Абрамов А.С.* Структурно-функциональная схема сквозного процесса таможенного контроля, как механизма повышения качества таможенной услуги, связанной с декларированием товаров, ввозимых на территорию Евразийского экономического союза автомобильным транспортом // *Вестник Российской таможенной академии*. 2018. № 1. С. 132–139. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strukturno-funktsionalnaya-shema-skvoznogo-protssesa-tamozhennogo-kontrolya-kak-mehanizm-povysheniya-kachestva-tamozhennoy-uslugi>
3. *Насибуллин А.А.* Управление рисками в условиях интеллектуализации цифровых таможенных технологий // *Вестник Российской таможенной академии*. 2021. № 1. С. 153–159. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-riskami-v-usloviya-intellektualizatsii-tsifrovyyh-tamozhennyh-tehnologiy>
4. *Андреев А.Ф., Макрусов В.В.* Аналитическое обеспечение принятия управленческих решений в таможенных органах Российской Федерации: монография. М.: Российская таможенная академия, 2014. 168 с.
5. *Насибуллин А.А.* Методики оценки качества таможенных услуг, предоставляемых системой управления рисками в процессе ее применения и развития // *Экономика и предпринимательство*. 2021. № 11. С. 1370–1378.
6. *Бойкова М.В.* Таможенное администрирование в условиях международной интеграции: монография. М.: Российская таможенная академия, 2014. 163 с.
7. *Макрусов В.В., Соболев А.А.* Когнитивный подход к повышению качества аналитической деятельности таможенных органов // *Экономический анализ: теория и практика*. 2020. Т. 19. Вып. 3. С. 416 – 429. URL: <https://doi.org/10.24891/ea.19.3.416>

Информация о конфликте интересов

Я, автор данной статьи, со всей ответственностью заявляю о частичном и полном отсутствии фактического или потенциального конфликта интересов с какой бы то ни было третьей стороной, который может возникнуть вследствие публикации данной статьи. Настоящее заявление относится к проведению научной работы, сбору и обработке данных, написанию и подготовке статьи, принятию решения о публикации рукописи.

pISSN 2073-039X
eISSN 2311-8725

Managerial Analysis

A MECHANISM FOR MANAGING THE QUALITY OF CUSTOMS SERVICES BASED ON THE RISK MANAGEMENT SYSTEM DEVELOPMENT

Amin A. NASIBULLIN

Russian Customs Academy,
Lyubertsy, Moscow Oblast, Russian Federation
amir_71@bk.ru
ORCID: not available

Article history:

Article No. 39/2022
Received 6 Feb 2022
Received in revised form
17 February 2022
Accepted 26 Feb 2022
Available online
30 March 2022

JEL classification: O30

Keywords: risk
management, customs
services, intelligent
system, service quality

Abstract

Subject. The article deals with the quality of customs services.

Objectives. The purpose is to elaborate conceptual provisions of the customs services quality management mechanism based on the risk management system development.

Methods. The study rests on the methodology for systems analysis and the cognitive theory, and employs methods of modeling, comparative analysis.

Results. The paper presents a new approach to the quality management of customs services through the risk management system, and an appropriate mechanism. It determines conditions for a new mechanism formation based on the analysis of the format-and-logical assessment of the existing one, formulates promising directions for the new mechanism implementation in the context of digital intellectual transformation of the foreign economic activity. I disclose characteristics and directions of modernization of the risk management system in the context of introduction of a new mechanism. The developed models can be used in research and analytical structural divisions of government bodies, including the Federal Customs Service, which carry out strategic planning and design of organization's activities.

Conclusions. The developed mechanism establishes the key directions of digital intellectual transformation of the customs administration system, reveals the role and place of risk management system in the dynamics of development of the system as a whole.

© Publishing house FINANCE and CREDIT, 2022

Please cite this article as: Nasibullin A.A. A Mechanism for Managing the Quality of Customs Services Based on the Risk Management System Development. *Economic Analysis: Theory and Practice*, 2022, vol. 21, iss. 3, pp. 553–572.

<https://doi.org/10.24891/ea.21.3.553>

References

1. Makrusev V.V. [Problems of development of the theory of customs service: Regulatory and management aspects]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo = Journal of Economy and Entrepreneurship*, 2018, vol. 12, no. 2, pp. 1270–1279.
URL: https://xn--80aeiti0ahp.xn--p1ai/wp-content/uploads/2019/12/elibrary_32717977_65255410.pdf (In Russ.)

2. Abramov A.S. [Structural and functional scheme of comprehensive process of customs control as the mechanism for improving the quality of customs services]. *Vestnik Rossiiskoi tamozhennoi akademii* = *Vestnik of Russian Customs Academy*, 2018, no. 1, pp. 132–139. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strukturno-funktsionalnaya-shema-skvoznogo-protssesa-tamozhennogo-kontrolya-kak-mehanizm-povysheniya-kachestva-tamozhennoy-uslugi> (In Russ.)
3. Nasibullin A.A. [Risk management in the context of intellectualization of digital customs technologies]. *Vestnik Rossiiskoi tamozhennoi akademii* = *Vestnik of Russian Customs Academy*, 2021, no. 1, pp. 153–159. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-riskami-v-usloviya-intellektualizatsii-tsifrovyyh-tamozhennykh-tehnologiy> (In Russ.)
4. Andreev A.F., Makrusev V.V. *Analiticheskoe obespechenie prinyatiya upravlencheskikh reshenii v tamozhennykh organakh Rossiiskoi Federatsii: monografiya* [Analytical support to managerial decision-making in the customs authorities of the Russian Federation: a monograph]. Moscow, Russian Customs Academy Publ., 2014, 168 p.
5. Nasibullin A.A. [Methods of assessing the quality of customs services provided by the risk management system in the process of its application and development]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo* = *Journal of Economy and Entrepreneurship*, 2021, no. 11, pp. 1370–1378. (In Russ.)
6. Boikova M.V. *Tamozhennoe administrirovanie v usloviyakh mezhdunarodnoi integratsii: monografiya* [Customs administration in the context of international integration: a monograph]. Moscow, Russian Customs Academy Publ., 2014, 163 p.
7. Makrusev V.V., Sobol' A.A. [A Cognitive Approach to Improving the Quality of the Customs Authorities' Analytic Activities]. *Ekonomicheskii analiz: teoriya i praktika* = *Economic Analysis: Theory and Practice*, 2020, vol. 19, iss. 3, pp. 416–429. (In Russ.) URL: <https://doi.org/10.24891/ea.19.3.416>

Conflict-of-interest notification

I, the author of this article, bindingly and explicitly declare of the partial and total lack of actual or potential conflict of interest with any other third party whatsoever, which may arise as a result of the publication of this article. This statement relates to the study, data collection and interpretation, writing and preparation of the article, and the decision to submit the manuscript for publication.