

---

# Специфика контроллинга и мониторинга в таможенном деле

Липчанская Кристина Александровна

к.ю.н., доцент Подопригора Алексей Алексеевич

На современном этапе и в стратегической перспективе, деятельность Российского государства ориентирована на преодоление проблем, стоящих перед страной. Решение проблем направлено на устойчивый рост и стабилизацию динамики макроэкономических показателей экономики. Государство обеспечивает достижение такой цели, реализуя различного рода стратегии в социально-экономической сфере и в сфере управления.

Поскольку экономика России носит рыночный характер, то, следовательно, и все государственные институты, участвующие в управлении, должны быть адаптированы к специфике российского рынка. Таможенные органы, в общегосударственной структуре, должны обеспечить такое влияние на рынок, чтобы государство всегда могло ставить цели и достигать их наиболее эффективно.

Контроллинг — это обеспечение целостности информации, касающейся деятельности организации и имеющихся ресурсов; мониторинг — измерение эффективности и инициация проведения любых корректирующих воздействий, необходимых для возвращения деятельности в надлежащее русло. Таможенные органы предоставляют информацию руководству на всех функциональных участках, где она может быть использована для достижения максимальной эффективности. Служба контроллинга помогает проанализировать сложившуюся ситуацию и принять правильное решение в складывающихся условиях, что, несомненно, повышает эффективность работы таможенных органов. Мониторинг — постоянный контроль со стороны таможенных органов за соблюдением таможенного законодательства участниками внешнеэкономической деятельности.

Концепции контроллинга и мониторинга не содержат новых знаний о таможенном деле и лишь используют инструментарий, известный из других дисциплин. Поэтому есть смысл говорить о них не как о системе определенных знаний, а скорее, как о философии или об идеологии управления. В отличие от менеджмента, как науки об управлении, контроллинг, например, базируется на количественном анализе и в большей

степени ориентирован на систему стоимостных показателей и планово- контрольных расчетов. Следовательно, основными задачами контроллера являются анализ и сбор информации, разработка предложений, обеспечение эффективного обмена информацией внутри ФТС для принятия управленческих решений.

Таможенный контроллинг — это комплекс организационных, методологических, технических и информационных средств, а также соответствующие технологии, системы и инфраструктура автоматизации таможенной деятельности и системного управления [1,183].

При этом таможенная служба рассматривается как единая информационно-технологическая среда таможенной деятельности, а контроллинг — как система таможенного контроля (экономического, правового, информационного и др.), управления таможенной деятельностью и регулирования ВЭД в автоматизированном режиме.

В составе основных направлений контроллинга:

- технологизация и автоматизация деятельности таможенных органов;
- мониторинг, логистика и регулирование ВЭД;
- таможенное администрирование — подготовка, принятие и контроль управленческих решений.

---

Технологизация и автоматизация таможенной деятельности: формирование унифицированных технологий таможенной деятельности, системная автоматизация таможенных технологий, информационно-аналитический мониторинг (моделирование, анализ, прогнозирование) различных аспектов таможенной деятельности и системное управление качеством таможенной деятельности.

Мониторинг, логистика и регулирование ВЭД: анализ эволюции мировых товарных и финансовых потоков; мониторинг товаропотоков России; прогнозирование величины сборов в бюджет, подготовка рекомендаций по изменению ставок таможенных пошлин, применению мер нетарифного регулирования; адаптация стратегических задач таможенной службы к изменяющимся условиям внешнеэкономической деятельности, разработка требований к таможенной службе и рекомендаций по ее совершенствованию.

Таможенное администрирование — подготовка, принятие и контроль управленческих решений: оперативно-ситуационное моделирование (ВЭД, таможенной деятельности, таможенных технологий), создание организационно-функциональных и информационных моделей таможенных органов; формирование и накопление знаний о различных аспектах таможенной деятельности и подготовка управленческих решений; согласование оперативных планов региональных таможенных управлений, таможен и таможенных постов с планами развития таможенной службы; координация оперативного планирования таможенной деятельности; ведение системы таможенной информации, структурированной с учетом уровней управления единой системой таможенных органов; оперативный контроль таможенной деятельности, анализ и прогнозирование результатов деятельности, подготовка управленческих решений и др.

Основная задача маркетинга и маркетингового исследования (маркетингового мониторинга) — определить узкие места в сервисном обслуживании потребителей таможенных услуг. При этом проблемными являются, например, услуги, которые:

1) замедляют процесс внешнеторгового оборота и сдерживают развитие внешнеэкономической деятельности в отдельно взятых субъектах Федерации, регионах, России в целом;

2) не соответствует уровню развития логистических схем современного бизнеса, не удовлетворяют требованиям оптимизации и ускорению логистических операций участника ВЭД и, следовательно, представляют для него издержки;

3) наносят ущерб участникам ВЭД из-за применения неоправданно жестких мер таможенного контроля, влекущих за собой простои, вымогательство со стороны нечистоплотных должностных лиц таможенных органов.

Мониторинг проблем, возникающих в системе таможенных услуг, является ключевым условием ее успешного функционирования.

В процессе мониторинга ставятся две основные задачи:

— сбора, накопления, обработки и анализа информации о таможенных услугах-технологиях и услугах-продуктах, не удовлетворяющих потребителей;

— подготовки адекватных управленческих маркетинговых решений по устранению проблем.

Плановый маркетинговый мониторинг таможенных услуг представляется основным компонентом маркетингового мониторинга, проводится периодически по установленному регламенту и является инструментом систематического выявления проблем в системе таможенных услуг.

Цель планового маркетингового мониторинга — выявление таможенных услуг, являющихся «узкими» местами системы, например, с точки зрения удовлетворенности участников ВЭД их качеством.

Цель мониторинга достигается в ходе массовых экспертных опросов участников ВЭД. Опрос участников маркетингового исследования может проводиться по заранее подготовленной анкете.

---

Эксперты дают качественную оценку таможенных услуг, определяют уровень типичности (рейтинга) таможенных услуг, предлагают приемлемые альтернативы изменений.

Мониторинг должен базироваться на следующих принципах:

— целенаправленности — подчинение задач мониторинга целям совершенствования системы таможенных услуг;

— целостности и системности — мониторинг проводится поэтапно на всех уровнях управления таможенной службой;

— информационного единства — мониторинг на всех уровнях управления таможенной службой проводится на основе единой информации, полученной от участников ВЭД в регионах деятельности таможен;

— методического единства — мониторинг проводится на основе единой методики на всех уровнях управления таможенной службой;

— доступности для участников ВЭД — любой участник ВЭД имеет право участвовать в мониторинге в случае соответствия критериям законопослушности и регулярности ВЭД;

— демократичности — любой участник ВЭД имеет возможность высказывать любые соображения по поводу фактического и желаемого состояния таможенных услуг без опасения за негативные последствия со стороны таможенных органов;

— транспарентности — мониторинг проводится в условиях открытости и доступности процесса и его результатов для деловой общественности и каждого участника ВЭД [2,80].

В настоящее время, должностными лицами таможенных органов ежедневно проводится мониторинг всех случаев запросов разрешительных документов у участников внешнеэкономической деятельности для исключения необоснованных запросов.

Результаты мониторинга публикуются на официальных сайтах РТУ в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и на официальном сайте ФТС России, а также анализируются с участием других федеральных органов исполнительной власти.

Так мониторинг и анализ работоспособности сервисов межведомственного информационного обмена федеральных органов исполнительной власти и программных средств ФТС России в 2017 году показал наличие систематических ошибок, допускаемых участниками внешнеэкономической деятельности при заполнении сведений о разрешительных документах в графе 44 декларации на товары, например:

1. Неправильное указание участниками внешнеэкономической деятельности структуры маски номера разрешительных документов.

2. Некорректное указание участником ВЭД кодов видов документов, утвержденных Решением Комиссии Таможенного союза от 20 сентября 2010 г. [№ 378](#).

3. Указание в графе 44 декларации на товары двух видов документов (например, лицензии на импорт (экспорт) товаров, а также разрешительного документа, являющегося основанием для ее получения).

Подводя итог вышеизложенному, можно констатировать, что разработка мониторинга качества услуг, оказываемых участнику ВЭД — очень сложный и многоаспектный процесс. Он охватывает деятельность не только таможенных органов, но и самих компаний (участников ВЭД). Таможенные органы, в первую очередь, оказывают услуги государству по обеспечению безопасности. Поэтому соблюдение государственного интереса в процессе оценки результатов мониторинга не должно перекрываться содействием деятельности участникам ВЭД.

Таможенная служба Российской Федерации, являясь неотъемлемой частью государственного

---

управления внешнеторговой деятельностью, одновременно выступает в роли одного из механизмов ее регулирования, сочетая функции фискального, правоприменительного и контролирующего органа, и в то же время содействует развитию внешнеэкономической деятельности, мониторинг трансформировался в основную функцию государственного управления в сфере таможенного дела и реализуется как эволюционная ступень развития контрольных технологий в деятельности таможенных органов.

#### **ЛИТЕРАТУРА, ИСТОЧНИКИ**

1. Макрусов В.В. Основы системного анализа: учебник. — М: РИО Российской таможенной академии, 2006. —с. 576.
2. Трофимова И. М. Стратегический маркетинг таможенных услуг (теоретический аспект) // Наука и образование: современные тренды. — 2015. — № 2 (8). — с. 89.