

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(НИУ «БелГУ»)

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА СОЦИАЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ
НА ВНУТРЕННИХ ТАМОЖЕННЫХ ПОСТАХ (НА ПРИМЕРЕ
СТАРООСКОЛЬСКОГО ТАМОЖЕННОГО ПОСТА
БЕЛГОРОДСКОЙ ТАМОЖНИ)**

Дипломная работа
студентки заочной формы обучения, группы 09001365
специальности 38.05.02 Таможенное дело
Анненковой Вероники Олеговны

Научный руководитель
ст. преп. Начкебия М.С.

БЕЛГОРОД 2019

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ		3
ГЛАВА 1.	ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ НА ВНУТРЕННИХ ТАМОЖЕННЫХ ПОСТАХ	8
	1.1. Сущность и содержание организации управления на внутренних таможенных постах	8
	1.2. Правовое обеспечение организации управления на внутренних таможенных постах	21
ГЛАВА 2.	ПРАКТИКА ОРГАНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ НА ВНУТРЕННИХ ТАМОЖЕННЫХ ПОСТАХ БЕЛГОРОДСКОЙ ТАМОЖНИ	34
	2.1. Анализ организации управления на Старооскольском таможенном посту	34
	2.2. Направления совершенствования организации управления на внутренних таможенных постах	49
ЗАКЛЮЧЕНИЕ		63
СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ		66
ПРИЛОЖЕНИЯ		75

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы дипломной работы. В условиях развития рыночных отношений в нашей стране перед государственными органами определена задача создания целостной, эффективной и гибкой системы управления, опирающейся, в первую очередь, на экономические, рыночные инструменты при должном использовании организационных воздействий. «Процессы глобализации, развития экономических связей, информатизация важнейших аспектов жизни людей и другие реалии современности приводят к усложнению работы государственных органов власти, что предполагает возрастание роли управления ими»¹.

В настоящее время понятие «управление» применяется во многих сферах человеческой деятельности и функционировании государства. Управление в таможенной сфере представляет собой сложный, многогранный процесс, построенный на основе координации различных механизмов, каждый из которых выполняет особые функции по осуществлению таможенной деятельности. Каждый такой механизм – «один из элементов таможенной системы, подразумевающий интеграцию в единую систему каждого отдельного управленческого звена»². В этой связи, особое значение приобретают вопросы исследования внутренних таможенных постов.

Переменная интенсивность товаропотока, характерная для международной торговли, создает неравномерность загруженности ресурсов таможенных органов. Учитывая роль таможенных органов в содействии внешней торговле и построении логистической цепи, указанный фактор не должен отражаться на скорости совершения таможенных операций.

¹ Безденежных А.О. Особенности управления в таможенных органах // Актуальные вопросы права, экономики и управления: сборник статей XI Международной научно-практической конференции. Пенза, 2017. С. 324.

² Костина А.О. Анализ управления загруженностью должностных лиц таможенных постов // Управление экономическими системами. 2014. № 1. URL: <http://uecs.ru/uecs61-612014/item/2704-2014-01-15-08-56-46> (дата обращения: 05.01.2019).

Колебаниям товаропотока наиболее подвержено функционирование системы таможенных органов на уровне таможенных постов. Это объясняется тем, что объем работы внутренних таможенных постов зависит от особенностей экономической и оперативной ситуации в регионе деятельности.

Рассматривая систему таможенных органов и входящие в нее подсистемы, следует отметить, что они представляют собой организационные структуры, строящиеся в соответствии с особыми принципами их деятельности. Речь идет о законности, о равенстве лиц перед законом, уважении и соблюдении их прав и свобод, о единстве системы таможенного органа и централизованного руководства. К этому же перечню следует добавить профессионализм и компетентность сотрудников таможенного органа, единообразие правоприменительной практики при совершении таможенных операций и проведении таможенного контроля, применение современных информационных технологий.

Таким образом, все вышеизложенное обусловило актуальность выбранной темы.

Степень разработанности темы. Проблемам организации управления в системе государственных органов власти посвящены работы С.А. Артемьева, А.Г. Рзаева, Н.С. Сухачева¹ и др. Непосредственно вопросы организации управления на внутренних таможенных постах отражены в трудах А.А. Агамагамедовой, Д.Б. Жуков, А.О. Костиной, А.А. Ксоловой, В.Б. Мантусов, Е.В. Троян² и др.

¹ Артемьев А.М. Государственная правоохранительная служба: системные свойства, функции, правовое обеспечение: автореф. дис. ... д-ра. юрид. наук. М., 2014; Рзаев А.Г. Содержание и сущность государственного управления // Правовая информатика. 2014. № 3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/soderzhanie-i-suschnost-gosudarstvennogo-upravleniya> (дата обращения: 04.02.2019); Сухачева Н.С. Сущность и организация управления в таможенной системе // Вестник экспертного совета. 2017. № 1(8).

² Агамагамедова С.А. Развитие информационных технологий в таможенном деле // Таможенное дело и внешнеэкономическая деятельность компаний. 2017. № 1; Костина А.О. Анализ управления загруженностью должностных лиц таможенных постов // Управление экономическими системами. 2014. № 1. URL: <http://uecs.ru/uecs61-612014/item/2704-2014-01-15-08-56-46> (дата обращения: 05.02.2019); Ксолова А.А. Управление таможенным постом с помощью информационных технологий // NovaUm.Ru. 2018. № 14; Мантусов В.Б.,

Систему таможенных органов исследовали в своих работах А.О. Безденежных, Д.А. Попова, О.Г. Старикова, Н.С. Сухачева¹ и др.

Проблема исследования определяется противоречием между необходимостью совершенствования организации управления внутренними таможенными постами и отсутствием современных механизмов реализации данного процесса.

Объектом исследования выступает организация управления на внутренних таможенных постах.

Предметом исследования является механизм организации управления на Староскольском таможенном посту.

Целью дипломной работы является разработка рекомендаций по совершенствованию организации управления на внутренних таможенных постах.

В соответствии с поставленной целью в работе предстоит решить следующие **задачи**:

1. Изучить сущность и содержание организации управления на внутренних таможенных постах.
2. Рассмотреть нормативно-правовое обеспечение организации управления на внутренних таможенных постах.
3. Проанализировать практику управления на Староскольском

Жуков Д.Б. Совершенствование таможенных операций при осуществлении внешнеэкономической деятельности в Евразийском экономическом союзе // Вестник Российской таможенной академии. 2017. № 4; Троян Е.В. Внутренние таможни России: специфика деятельности (на материалах Томской таможни): сборник XI Международной научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых. Томск, 2015.

¹ Безденежных А.О. Особенности управления в таможенных органах // Актуальные вопросы права, экономики и управления: сборник статей XI Международной научно-практической конференции. Пенза, 2017; Попова Д.А. Развитие научно-методического аппарата и разработка практических рекомендаций по адаптации должностных лиц к условиям профессиональной деятельности в целях повышения кадрового потенциала таможенных органов: автореф. дис. ... канд. экон. наук. М., 2013; Старикова О.Г. Основы таможенного дела // ИЦ Интермедия. 2014. № 10; Сухачева Н.С. Сущность и организация управления в таможенной системе // Вестник экспертного совета. 2017. № 1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-i-organizatsiya-upravleniya-v-tamozhennoy-sisteme> (дата обращения: 05.02.2019).

таможенном посту.

4. Предложить направления по совершенствованию организации управления на Старооскольском таможенном посту.

Теоретико-методологическая основа дипломной работы. В процессе написания дипломной работы применялись системный подход, который рассматривает таможенную систему как совокупность взаимосвязанных элементов, ориентированных на достижение поставленных целей и задач, а также комплексный подход, в рамках которого учитываются организационные, социальные, экономические и другие факторы.

В ходе выполнения работы были использованы общенаучные методы: анализ и синтез, структуризация, обобщение, ситуационный и логический анализ, а также анализ нормативных правовых документов.

Эмпирической базой исследования послужили:

- 1) Законы и подзаконные акты¹.
- 2) Данные опубликованные Белгородской таможней².

¹ Таможенный кодекс Евразийского экономического союза (приложение № 1 к Договору о Таможенном кодексе Евразийского экономического союза) // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Российское законодательство (Версия Проф)»; О службе в таможенных органах в Российской Федерации: федер. закон от 21.07.1997 № 114-ФЗ : ред. от 01.07.2017 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Российское законодательство (Версия Проф)»; О государственной гражданской службе Российской Федерации: федер. закон от 07.07.2004 № 79-ФЗ : ред. от 28.12.2017 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Российское законодательство (Версия Проф)»; Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления: указ Президента РФ от 07.05.2012 № 601 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Российское законодательство (Версия Проф)»; О таможенном регулировании в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации: федер. закон от 03.08.2018 № 289-ФЗ // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Российское законодательство (Версия Проф)»; Стратегия развития таможенной службы Российской Федерации до 2020 года: распоряжение Правительства РФ от 28.12.2012 № 2575-р : ред. от 10.02.2018 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Российское законодательство (Версия Проф)».

² Федеральная таможенная служба. Официальный сайт. URL: <http://www.customs.ru/index.php> (дата обращения: 12.03.2019).

3) Статистические данные¹.

Научно-практическая значимость работы заключается в возможности использования результатов и рекомендаций дипломной работы в деятельности Белгородской таможни.

Структура работы состоит из введения; основной части, состоящей из двух глав, включающих в себя по два параграфа; заключения; списка источников и литературы; приложения.

¹ Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Белгородской области. Официальный сайт. URL: <http://belg.gks.ru/> (дата обращения: 12.03.2019).

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ НА ВНУТРЕННИХ ТАМОЖЕННЫХ ПОСТАХ

1.1. Сущность и содержание организации управления на внутренних таможенных постах

В настоящее время деятельность таможенных органов направлена на обеспечение условий, которые благоприятно влияют на эффективное развитие и обеспечение экономической безопасности стран, входящих в Таможенный союз Евразийского экономического союза (далее – ТС ЕАЭС). Данная цель достигается в большей степени определением качества оказываемых таможенных услуг и, прежде всего качеством таможенного контроля.

Если говорить о качестве таможенных услуг, то оно проявляется в балансе интересов общества, государства и участников внешнеэкономической деятельности (далее – ВЭД) и оценить его можно по мере соответствия предъявляемым требованиям участников процесса таможенного контроля товаров¹.

Предоставление таможенных услуг осуществляется в условиях увеличения внешнеторгового оборота, сокращения штатной численности таможенных органов, уменьшения времени на совершение таможенных операций и проведение таможенного контроля.

Задача повышения качества таможенных услуг носит противоречивый характер: усиление контроля внешней торговли при одновременном ускорении товарооборота. Это противоречие остро проявляется на уровне исполнителей целевых программ ФТС России – таможенных постов ввиду того, что все принимаемые таможенными постами меры оказывают непосредственное воздействие на скорость товарооборота. «Усложнение задач, стоящих перед таможенной службой РФ, усиливает нагрузку на ресурсы

¹ Костина А.О., Селедков Д.С. Совершенствование управления загруженностью должностных лиц таможенных постов посредством автоматизации процесса контроля таможенной стоимости // Управленческое консультирование. 2013. № 11. С. 173-180.

таможенных постов. При этом нагрузка носит не монотонно возрастающий, а переменный характер в связи с колебаниями товаропотока, вызванными как сезонными изменениями спроса на товары, так и меняющимися транспортно-логистическими условиями. Переменная интенсивность товаропотока существенно влияет на функционирование таможенных постов, создавая неравномерную загруженность ресурсов»¹.

Для того чтобы рассмотреть каким образом осуществляется организация управления на внутренних таможенных постах нам необходимо рассмотреть значение ключевых понятий данного направления деятельности.

Термин «управление» применяется во многих сферах человеческой деятельности и функционирования государства.

В работе А.М. Барнашова понятие управление рассматривается прежде всего, как «... активно-организованная деятельность управляющих органов, это процесс реализации, функционирования власти, ее динамика, ее естественное состояние»².

Особенность и сущность управления, по мнению того же автора, заключается в «способности определять, детерминировать волевою целенаправленную деятельность людей, подчинять поведение каждого участника управленческих отношений единым авторитетным началам в целях сознательного регулирования многообразных сторон общественной жизни, а в конечном счете – для обеспечения прав человека»³. И как следствие, «сущность управления – создавать условия социального управления, приводить к общему показателю его многоаспектные проявления, способствовать общественному порядку, защите прав и свобод граждан, повышать и поддерживать качество жизни населения. По тому как,

¹ Костина А.О. Совершенствование управления нагрузкой должностных лиц таможенных постов в интересах повышения качества таможенных услуг: дис. ... канд. экном. наук. М., 2014. С. 19.

² Барнашов А.М. Государственная власть как форма организации общества // Вестник Томского государственного университета. 2004. № 283. С. 10.

³ Там же.

функционирование управления тесно связано с жизнедеятельностью граждан, то можно говорить о социальном управлении как о непосредственном источнике руководства действиями населения»¹.

Если рассматривать в целом систему таможенного дела, где управление таможенными органами являются ее частью, то важное место в управлении занимают объект и субъект управления. При этом объект управления – это то, на что направлено управляющее воздействие со стороны таможни как субъекта управления. Также в управлении таможенным делом важными компонентами являются блоки экономики, права, психологии и организация управления таможенным делом, осуществляемая таможенными органами².

Современное таможенное дело «является сложной динамической системой, управление которой можно определить, как непрерывный целенаправленный социально-экономический и организационно-технический процесс, осуществляемый с помощью различных методов. Это совокупность способов организации всего процесса таможенной деятельности, которые также являются сложноструктурированной системой, правильное сочетание элементов которой определяет эффективность внешнеэкономической деятельности РФ»³.

Управленческая деятельность в таможенных органах, ее специфика и особенности базируются на точной системе взаимосвязанных и взаимообусловленных элементах, которые, в свою очередь, основаны на общей цели функционирования и едином законодательстве, объединенных системностью задач, функций и методов⁴.

Сущность управленческой деятельности таможенных органов

¹ Вайсберг Я.А. Сущность понятий управления государством // Молодой ученый. 2014. № 7. URL: <https://moluch.ru/archive/66/10971/> (дата обращения: 12.02.2019).

² Сухачева Н.С. Сущность и организация управления в таможенной системе // Вестник экспертного совета. 2017. № 1(8). С. 113.

³ Филимонцева Е.М. Системный подход как основа управления деятельностью таможенных органов // Ученые записки СКАГС. 2017. № 3. С.69.

⁴ Завьялова О.В. Перспективы развития концептуальной модели управления таможенными рисками в международной цепи поставок // Науковедение. 2015. № 4. URL: <http://www.naukovedenie.ru> (дата обращения: 06.03.2019).

заключается в следующем:

1) таможенная деятельность – это осуществление полномочий органа исполнительной ветви государственной власти по регулированию таможенных аспектов внешнеэкономической деятельности в целом;

2) управление в таможенной службе характеризуется высокой степенью централизации, что является необходимой основой деятельности таможенных органов;

3) необходимо использование правоохранительных функций в противоборстве с нарушителями таможенных правил;

4) таможенная система отличается большой динамичностью процессов управления под воздействием внешних и внутренних факторов, постоянно изменяющихся экономических, политических, социальных условий;

5) управленческая деятельность внутри системы сочетается с совершенствованием внешней работы с участниками внешнеэкономической деятельности¹.

Таможенные органы составляют единую федеральную централизованную систему и включают:

1) Федеральный орган исполнительной власти, уполномоченный в области таможенного дела – Федеральная таможенная служба России (далее – ФТС).

Федеральная таможенная служба – «это федеральный орган исполнительной власти, осуществляющий в соответствии с законодательством Российской Федерации функции по контролю и надзору в области таможенного дела, функции органа валютного контроля, функции по защите прав на объекты интеллектуальной собственности, функции по проведению транспортного контроля, а также функции по выявлению, предупреждению и пресечению преступлений и правонарушений и иные

¹ Филимонцева Е.М. Системный подход как основа управления деятельностью таможенных органов // Ученые записки СКАГС. 2017. № 3. С.69.

функции»¹.

2) Региональные таможенные управления (далее – РТУ) – «это орган, входящий в систему таможенных органов Российской Федерации, который осуществляет руководство таможенным делом на территории региона деятельности, т.е. подведомственного региона, под непосредственным руководством ФТС»².

3) Таможни – «это таможенный орган Российской Федерации, входящий в единую федеральную централизованную систему таможенных органов и обеспечивающая реализацию задач и функций ФТС России, в том числе исполнения функций валютного контроля, в регионе деятельности таможни в пределах полномочий, установленных законодательством Российской Федерации»³.

4) таможенные посты (далее – ТП). Таможенный пост – «это подразделение системы таможенных органов Российской Федерации, которое осуществляет полное таможенное оформление и таможенный контроль в определенном пункте или на конкретной территории»⁴.

Таможенные органы находятся в постоянном взаимодействии с федеральными органами государственной власти, а также с органами государственной власти субъектов Российской Федерации, различными объединениями и структурами участников внешнеэкономической деятельности⁵.

¹ О федеральной таможенной службе: постановление Правительства РФ от 16.09.2013 № 809 : ред. от 07.02.2019 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Российское законодательство (Версия Проф)».

² Общее положение о региональном таможенном управлении: утверждено приказом ФТС России от 31.05.2018 № 832 : ред. от 06.02.2019. URL: <http://docs.cntd.ru/document/542625890> (дата обращения: 12.03.2019).

³ Общее положение о таможне: приказ ФТС России от 31.05.2018 № 833 : ред. от 06.02.2019. URL: <http://docs.cntd.ru/document/542627669> (дата обращения: 12.03.2019).

⁴ Общее положение о таможенном poste: приказ ФТС России от 31.05.2018 № 834 : ред. от 06.02.2019. URL: <http://docs.cntd.ru/document/542627672> (дата обращения: 12.03.2019).

⁵ Петрушко Е.Н., Москаленко О.А., Шкилёв В.В. Таможенная служба как важнейший регулятор внешнеэкономической деятельности в целях обеспечения экономической безопасности государства // Научные ведомости Белгородского государственного университета. 2016. № 2 (223). С. 51-55.

Сущность управления и его особенности в таможенных органах основаны на учете специфических условий, в которых протекает процесс управления. Поэтому выделяют основные факторы, которые влияют на управление всей сложной системой элементов таможенного дела: внешние и внутренние¹.

К внешним факторам, влияющим на таможенную систему можно отнести следующие: «воздействие от систем управления более высокого уровня (Президент, Федеральное собрание, Председатель Правительства, руководитель ФТС); удаленность от центра, физико-географические условия, транспортными и телекоммуникационными системами; состояние экономики региона; взаимодействие с органами власти субъектов федерации, других государственных органов»².

Важными компонентами внешней среды функционирования таможенных органов и объектами воздействия являются внешнеэкономическая деятельность, государственная и экономическая безопасность, а также такие негативные социальные явления, как коррупция и преступность в сфере таможенного дела. Своей деятельностью таможенные органы влияют на эти объекты внешней среды, добиваясь их желаемого состояния.

По мнению Г.В. Баландиной «с внешней средой таможенные органы связаны каналами прямой и обратной связи. Так, по каналам прямой связи ими оказывается информационное, а при необходимости в установленном законом порядке – и прямое управляющее воздействие на участников ВЭД, организации, граждан и должностных лиц. Своей деятельностью таможенные органы влияют на эти объекты внешней среды, добиваясь их желаемого состояния»³.

По каналам обратной связи в таможенные органы поступает

¹ Кухаренко В.Б. Управление модернизацией таможенной службы: монография. М., 2008. С. 29.

² Беннет Р.М. Секреты эффективного управления. М., 2007. С. 87.

³ Баландина Г.В. Как улучшить таможенное законодательство // Таможенное регулирование. Таможенный контроль. 2014. № 4. С. 3.

необходимая осведомительная информация о состоянии внешней среды, которая позволяет придать внешним управляющим воздействиям целенаправленный характер.

К внутренним факторам, влияющих на управление таможенными органами можно отнести следующие: «соответствие структуры таможенных органов решаемым целям и задачам, наличие действенной связи между таможенными органами; состав и структура персонала таможенных органов; укомплектованность таможенных органов квалифицированными кадрами, система их развития; развитость инфраструктуры; наличие, разработка и внедрение новейших информационных технологий на основе современных технических средств, создание баз данных; совершенствование технологий управления по критерию качества процессов и результатов деятельности, методик оценки эффективности работы системы управления»¹.

Под организационной структурой таможенных органов понимается совокупность различных структурных подразделений, которые составляют таможенные органы, порядок их соподчиненности и форму распределения функций между ними².

Организационные основы управления таможенными органами представлены в Федеральном законе «О таможенном регулировании в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» и Таможенном кодексе ЕАЭС.

Например, в Федеральном закона «О таможенном регулировании в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» № 289-ФЗ³, общее руководство таможенным

¹ Кирин А.В. Актуальные проблемы теории и практики регулирования сферы государственных и муниципальных услуг // Вестник Евразийской академии административных наук. 2013. № 2. С. 129.

² Гончарова Е.Н., Зайцева О.А. Формирование структуры управления в таможенных органах на современном этапе развития таможенного дела в Российской Федерации // Вестник Белгородского университета потребительской кооперации. 2010. № 2 (34). С. 410.

³ О таможенном регулировании в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации: федер. закон от 03.08.2018 № 289-ФЗ // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство».

делом в Российской Федерации осуществляет Правительство Российской Федерации. Непосредственную реализацию задач в области таможенного дела обеспечивает федеральный орган исполнительной власти, уполномоченный в области таможенного дела – Федеральная таможенная служба.

Перечислим основные звенья системы управления в таможенных органах: «механизм управления, включающий законы, принципы, цели, методы и функции управления; структуру управления, включающую органы управления, кадры управлений и технические средства управления; процесс управления, включающий деятельность всех звеньев управления по достижению поставленных целей; механизм совершенствования системы управления, включающий организацию изменений в ней в результате развития объекта управления»¹. Таким образом, результативная деятельность управленческой системы выполнима при существовании организующего начала, направляющего и регулирующего активность компонента системы

Для более детального исследования сущности и содержания управления на внутренних таможенных постах нам необходимо определить их место в системе таможенных органов Российской Федерации.

В рамках данной работы таможенный пост мы рассматриваем как неотъемлемую часть системы таможенных органов, реализующих поставленные задачи в динамично изменяющейся среде. В свою очередь таможенные услуги, которые предоставляют таможенные посты, в большинстве случаев зависят от их компетенции.

Под компетенцией мы понимаем «совокупность юридически установленных полномочий, прав и обязанностей таможенного поста»².

Термин «компетенция» имеет латинское происхождение (competere –

Информ. банк. «Российское законодательство (Версия Проф)».

¹ Смирнова А.А. Обеспечение экономической безопасности в сфере внешнеэкономической деятельности // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. 2013. № 1. С. 130.

² Костина А.О., Селедков Д.С. Совершенствование управления загруженностью должностных лиц таможенных постов посредством автоматизации процесса контроля таможенной стоимости // Управленческое консультирование. 2013. № 11. С. 173

добиваться, соответствовать, подходить) и «... в самом общем виде означает круг полномочий какого-либо органа или должностного лица»¹.

В свою очередь «... основу положения (статуса) органов исполнительной власти (в широком смысле органов государственного управления) составляет компетенция, под которой понимаются пределы, возможный объем реализации исполнительной власти, функциональные особенности применяемых средств в правовых отношениях. Компетенция – это установленная в соответствии с законом совокупность полномочий, а также правовых форм и методов деятельности государственного органа. Однако невозможно представить конкретное содержание полномочий без установленных в соответствующем порядке предметов ведения, целей, задач и функций государственного органа, т.е. средств, позволяющих разграничить и детализировать компетенцию»².

В исследовании А.А. Стапникова говорится, что «таможенные посты по объему компетенции можно разделить на таможенные посты расширенной, общей, усеченной компетенции и специализированные посты»³.

Приказ ФТС России «О таможенных органах, правомочных регистрировать таможенные декларации»⁴ определяет перечень приграничных таможенных постов с усеченной компетенцией, правомочных регистрировать таможенные декларации только в определенных случаях.

В Письме ФТС России «О направлении Концепции (вместе с «Концепцией таможенного оформления и таможенного контроля товаров в местах, приближенных к государственной границе Российской Федерации»)

¹ Конин Н.М., Стариков Ю.Н. Административное право России. М., 2010. С. 198.

² Гришконец А.А. Органы государственного управления: сущность и компетенция // Труды Института государства и права РАН. 2015. № 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/organy-gosudarstvennogo-upravleniya-suschnost-i-kompetentsiya> (дата обращения: 12.02.2019).

³ Ступников, А.А. Административно-правовое регулирование таможенного оформления товаров, перемещаемых через таможенную границу Таможенного союза: автореф. дис. ... канд. юрид. наук. М., 2013. С 12.

⁴ О таможенных органах, правомочных регистрировать таможенные декларации: приказ ФТС России от 21.05.2012 № 965 : ред. от 19.01.2015 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Российское законодательство (Версия Проф)».

сказано, что «...деятельность таможенных постов, расположенных в пунктах пропуска через государственную границу РФ, должна обеспечивать пропуск товаров и транспортных средств с минимальными временными затратами без осуществления полного цикла таможенного оформления товаров»¹. Таможенные посты общей или расширенной компетенции правомочны регистрировать таможенные декларации и осуществлять таможенные операции, связанные с выпуском товаров. На практике такие посты называют «внутренними» таможенными постами (далее – ВТП) (осуществляют «полный цикл таможенного оформления»).

Схема функционирования таможенных органов РФ с учетом компетенции таможенных постов показана на рисунке 1.

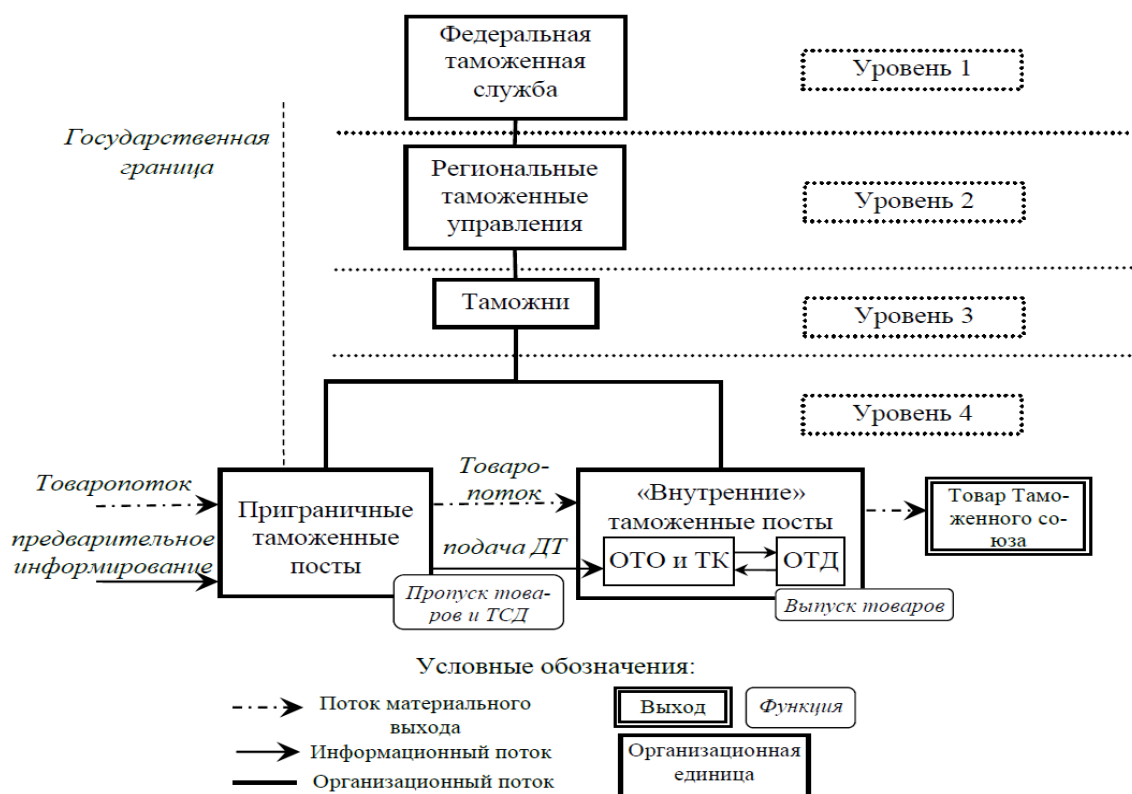


Рис. 1. Схема функционирования системы таможенных органов²

¹ О направлении Концепции (вместе с «Концепцией таможенного оформления и таможенного контроля товаров в местах, приближенных к государственной границе Российской Федерации»): письмо ФТС России от 21.08.2009 № 21-50/39656. URL: http://www.customs.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=13790&Itemid=2145 (дата обращения: 23.03.2019).

² Костина А.О. Факторы загруженности должностных лиц таможенных постов // Вестник

На представленном рисунке видно, что неравномерность товаропотока через Государственную границу РФ непосредственно воздействует на приграничные таможенные посты. В целях снижения этого влияния и ускорения товаропотока законодательно закреплено предварительное информирование приграничных таможенных постов о ввозимых товарах. Под товаропотоком на таможенных постах, осуществляющих выпуск товаров в соответствии с заявленной таможенной процедурой, следует понимать подачу декларации на товар. В то же время сам товар может находиться на таможенно-логистических терминалах, приближенных к Государственной границе РФ, а также в транспортных узлах муниципальных образований. Информирование должностных лиц внутренних таможенных постов участниками ВЭД о подаче декларации на товар не предусмотрено. Однако указанный фактор не должен отражаться на качестве предоставления таможенных услуг.

В исследовании Ю.Е. Гупановой определено, что «основная деятельность таможенных органов связана с совершением таможенных операций и осуществлением таможенного контроля, направленных на принятие решения о выпуске товаров в соответствии с заявленной таможенной процедурой»¹. В связи с этим под основной таможенной услугой понимается «совершение таможенных операций и проведение таможенного контроля, несмотря на то, что данная услуга не является регламентированной (закрепленной в административном регламенте)»².

Таким образом, учетом вышесказанного, основная таможенная услуга предоставляется именно внутренними таможенными постами. В работе А.О. Костиной мы находим подтверждение «этот элемент системы таможенных органов РФ целесообразен для рассмотрения так как функционирование внутренних таможенных постов в значительной степени

Российской таможенной академии. 2014. № 1. С. 56.

¹ Гупанова Ю.Е. Разработка концептуальных, методологических и методических основ управления качеством таможенных услуг: дис. ... д-ра. экон. наук. М., 2013. С. 294.

² Там же. С. 295.

определяет скорость получения товаров конечными потребителями»¹. Далее под таможенными постами будут подразумеваться именно внутренние таможенные посты.

Таким образом, повышение качества таможенных услуг, предоставляемых внутренними таможенными постами, направлено на совершенствование основной деятельности таможенных органов.

Если смотреть общепринятую классификацию видов таможенных постов, то она представлена следующим образом:

– пограничные таможенные посты (располагается на пунктах пропуска через таможенную границу). Основная задача – это проверка наличия таможенных документов и контроль за прохождением грузов через границу и от границы до внутреннего таможенного поста;

– внутренние таможенные посты (располагаются удаленно от пунктов пропуска через таможенную границу). Основная задача – это проведение таможенных операций.

Таким образом, внутренние таможенные посты снимают часть нагрузки, направленной на оформление документов, с пограничных таможенных постов, что способствует повышению эффективности таможенного контроля со стороны пограничных таможенных постов.

Функционирование таможенного поста связано с использованием человеческих, материальных, информационных, временных и других видов ресурсов. Для таможенных органов критерием оптимальности использования ресурсов выступает кратчайшее время выполнения таможенных операций и, как следствие, собираемость таможенных платежей при соблюдении таможенного законодательства.

Для того чтобы ориентироваться в обилии документированной информации, необходимо обладать определенными навыками и умениями,

¹ Костина А.О. Совершенствование управления нагрузкой должностных лиц таможенных постов в интересах повышения качества таможенных услуг: дис. ... канд. эконом. наук. М., 2014. С. 24.

характерными для каждой области деятельности, т.е. знаниями. Одной из задач управления знаниями как ресурсом таможенного поста является их распространение и использование среди должностных лиц. Воспользуемся одной из классификаций для систематизации профессиональных знаний должностных лиц таможенных постов. Знания как ресурс таможенного поста следует использовать для роста производительности труда.

Еще одним неосязаемым ресурсом таможенного поста является время. В работе Н.И. Плотникова отмечено, что «в материальном плане время – интегральный ресурс других видов ресурсов: человеческих, финансовых, технических, технологических»¹.

Стоит отметить, что «правильная организация рабочего времени как отдельного должностного лиц таможенного поста, так и отдела в целом направлена на повышение производительности труда и скорости совершения таможенных операций»².

Помимо информационных и временных ресурсов, универсальных для всех видов деятельности, способы классификации других видов ресурсов могут быть различными. Стоит отметить, что персонал таможенного поста – главная составляющая ресурсного потенциала. Очевидно, что именно персонал влияет на эффективность использования других ресурсов.

Ключевую роль человеческих ресурсов подчеркивает П. Друкер: «только человеческие ресурсы могут производить экономические результаты»³.

Исследуя ресурсы, нельзя не упомянуть о власти. Власть позволяет начальнику таможенного поста распоряжаться действиями подчиненных, направлять их в русло интересов таможни, побуждать к более эффективной работе, привлекать к ответственности, предотвращать возникающие

¹ Плотников Н.И. Ресурсы воздушного транспорта. Новосибирск, 2003. С.28

² Костина А.О. Совершенствование управления нагрузкой должностных лиц таможенных постов в интересах повышения качества таможенных услуг: дис. ... канд. эконом. наук. М., 2014. С. 22.

³ Друкер, П. Классические работы по менеджменту. М., 2008. С 101.

конфликты¹.

Итак, сущность и содержание организации управления на внутренних таможенных постах заключается: в особенностях системы управления таможенными органами; в факторах внешней и внутренней среды таможенных органов; в особом месте, которое занимает внутренний таможенный пост в системе таможенных органов; в ресурсном обеспечении деятельности таможенных постов; в специфике нормативно-правового регулирования деятельности таможенных постов.

1.2. Правовое обеспечение организации управления на внутренних таможенных постах

Источники нормативного правового обеспечения и регулирования деятельности таможенных органов является составной частью правовых источников, регулирующих деятельность всех государственных органов.

С 2018 г. вступил в действие Таможенный кодекс ЕАЭС², который регулирует деятельность таможенных органов государств-членов Таможенного союза Евразийского экономического союза. В разделе VII данного документа закреплены: общие положения о таможенных органах; особенности информационных систем и информационных технологий, которые должны применяться таможенными органами; информационное и иные виды взаимодействия таможенных органов; система управления рисками, применяемая таможенными органами; требования к задержанию таможенными органами товаров и документов на них; меры по защите прав на объекты интеллектуальной собственности, применяемые таможенными органами; требования к таможенной экспертизе, которая назначается

¹ Костина А.О. Совершенствование управления нагрузкой должностных лиц таможенных постов в интересах повышения качества таможенных услуг: дис. ... канд. эконом. наук. М., 2014. С. 22.

² Таможенный кодекс Евразийского экономического союза (приложение № 1 к Договору о Таможенном кодексе Евразийского экономического союза) // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Российское законодательство (Версия Проф)».

таможенными органами.

На основании норм Таможенного кодекса ЕАЭС был разработан, принят и вступил в силу Федеральный закон от 03.08.2018 № 289-ФЗ «О таможенном регулировании в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»¹. В данном законе закреплены нормы, регулирующие формирование и организацию работы таможенных органов всех уровней управления на территории Российской Федерации. В частности, раздел VII посвящен таможенным органам:

1) Общие положения о таможенных органах включают в себя: особенности системы таможенных органов; принципы, функции и задачи таможенных органов; особенности проведения контрольно-надзорных мероприятий; символику таможенных органов; место расположения таможенных органов.

2) Права и обязанности таможенных органов, по реализации функций, возложенных на каждый уровень системы таможенных органов, а также система оценки работы таможенных органов.

3) Особенности применения должностными лицами таможенных органов физической силы, специальных средств, оружия и использование служебных собак.

4) Обеспечение деятельности таможенных органов: материально-техническое; защита сведений о деятельности; организация таможенных органов; имущество таможенных органов.

5) Особенности ведения таможенной статистики.

6) Обмен документами или сведениями.

7) Особенности обжалования решений, действий (бездействий) таможенных органов и должностных лиц.

8) Информационные системы и информационные технологии,

¹ О таможенном регулировании в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации: федер. закон от 03.08.2018 № 289-ФЗ // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Российское законодательство (Версия Проф)».

используемые таможенными органами.

9) Система управления рисками, применяемая таможенными органами.

10) Задержание и изъятие таможенными органами товаров и документов на них.

11) Особенности распоряжения отдельными видами товаров.

Таким образом, мы видим, что структура российского законодательства, регулирующего деятельность таможенных органов, в том числе внутренних таможенных постов приведена в соответствии с законодательными актами государств членов ЕАЭС.

Остановимся на нормативном правовом регулировании отдельных видов управленческой деятельности, которая осуществляется на таможенных постах.

Организация трудовых взаимоотношений, возникающих в таможенных органах регулируется следующими нормативными правовыми документами: Трудовой кодекс РФ¹, Федеральный закон от 21.07.1997 № 114-ФЗ «О службе в таможенных органах в Российской Федерации»², Федеральный закон от 07.07.2004 № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»³ и др.

В настоящее время в системе государственных органов власти «процесс управления персоналом рассматривается как одно из важнейших направлений реализации эффективной кадровой политики субъекта управления, которая состоит из способностей, профессиональных качеств, потенциальных

¹ Трудовой кодекс Российской Федерации: от 30.12.2001 № 197-ФЗ : ред. от 01.04.2019 // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Информ. банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство».

² О службе в таможенных органах в Российской Федерации: федер. закон от 21.07.1997 № 114-ФЗ : ред. от 01.07.2017) // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Российское законодательство (Версия Проф)».

³ О государственной гражданской службе Российской Федерации: федер. закон от 07.07.2004 № 79-ФЗ : ред. от 28.12.2017 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Российское законодательство (Версия Проф)».

возможностей и резерва служащего»¹.

В существующих условиях совершенствование управленческой деятельности таможенных органов заключается в следующем: «разработке и реализации законодательного регулирования, отвечающего современным потребностям реформирования государственной службы с учетом стратегических, тактических и оперативных направлений ее развития; формированию единых и взаимосвязанных федеральных и региональных банков кадровых данных, сведений и информации; росту имиджа и статуса кадровых служб государственных органов, а также оптимизации их структуры; обеспечению организационной, методической, методологической и научной помощи структурным подразделениям кадровых служб системы таможенных органов на федеральном и региональном уровнях и др.»².

В настоящее время одним из успешных и качественных инструментов налаженного и структурированного процесса управления является регламентирование деятельности. Регламентация управленческой деятельности обусловлена уровнем научно-технического обеспечения и основывается на управленческих потребностях и интересах.

В соответствии с Постановлением Правительства РФ от 19.01.2005 № 30 «О типовом регламенте взаимодействия федеральных органов исполнительной власти»³ и Федеральным законом 27.05.2003 № 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации»⁴ в государственных

¹ Петрушко Е.Н., Шкилёв В.В. Особенности процесса управления персоналом в таможенных органах Российской Федерации и основные направления его совершенствования // УЭКС. 2016. №7 (89). URL: [https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-protssesa-upravleniya-personalom-v-tamozhennyh-organah-rossiyskoy-federatsii-i-osnovnye-napravleniya-ego](https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-protssesa-upravleniya-personalom-v-tamozhennyh-organah-rossiyskoy-federatsii-i-osnovnye-napravleniya-ego-soversheniya) (дата обращения: 13.03.2019).

² Москаленко О.А., Петрушко Е.Н., Шкилёв В.В. Таможенная служба как важнейший регулятор внешнеэкономической деятельности в целях обеспечения экономической безопасности государства // Научные ведомости Белгородского государственного университета. 2016. № 2. С. 52.

³ О типовом регламенте взаимодействия федеральных органов исполнительной власти: Постановление Правительства РФ от 19.01.2005 № 30 : ред. от 29.12.2018) // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Российское законодательство (Версия Проф)».

⁴ О системе государственной службы Российской Федерации: федер. закон от 27.05.2003

органах существует четыре вида регламентов.

Все регламенты можно разделить на следующие группы¹: регламенты межведомственного взаимодействия федеральных органов исполнительной власти; регламенты внутренней организации федеральных органов исполнительной власти; административные регламенты исполнения государственных функций и предоставления услуг; должностные регламенты.

На сегодняшний день в таможенных органах функционирует более десятка административных регламентов по предоставлению государственных услуг и исполнению государственных функций. Все регламенты разработаны в соответствии с основными и важными для участника ВЭД таможенными услугами.

Следует отметить, что при разработке административного регламента в таможенных органах по осуществлению дисциплинарного производства необходимо уделять внимание таким действиям как: устранение избыточных административных процедур, упорядочение действий и административных процедур, установление персональной ответственности должностных лиц за несоблюдение требований административных регламентов, установление сроков исполнения действий и административных процедур, обеспечение неотвратимости наступления ответственности за нарушения требований административных регламентов по каждому действию или административной процедуре, обеспечение доступности и прозрачности административных процедур для всех лиц².

Таким образом, оказание услуг внутренними таможенными постами

№ 58-ФЗ : ред. от 23.05.2016 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Российское законодательство (Версия Проф)».

¹ Поздеева С.Н. Инновационные направления регламентации управленческой деятельности таможенных органов // УЭКС. 2017. № 4(98). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnye-napravleniya-reglamentatsii-upravlencheskoy-deyatelnosti-tamozhennyh-organov> (дата обращения: 13.03.2019).

² Пономарева Т.Л. К вопросу об административном регламенте по осуществлению дисциплинарного производства в таможенных органах // Вестник Уральского института экономики, управления и права. 2012. № 1. С. 28.

осуществляется в соответствии с действующими регламентами. С одной стороны, деятельность в соответствии с такими документами способствует повышению эффективности управления в таможенных органах, но с другой стороны возникают и проблемы.

К основным проблемам можно отнести следующие: противоречие административных регламентов, действующему законодательству; несоблюдение требований к структуре и содержанию административных регламентов; наличие неурегулированных важных аспектов разработки и утверждения административных регламентов; недостатки правового регулирования порядка разработки административных регламентов.

Одним из направлений управленческой деятельности таможенных органов, в том числе и таможенных постов является организация работы с обращениями граждан.

Ст. 33. Конституции РФ закрепляет право граждан РФ обращаться в государственные органы и органы местного самоуправления, что гарантирует защиту прав личности в ее взаимоотношениях с государством в лице носителей публичной власти.

В данном направлении принят и действует Федеральный закон от 02.05.2005 № 59-ФЗ «О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации»¹, Приказ ФТС России от 30.06.2014 № 1240 «Об утверждении порядка работы с обращениями граждан в ФТС России и таможенных органах Российской Федерации»².

Согласно обзору обращений основными вопросами, по которым

¹ О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации: федер. закон от 02.05.2006 № 59-ФЗ : ред. от 27.12.2018 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Российское законодательство (Версия Проф)».

² Об утверждении порядка работы с обращениями граждан в ФТС России и таможенных органах Российской Федерации: Приказ ФТС России от 30.06.2014 № 1240 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Российское законодательство (Версия Проф)».

обращались граждане в таможенные органы были¹: таможенное оформление и розыск международных почтовых отправлений; разъяснение таможенных правил; правомерность начисления таможенных платежей на товары и автомобили; выдача справок о заработной плате, подтверждение стажа работы, трудоустройство в таможенные органы; социальное обеспечение; жалобы на действие (бездействие) должностных лиц таможенных органов.

Таким образом, мы наблюдаем, что часть жалоб касается реализации функций таможенными постами.

Важное место в системе деятельности таможенных постов занимает процедура оформления документов. Основным документом, регламентирующим делопроизводство и документооборот в единой системе таможенных органов, является Приказ ФТС России от 09.07.2014 № 1331 «Об утверждении Типовой инструкции по делопроизводству и работе архива в таможенных органах Российской Федерации»².

Отметим, что «типовая инструкция разработана в целях установления единых требований по использованию документов, образующихся в процессе деятельности таможенных органов и включает подготовку, обработку и хранение корреспонденции (входящей, исходящей, внутренней); совершенствование мероприятий, направленный на модернизацию делопроизводства, документооборота и работу архивов таможенных органов; повышение эффективности и результативности деятельности структурных подразделений документационного обеспечения таможенных органов»³.

¹ Трунина Е.В. К вопросу совершенствования Порядка рассмотрения обращений граждан в таможенных органах Российской Федерации // Социально-политические науки. 2017. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-sovershenstvovaniya-poryadka-rassmotreniya-obrascheniy-grazhdan-v-tamozhennyh-organah-rossiyskoy-federatsii> (дата обращения: 13.03.2019).

² Об утверждении Типовой инструкции по делопроизводству и работе архива в таможенных органах Российской Федерации: приказ ФТС России от 09.07.2014 № 1331 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Российское законодательство (Версия Проф)».

³ Петрушко Е.Н. Совершенствование документооборота в единой системе таможенных органов // Теория и практика современной науки. 2016. № 7. URL: [https://modern-j.ru/domains_data/files/13/Petrushko%20E.N.%20\(Mezhdunarodnye%20ekonomicheskie%20ot](https://modern-j.ru/domains_data/files/13/Petrushko%20E.N.%20(Mezhdunarodnye%20ekonomicheskie%20ot)

Таким образом, в таможенных органах «документационное обеспечение управленческой деятельности – это управленческая деятельность, которая затрагивает процедуры подготовки, организации, контроля и исполнения документов в единой системе таможенных органов на всех её уровнях»¹.

Рассмотрим нормативное правовое регулирование статуса и функций таможенного поста.

Таможенный пост неотъемлемый, самостоятельный и обладающий уникальным административно-правовым статусом элемент системы таможенных органов, который можно рассматривать как базовый элемент, первичное звено этой системы. Данный орган является самостоятельным звеном системы таможенных органов, что прямо определено положениями ст. 253 Федерального закона от 03.08.2018 № 289-ФЗ «О таможенном регулировании в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»².

Отметим, что «по степени плотности и глубины непосредственного взаимодействия с участниками внешней торговли таможенный пост выполняет наибольший объем таможенных операций самого разнообразного направления. Поэтому влияние деятельности таможенного поста на количественные и качественные показатели развития региональной внешней торговли нельзя не учитывать и следует считать весьма важным»³.

Приказом ФТС России от 31.05.2018 № 834 «Об утверждении Общего положения о таможенном poste»⁴ утверждено Общее положение о

posheniya).pdf (дата обращения: 13.03.2019).

¹ Кретинина Ю.Г. Документационное обеспечение управленческой деятельности в таможенных органах // Научно-практический электронный журнал Аллея Науки. 2017. № 16. URL: https://www.alley-science.ru/domains_data/files/4December17.pdf (13.03.2019).

² О таможенном регулировании в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации: федер. закон от 03.08.2018 № 289-ФЗ // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Российское законодательство (Версия Проф)».

³ Жабровский А.С., Лунев Д.П. О влиянии региональной специфики на содержание административно-правового статуса таможенного поста // Управление инвестициями и инновациями. 2016. № 3. С. 32.

⁴ Об утверждении общего положения о таможенном poste: приказ ФТС России от

таможенном poste и установлено, что ТП является таможенным органом, входящим в единую федеральную централизованную систему таможенных органов Российской Федерации и обеспечивающим реализацию задач и функций ФТС России в регионе деятельности ТП в пределах компетенции, определенной вышеуказанным положением. Регион деятельности ТП определяет ФТС России. Регион деятельности ТП входит в регион деятельности таможни.

Таможенный пост, являясь юридическим лицом имеет право: «быть истцом, ответчиком и третьим лицом в суде; заключать государственные контракты и иные гражданско-правовые договоры; направлять в вышестоящий таможенный орган предложения о прогнозе поступления в федеральный бюджет средств от возмещения расходов, понесенных в связи с эксплуатацией федерального имущества, от реализации высвобождаемого движимого имущества и от возмещения ущерба при возникновении страховых случаев по обязательному страхованию гражданской ответственности, когда выгодоприобретателями выступают ТП со статусом юридического лица»¹.

ТП возглавляет начальник, назначаемый на должность и освобождаемый от должности руководителем ФТС России. Начальник ТП может иметь заместителей, назначаемых на должность и освобождаемых от должности начальником таможни по согласованию с РТУ. Заместитель начальника ТП, подчиненного таможне, непосредственно подчиненной ФТС России, назначается начальником таможни. Заместитель начальника ТП, являющегося юридическим лицом, назначается начальником ТП. На период отсутствия начальника ТП временное исполнение его обязанностей возлагается на одного из заместителей начальника ТП в соответствии с распределением обязанностей либо иное должностное лицо. Главный

31.05.2018 № 834 (в ред. от 06.02.2019). URL <http://docs.cntd.ru/document/542627672> (дата обращения: 12.03.2019).

¹ Об утверждении общего положения о таможенном poste: приказ ФТС России от 31.05.2018 № 834 : ред. от 06.02.2019. URL <http://docs.cntd.ru/document/542627672> (дата обращения: 12.03.2019).

бухгалтер ТП, являющегося юридическим лицом, назначается на должность и освобождается от должности руководителем ФТС России. Иные должностные лица ТП назначаются на должность и освобождаются от должности приказом таможи, а ТП, являющегося юридическим лицом, – приказом ТП¹.

Финансирование расходов на содержание ТП осуществляется за счет средств федерального бюджета. ТП, являющийся юридическим лицом, имеет самостоятельный баланс, печать с изображением Государственного герба Российской Федерации и со своим наименованием, иные печати, штампы и бланки установленного образца, а также счета, открываемые в соответствии с законодательством Российской Федерации².

Место нахождения ТП определяется ФТС России.

Таким образом, организационная структура влияет на реализацию таможенным органом функций (обязанностей). Деятельность по реализации функций управления вызывает необходимость четкого организационного построения системы, создания организационной структуры таможенного органа, то есть согласованности составляющих его элементов, налаживания устойчивой связи между ними, чем обеспечивает устойчивость функционирования таможенного органа.

По мнению А.А. Гришкова «задача управления как задача поиска адекватной структуры таможенных органов или ее оптимизации (модернизации) в самом широком случае сводится к проектированию таможенного органа или системы таможенных органов в рамках представленных ограничений. В процессе проектирования таможенного органа путем сознательного предвидения функций, для осуществления которых он предназначен, формируется его организационная структура»³.

¹ Жабровский А.С., Лунев Д.П. О влиянии региональной специфики на содержание административно-правового статуса таможенного поста // Управление инвестициями и инновациями. 2016. № 3. С. 33.

² Об утверждении общего положения о таможенном poste: приказ ФТС России от 31.05.2018 № 834 : ред. от 06.02.2019. URL <http://docs.cntd.ru/document/542627672> (дата обращения: 12.03.2019).

³ Гришкова А.А. Органы государственного управления: сущность и компетенция // Труды

В работе А.А. Ступниковой отмечено, что «между функциями и организационной структурой существует тесная взаимосвязь и взаимообусловленность, исходя из которых конкретная функция закрепляется за структурным подразделением таможенного органа. Для успешного осуществления этой функции структурное подразделение наделяется соответствующими правами и несет ответственность за ее реализацию. Однако, если функции тесно связаны между собой и близки по своему содержанию, то вовсе не обязательно для реализации каждой из них создавать самостоятельное подразделение»¹.

Решение вопросов об организации структуры таможенного органа должно опираться на соблюдение требований к структуре органа управления, как простота и экономичность. Сложная организационная структура усложняет работу органов управления, ведет к увеличению расходов на его содержание. Поэтому новые структурные подразделения в таможенных органах создаются в тех случаях, когда эффективность реализации ими какой-либо функции заведомо будет более высокой по сравнению с эффективностью осуществления этой функции должностными лицами, работающими в других подразделениях.

Таким образом, для построения эффективной организационной структуры таможенных органов можно выделить следующие три группы требований: требования к принципам организации структуры; требования к функциональному наполнению организационной структуры; требования к процессам осуществления транзакций.

«Последовательная проверка существующей организационной структуры таможенных органов на соответствие этим требованиям позволяет выявить отдельные элементы неэффективности в организационно-

Института государства и права РАН. 2015. № 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/organy-gosudarstvennogo-upravleniya-suschnost-i-kompetentsiya> (дата обращения: 12.02.2019).

¹ Ступников А.А. Административно-правовое регулирование таможенного оформления товаров, перемещаемых через таможенную границу Таможенного союза: автореф. дис. ... канд. юрид. наук. М., 2013. С 29.

структурных связях таможенных органов и их структурных подразделений. В результате проведения проверки формируются предложения по оптимизации существующей организационной структуры таможенных органов»¹.

Проанализировав функции таможенных органов, закрепленные в нормативных правовых актах РФ мы можем представить следующую их классификацию:

1) По характеру возложенных на них обязательств функции подразделяются на общие, возложенные на все таможенные органы, и специальные, возложенные на определенные виды таможенных органов.

2) В зависимости от целевого назначения функции подразделяются на регулятивные функции, охранительные функции, контрольно-надзорные функции, финансовые функции.

Итак, анализ нормативных правовых актов, регламентирующих обеспечение организации управления на внутренних таможенных постах показал особенности осуществления управленческой деятельности на данном уровне системы таможенных органов. А также позволил, выявить недостатки современного законодательства регулирующего данную сферу.

Таким образом, рассмотрев теоретические основы организации управления на внутренних таможенных постах, мы можем сделать следующие выводы:

Во-первых, была определена особенность внутренних таможенных постов, которая заключается в наделении их общей или расширенной компетенцией, что дает им полномочия регистрировать таможенные декларации и осуществлять таможенные операции, связанные с выпуском товаров, т.е. осуществлять полный цикл таможенного оформления.

¹ Трунина Е.В. Система таможенных органов Российской Федерации - требует стабильности или изменений? // ARS ADMINISTRANDI. 2016. № 1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-tamozhennyh-organov-rossiyskoy-federatsii-trebuets-stabilnosti-ili-izmeneniy> (дата обращения: 12.03.2019).

Во-вторых, функционирование таможенного поста связано с использованием человеческих, материальных, информационных, временных и других видов ресурсов, что оказывает непосредственное влияние на повышение качества таможенных услуг, предоставляемых внутренними таможенными постами, и в свою очередь направлено на совершенствование основной деятельности таможенных органов.

В-третьих, сущность и содержание организации управления на внутренних таможенных постах заключается: в особенностях системы управления таможенными органами; в факторах внешней и внутренней среды таможенных органов; в особом месте, которое занимает внутренний таможенный пост в системе таможенных органов; в ресурсном обеспечении деятельности внутренних таможенных постов; в специфике нормативно-правового регулирования деятельности внутренних таможенных постов.

В-четвертых, анализ нормативных правовых актов, регламентирующих обеспечение организации управления на внутренних таможенных постах показал особенности осуществления управленческой деятельности на данном уровне системы таможенных органов. Для построения эффективной организационной структуры таможенных органов можно выделить следующие три группы требований: требования к принципам организации структуры; требования к функциональному наполнению организационной структуры; требования к процессам осуществления транзакций. Особое значение в организации управления на таможенных постах имеют показатели эффективности их деятельности.

ГЛАВА 2. ПРАКТИКА ОРГАНИЗАЦИИ УПРАВЛЕНИЯ НА ВНУТРЕННИХ ТАМОЖЕННЫХ ПОСТАХ БЕЛГОРОДСКОЙ ТАМОЖНИ

2.1. Анализ организации управления на Старооскольском таможенном посту

Для того, чтобы предложить направления совершенствования организации управления внутренними таможенными постами необходимо провести анализ деятельности конкретного внутреннего таможенного поста, входящего в состав Белгородской таможни.

Согласно данным ФТС России Белгородская таможня находится в подчинении Центрального таможенного управления и в состав таможни входит¹: 11 таможенных постов (Белгородский ТП; ТП МАПП Нехотеевка; Валуйский ТП; Губкинский ТП; ТП МАПП Ровеньки; Грайворонский ТП; Новоскольский ТП; Старооскольский ТП; Пролетарский ТП; Шебекинский ТП им. В.А. Данкова; Алексеевский ТП); 8 автомобильных пунктов пропуска (4 являются многосторонними – Грайворон, Ровеньки, Шебекино, Нехотеевка); 6 железнодорожных пунктов пропуска; 1 воздушный пункт пропуска – аэропорт международного значения Белгород.

Придем к анализу организации управления на Старооскольском таможенном посту и проведем его по следующим направлениям: организационная структура; кадровый состав; данные по основным направлениям деятельности.

1. Организационная структура.

Старооскольский таможенный пост Белгородской таможни, с ведомственным кодом 10101100, был образован 14 февраля 1992 года на основании приказа Государственного таможенного комитета Российской Федерации от 14 февраля 1992 г. № 45². В 2005 году приказом Федеральной

¹ Общая информация о Белгородской таможне. Официальный сайт ФТС. URL: http://ctu.customs.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=433:obsch-inf-bel&catid=85:info-o-tam-org-bel-cat&Itemid=127 (дата обращения: 30.04.2019).

² О создании таможенных органов: приказ ГТК РФ от 14.02.1992 № 45. URL:

таможенной службы России от 13 июля 2005 г. № 641¹, отделу таможенного оформления и таможенного контроля № 1 таможенного поста присвоен ведомственный код – 10101101.

На рисунке 2 представлена схема организационной структуры Старооскольского таможенного поста.



Рис. 2. Структура Старооскольского таможенного поста Белгородской таможни (в регионе деятельности отсутствуют пункты пропуска через Государственную границу РФ)²

Деятельность Старооскольского таможенного поста осуществляется на основании общего положения о таможенном poste, которое было утверждено Приказом ФТС России от 31 мая 2018 г. № 834³. Данным документом определяются общие положения деятельности поста, основные полномочия

<http://docs.cntd.ru/document/9006606> (дата обращения: 30.04.2019).

¹ О присвоении ведомственных кодов: приказ ФТС России от 13.07.2005 № 641. URL: <http://docs.cntd.ru/document/901944451> (дата обращения: 30.04.2019).

² Сведения предоставлены Старооскольским таможенным постом Белгородской таможни.

³ Общее положение о таможенном poste: приказ ФТС России от 31.05.2018 № 834 : ред. от 06.02.2019. URL: <http://docs.cntd.ru/document/542627672> (дата обращения: 12.03.2019).

деятельности поста, а также организация деятельности поста.

Руководство постом возложено на начальника таможенного поста и на двух его заместителей.

В структуру поста входят следующие подразделения:

1) Отдел оперативно-дежурной службы и таможенной охраны (далее – ООДСиТО).

Данный отдел возглавляет начальник отдела, который подчиняется непосредственно начальнику таможенного поста.

Работа структурного подразделения строится на основе планов работы таможенного поста и непосредственно отдела. Решение, возложенных на отдел задач осуществляется как непосредственно, так и во взаимодействии с другими структурными подразделениями.

К основным задачам, возложенным на отдел можно отнести следующие: осуществление непрерывного сбора, обобщения данных об оперативной обстановке и итогах деятельности структурных подразделений поста; оповещение руководства таможенного поста при поступлении установленных сигналов из таможи и территориальных органов федеральных органов исполнительной власти; охрана объектов таможенной инфраструктуры, обеспечение на них пропускного и внутриобъектового режимов¹.

2) Отдел таможенного досмотра (далее – ОТД).

Данный отдел подчиняется заместителю начальника таможенного поста, а непосредственное руководство данным отделом осуществляет начальник отдела и заместитель начальника отдела, в соответствии с возложенными на них обязанностями.

Работа отдела строится на основе планов работы таможенного поста и подразделения. Отдел решает возложенные на него задачи как непосредственно, так и через соответствующие структурные подразделения

¹ Типовое положение о подразделении оперативно-дежурной службы и таможенной охраны таможенного поста: приказ ФТС России от 06.11.2012 № 2244. URL: <http://docs.cntd.ru/document/902378472> (дата обращения: 30.04.2019).

таможни во взаимодействии с другими структурными подразделениями таможенного поста.

К основным задачам отдела можно отнести следующие: «обеспечение соблюдения таможенного законодательства при помещении товаров под таможенные процедуры; совершение таможенных операций; обеспечение мер по защите национальной безопасности, жизни и здоровья людей, животного и растительного мира, окружающей среды; проведение таможенного контроля; осуществление контроля за помещением товаров в зону таможенного контроля; обеспечение сбора и обобщения сведений, полученных в результате проведения таможенного досмотра (осмотра); защита экономических интересов страны; выявление, предупреждение и пресечение нарушений законодательства; обеспечение работы, направленной на противодействие коррупции»¹.

3) Отдел таможенного оформления и таможенного контроля № 1 (далее – ОТОиТК № 1).

Данный отдел подчиняется заместителю начальника поста, который и является начальником отдела, а также руководство отделом возложено на заместителя начальника отдела в соответствии с возложенными на него полномочиями.

4) Отдел таможенного оформления и таможенного контроля № 2 (далее – ОТОиТК № 2).

Данный отдел подчиняется заместителю начальника таможенного поста, в ведении которого находятся два структурных подразделения: ОТД и ОТОиТК № 2. Непосредственное руководство данным отделом осуществляет начальник отдела и его заместитель.

ОТОиТК № 1 и ОТОиТК № 2 являются структурными подразделениями таможенного поста, которые производят предварительные операции, основное

¹ Типовое положение о подразделении таможенного досмотра таможенного поста: утверждено приказом ФТС от 01.09.2010 № 1603 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Российское законодательство (Версия Проф)».

таможенное оформление и таможенный контроль, а также осуществляют выпуск товаров и транспортных средств в соответствии с заявленным таможенным режимом.

К основным задачам, возложенным на отдел можно отнести следующие: «обеспечение соблюдения таможенного законодательства РФ, принятие сотрудниками отдела мер по защите прав и интересов граждан и организаций при производстве основного таможенного оформления и таможенного контроля; защита экономических интересов государства; проведение основного таможенного оформления и таможенного контроля товаров и транспортных средств, перемещаемых через таможенную границу РФ; выявление и принятие мер по пресечению нарушений таможенных правил»¹.

Помимо отделов, согласно представленной схеме, в структуру поста входит:

– Отдельная должность по информационно-технической работе.

В случае если невозможно создать в структуре таможенного поста отдела по информационно-технической работе по решению начальника таможни его основные задачи, функции и права возлагаются на отдельное должностное лицо.

К основным задачам данного должностного лица можно отнести следующие: информационно-техническое обеспечение деятельности структурных подразделений; оснащение, обеспечение эксплуатации, техническое обслуживание, ремонт информационно-технических средств; организация внедрения Единой автоматизированной информационной системы таможенных органов; организация применения информационных программных средств; ведение баз данных; обеспечение информационной безопасности и технической защиты информации; обеспечение связи с другими таможенными постами и вышестоящими таможенными органами;

¹ Типовое положение об отделе (отделении) таможенного оформления и таможенного контроля таможенного поста: приказ ГТК РФ от 09.10.2001 : ред. от 01.09.2010 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Российское законодательство (Версия Проф)».

обеспечение функционирования и развития фрагмента Ведомственной интегрированной телекоммуникационной сети ФТС России¹.

– Отдельная должность по документационному обеспечению (на Старооскольском таможенном посту упразднена²).

Данная должность имеет непосредственное подчинение начальнику таможенного поста.

Согласно п. 5 типового положения о подразделении документационного обеспечения таможенного поста «при невозможности создания в структуре таможенного поста отдела (отделения) по решению начальника таможни его основные задачи, функции и права возлагаются на отдельное должностное лицо»³.

К основным задачам можно отнести следующие: обеспечение организации делопроизводства; осуществление контроля за своевременным прохождением, исполнением и качественным оформлением документов; обеспечение отбора, учета и сохранности документов; организация методической помощи в работе с документами; организация взаимодействия со структурными подразделениями; осуществление контроля за формированием и оформлением дел в делопроизводстве поста.

– Заведующий складом.

Должность заведующего складом входит в структуру таможенного поста и имеет непосредственное подчинение начальнику поста. Иные работники, принятые на работу в таможенный орган для обеспечения

¹ Типовое положение об информационно-техническом подразделении таможенного поста: приказ ФТС от 20.12.2010 № 2484 : ред. от 21.03.2012 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Российское законодательство (Версия Проф)».

² Справка о численности и качественных характеристиках должностных лиц и работников Старооскольского таможенного поста по состоянию на 3 декабря 2018 г. // Данные опубликованы не были.

³ Типовое положение о подразделении документационного обеспечения таможенного поста: приказ ФТС от 01.04.2012 № 373 : ред. от 29.01.2016. URL: <http://docs.cntd.ru/document/902336645> (дата обращения: 30.04.2019).

функционирования таможенного склада, должностными лицами таможенного органа не являются. К ним относятся: грузчик; кладовщик.

Работа таможенных складов регулируется рядом нормативных документов ФТС России¹.

В структуру Старооскольского поста Белгородской таможни входят работники занимающие следующие должности: водитель автомобиля; уборщик служебных помещений.

Таким образом, деятельность Старооскольского таможенного поста осуществляется в соответствии с рядом организационно-правовых и распорядительных документов ФТС России, и данный таможенный орган имеет четкую организационную структуру. Необходимо отметить, что, с учетом вступления в силу Таможенного кодекса ЕАЭС отдельные нормы организационных документов требуется привести в соответствие с действующим таможенным законодательством.

2. Кадровый состав.

По данным Старооскольского таможенного поста по состоянию на 3 декабря 2018 г. штатная численность поста составляет 46 единиц, в том числе: сотрудников – 15 единиц; государственных гражданских служащих – 24 единицы; работников бюджетной сферы – 7 единиц².

Фактическая численность таможенного поста составляет 41 единицу, из них: 13 сотрудников, 21 государственный гражданский служащий, 7

¹ Об утверждении Порядка представления документов и сведений в таможенный орган при помещении товаров на склад временного хранения (иные места временного хранения товаров), помещения (выдачи) товаров на склад временного хранения (со склада) и иные места временного хранения, представления отчетности о товарах, находящихся на временном хранении, а также порядка и условий выдачи разрешения таможенного органа на временное хранение товаров в иных местах: приказ ФТС от 29.12.2012 № 2688 : ред. от 19.12.2016 – данный документ утрачивает силу 18.05.2019 в связи с изданием приказа ФТС от 18.03 2019 № 444; Об утверждении Порядка учреждения и функционирования складов временного хранения, в том числе складов временного хранения таможенных органов: приказ ФТС от 17.01.2019 № 47 // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Информ. банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство».

² Справка о численности и качественных характеристиках должностных лиц и работников Старооскольского таможенного поста по состоянию на 3 декабря 2018 г. // Данные опубликованы не были.

работников.

Таким образом, в Старооскольском таможенном посту работает 95 % гражданских служащих.

В период, за который предоставлены данные, вакантны были пять должностей: две должности сотрудника (младший инспектор-дежурный поста охраны); три должности государственной гражданской службы (заместитель начальника отдела таможенного оформления и таможенного контроля №1, главный государственный таможенный инспектор отдела таможенного оформления и таможенного контроля № 2, старший государственный таможенный инспектор (по информационно-технической работе)).

На декабрь 2018 г. укомплектованность штата составила 89%¹.

Качественный состав должностных лиц поста по уровню образования представлен в таблице 1.

Таблица 1.

Уровень образования сотрудников Старооскольского таможенного поста

Уровень образования	Кол. человек	Примечание
Средне-профессиональное образование	5	4 работника, 1 сотрудник
Высшее образование	36	2 работника, 34 сотрудника
из них		
экономист	5	
юрист	9	
инженер	14	
специалист / менеджер таможенного дела	4	
иное направление подготовки	4	
Два высших образования	4	4 должностных лица

Согласно представленным в таблице данным 88 % (36 человек) имеют высшее образования и из них 4 человека имеют два высших образования. Следовательно, 12 % кадрового состава данного таможенного органа имеют средне-профессиональное образование.

¹ Справка о численности и качественных характеристиках должностных лиц и работников Старооскольского таможенного поста по состоянию на 3 декабря 2018 г. // Данные опубликованы не были.

В 2018 г. было уволено около 20 % (9 чел.) должностных лиц по следующим причинам: по собственному желанию; по выслуге срока службы, дающего право на пенсию; в связи с достижением предельного возраста; по инициативе гражданского служащего; в связи с истечением срока действия срочного служебного контракта.

В связи с проведением организационно-штатных мероприятий в 2018 г. было сокращено 4 единицы.

В течение 2018 года в связи с проведением организационно-штатных мероприятий было сокращено 4 штатные единицы (должность заместителя начальника отдела таможенного досмотра, должность главного государственного таможенного инспектора (по документационному обеспечению), должность младшего инспектора-дежурного поста охраны, должность главного государственного таможенного инспектора отдела таможенного оформления и таможенного контроля № 1).

По состоянию на конец 2018 г. в Старооскольском таможенном посту государственные гражданские служащие имеют следующие классные чины: Советник государственной гражданской службы РФ: 1 класса – 12 чел., 2 класса – 5 чел., 3 класса – 3 чел.; Референт государственной гражданской службы РФ 1 класса – 1 чел.

Отметим, что 32 % сотрудников таможенного поста имеют специальные звания и из них 69 % проходят службу в офицерских званиях.

По представленным сведениям в справке о численности и качественных характеристиках должностных лиц и работников Старооскольского таможенного поста по состоянию на 3 декабря 2018 г. выслугу более 20 лет имеют чуть больше половины служащих (53 %), а вот менее 5 лет имеют всего 8 % служащих¹. Это говорит об укомплектовании таможенного поста опытными кадрами.

¹ Справка о численности и качественных характеристиках должностных лиц и работников Старооскольского таможенного поста по состоянию на 3 декабря 2018 г. // Данные опубликованы не были.

В настоящее время основными факторами, способствующими повышению эффективности деятельности таможенных органов, являются укрепление служебной дисциплины и повышение качества профессиональной подготовки кадров, совершенствование их знаний и навыков, в том числе и на уровне внутренних таможенных постов.

В целях повышения эффективности деятельности таможенных органов РФ по реализации таможенной политики таможенный пост принимает участие в ежегодном конкурсе на лучший коллектив таможенных органов Центрального таможенного управления¹.

Ежегодно разрабатывается и утверждается на уровне Белгородской таможни план работы по патриотическому воспитанию должностных лиц². В соответствии с этим планом осуществляется работа по патриотическому воспитанию и в Старооскольском таможенном посту.

Таким образом, исходя из представленных данных по кадровому составу Старооскольского таможенного поста можно заключить, что кадровый состав соответствует требованиям, предъявляемым к должностным лицам таможенных органов.

3. Данные по основным направлениям деятельности.

В настоящее время в регионе деятельности Старооскольского таможенного поста осуществляют свою деятельность 8 складов временного хранения, которые можно разделить на три группы:

¹ О проведении ежегодного конкурса на лучший коллектив таможенных органов Управления: приказ ЦТУ от 22.10.2015 № 573. URL: <http://docs.cntd.ru/document/902195015> (дата обращения: 02.05.2019); О проведении ежегодного конкурса на лучший коллектив таможенного органа Российской Федерации и об утверждении положения о его проведении: приказ ФТС от 15.01.2015 № 41. URL: <http://docs.cntd.ru/document/902176662> (дата обращения: 02.05.2019).

² О государственной программе «Патриотическое воспитание граждан Российской Федерации на 2016-2020 годы: постановление Правительства РФ от 30.12.2015 № 1493 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Российское законодательство (Версия Проф)»; О реализации государственной программы «Патриотическое воспитание граждан Российской Федерации на 2016-2020 годы» в таможенных органах: приказ ФТС от 15.02.2016 № 270 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Российское законодательство (Версия Проф)».

1) 2 склада временного хранения открытого типа (владельцы – ОАО «Оскольский электрометаллургический комбинат» и ОАО «Осколснаб»);

2) 4 склада временного хранения закрытого типа (3 склада временного хранения закрытого типа, принадлежащие ОАО «Оскольский электрометаллургический комбинат»; 1 склад временного хранения закрытого типа, принадлежащий ОАО «Стойленский ГОК»);

3) 2 таможенных склада закрытого типа (владелец – ОАО «Оскольский электрометаллургический комбинат»).

В качестве уполномоченных экономических операторов выступают следующие участники внешнеэкономической деятельности: ОАО «Стойленский ГОК»; ООО «Какао-продукт».

Для оперативности осуществления основных функций, возложенных на таможенный пост применяются следующие программные средства: АИС «АИСТ-М»; КПС «Инспектор ОТО»; КПС «Оформление ТПО»; КПС «Журналы – Регистрация»; КПС «Сбор Информации по ГТД»; КПС «Учет и контроль товаров на ВХ»; «УКИД-2»; КПС «Паспорт ТО»; КПС «Транзитные операции»; АИС «Проект»; АСТО АНАЛИЗ.

В регионе деятельности таможенного поста расположены крупнейшие предприятия Российской Федерации горнодобывающей промышленности и металлургического комплекса. Предприятия региона динамично развиваются, проводят модернизацию производства в соответствии с мировыми стандартами. Инновационное развитие Старооскольских предприятий горнодобывающей промышленности, металлургического и машиностроительного комплекса определяет специфику работы таможенного поста.

В 2015 году на таможенном посту оформление экспортно-импортных поставок осуществляют 57 участников ВЭД, являющиеся юридическими лицами, в 2014 году 68 участников ВЭД, снижение произошло на 16,2%.

Наиболее активными участниками внешнеэкономической деятельности на данный момент являются: ОАО «Оскольский электрометаллургический

комбинат», ОАО «Стойленский ГОК», ООО «Славянка-торг», ООО «Агрогрупп», ООО «Торговый Дом СОАТЭ», ООО «Какао-продукт», ОАО Кондитерская фабрика «Славянка», Комбинат хлебопродуктов «Старооскольский» и другие.

Основные страны экспортеры товаров: Германия, Австрия, Китай, Италия, Франция, Нидерланды, Эстония, Латвия.

Страны импортеры: Германия, Франция, Италия, Египет, Турция, Польша, Чехия, Румыния.

Перейдем к анализу основных показателей деятельности за 2016 – 2018 годы (диаграммы на рис. 3, 4, 5).

На диаграммах представлены данные за 35 периодов равных 1 календарному месяцу, соответствующих трем годам – 2016, 2017, 2018. Сведения за декабрь 2018 года отсутствовали в предоставленных данных.

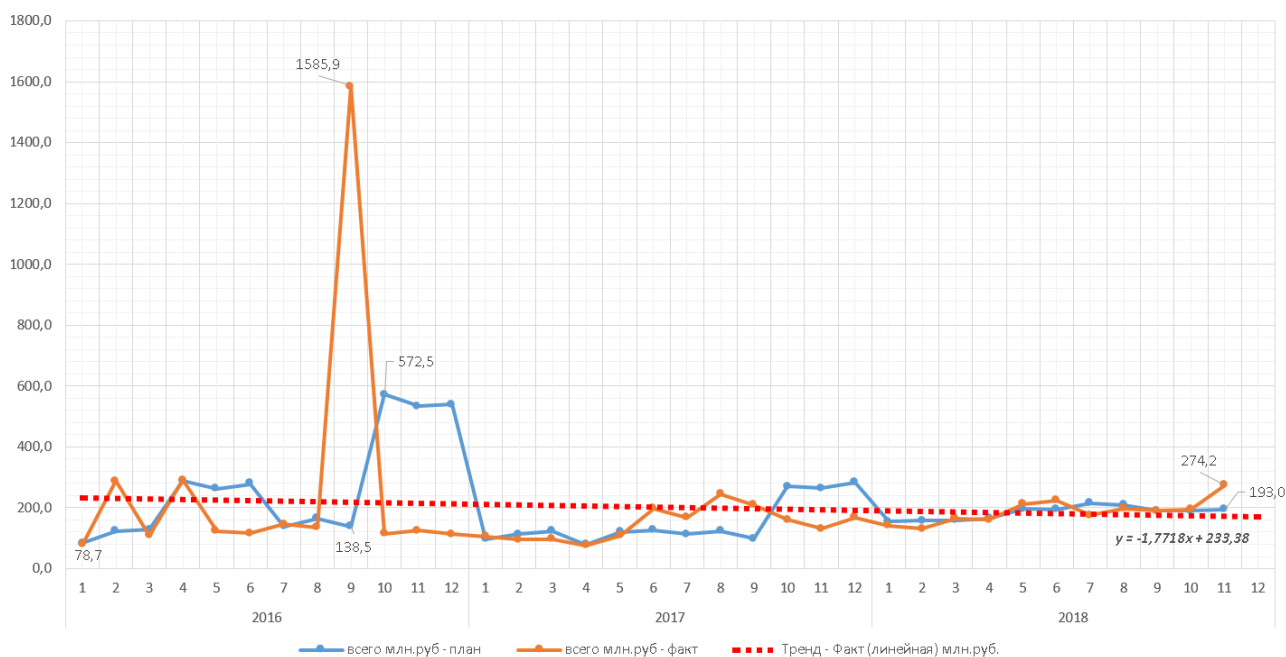


Рис.3. Ежемесячное планируемое и фактическое поступление таможенных платежей за три года.

Диаграмма ежемесячных поступления таможенных платежей (планируемые и фактические) представлена на рисунке 3. Очевидно, что поступления средств существенно неравномерны. Визуально нельзя выделить

сезонную составляющую, а также понять тенденцию изменений. Для оценки долговременных изменения объемов была построена линия тренда (красная пунктирная линия) на основе линейного приближения. Она представляет собой прямую с уравнением $Y = -1,8 * X + 233$, где X – порядковый номер месячного периода начиная с января 2016 года, Y – среднее значение фактических таможенных платежей за соответствующий календарный месяц. Отрицательный коэффициент при переменной X говорит об имеющейся тенденции убывания фактических ежемесячных таможенных платежей на величину около 1,8 млн. руб. за месяц за рассмотренный период наблюдений.

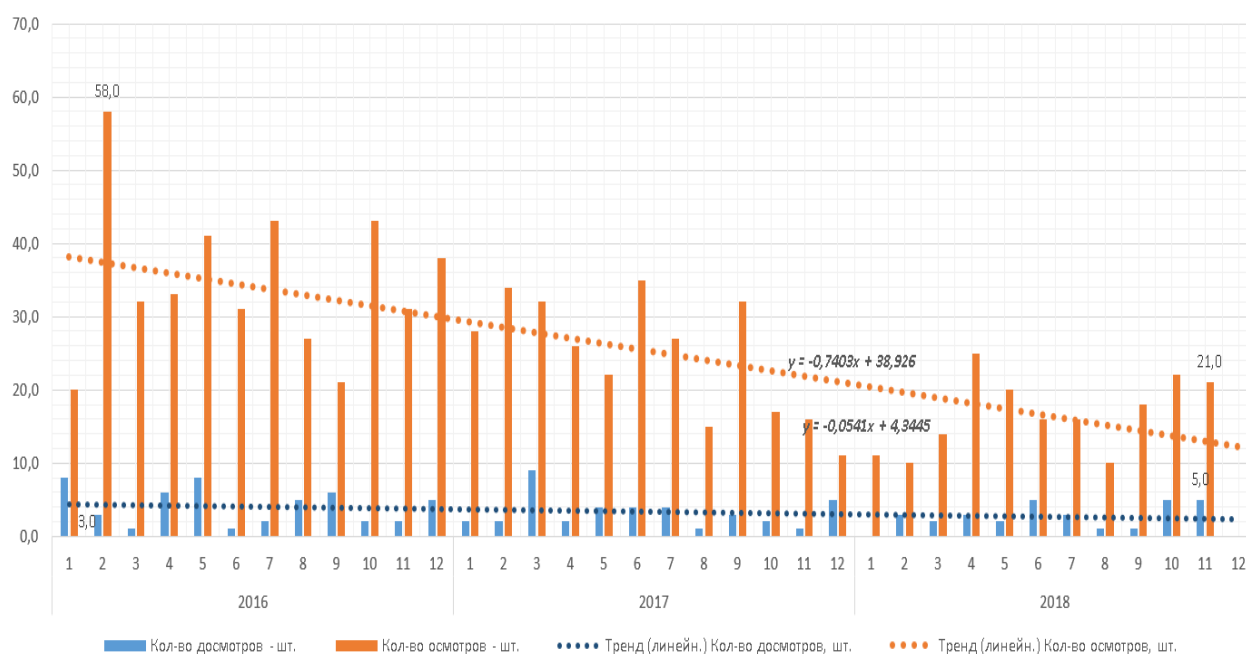


Рис. 4. Ежемесячное количество осмотров и досмотров за три года, шт.

Диаграмма ежемесячного количества осмотров и досмотров за три года (планируемые и фактические) представлена на рисунке 4. Очевидно, что ежемесячные потоки осмотров и досмотров существенно неравномерны. Визуально достаточно сложно выделить сезонную составляющую, а также понять тенденцию медленных изменений.

Для оценки долговременного изменения потока осмотров была построена линия тренда (оранжевая пунктирная линия) на основе линейного приближения. Она представляет собой прямую с уравнением $Y = -0,74 * X +$

38,9, где X – порядковый номер месячного периода начиная с января 2016 года, а Y – среднее значение количества осмотров за соответствующий календарный месяц. Отрицательный коэффициент при переменной X говорит об имеющейся тенденции убывания фактических ежемесячных осмотров на величину около 1 шт. в месяц за рассмотренный период наблюдений.

Для оценки долговременного изменения потока досмотров была построена линия тренда (синяя пунктирная линия) на основе линейного приближения. Она представляет собой прямую с уравнением $Y = -0,05 * X + 4,34$, где X – порядковый номер месячного периода начиная с января 2016 года, а Y – среднее значение количества осмотров за соответствующий календарный месяц. Отрицательный коэффициент при переменной X говорит об имеющейся тенденции убывания фактических ежемесячных досмотров на величину около 1% в месяц (около 10 % в год) за рассмотренный период наблюдений.

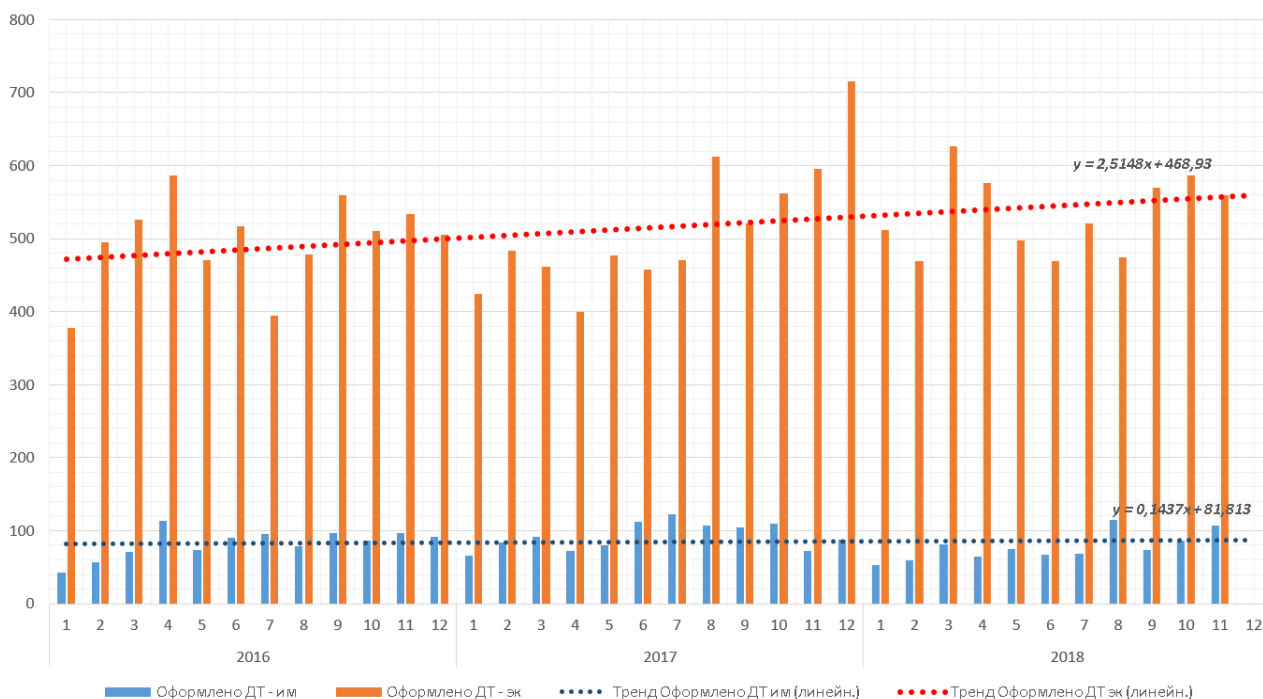


Рис. 5. Ежемесячное количество оформленных ТД по импорту и экспорту за три года, шт.

Диаграмма ежемесячного количества оформленных ТД по импорту и экспорту за три года, шт. представлена на рисунке 5. Очевидно, что

ежемесячные потоки оформленных ТД по импорту и оформленных ТД по экспорту существенно неравномерны. Визуально трудно выделить сезонную составляющую, а также понять тенденцию долгосрочных изменений. Диаграмма ежемесячного количества оформленных ТД по импорту и экспорту за три года, шт. представлена на рисунке 5. Очевидно, что ежемесячные потоки оформленных ТД по импорту и оформленных ТД по экспорту существенно неравномерны. Визуально трудно выделить сезонную составляющую, а также понять тенденцию долгосрочных изменений.

Для оценки долговременного изменения количества оформленных ТД по экспорту была построена линия тренда (красная пунктирная линия) на основе линейного приближения. Она представляет собой прямую с уравнением $Y = 2,51 * X + 469$, где X – порядковый номер месячного периода начиная с января 2016 года, а Y – среднее значение количества оформленных ТД по экспорту за соответствующий календарный месяц. Положительный коэффициент при переменной X говорит об имеющейся тенденции увеличения количества ежемесячно оформленных ТД по экспорту на величину около 2-3 шт. в месяц за рассмотренный период наблюдений.

Для оценки долговременного изменения количества оформленных ТД по импорту была построена линия тренда (синяя пунктирная линия) на основе линейного приближения. Она представляет собой прямую с уравнением $Y = 0,14 * X + 82$, где X – порядковый номер месячного периода начиная с января 2016 года, а Y – среднее значение количества оформленных ТД по импорту за соответствующий календарный месяц. Положительный коэффициент при переменной X говорит об имеющейся тенденции увеличения количества ежемесячно оформленных ТД по импорту на величину около 1-2 шт. в год за рассмотренный период наблюдений.

Таким образом, представленные данные показывают незначительные изменения. Следовательно, внутренний таможенный пост имеет ежегодную равномерную нагрузку и снижений объемов работы не наблюдается.

Старооскольский таможенный пост уполномочен выявлять

административные правонарушения и по данным правонарушениям возбуждаются дела. За 11 месяцев 2018 г. было возбуждено 65 дел об административных правонарушениях по следующим статьям Кодекса об административных правонарушениях РФ: 50 дел по ст. 19.7.13 – непредставление или не своевременное представление в таможенный орган статистической формы учета перемещения товара; 3 дела по ч. 3 ст. 16.1 – о незаконном перемещении через таможенную границу ТС товаров и (или) транспортных средств международной перевозки (сообщение в таможенный орган недостоверных сведений); 1 дело по ст. 16.3 – несоблюдение запретов и ограничений на ввоз товаров на таможенную территорию ЕЭК или РФ или вывоз товаров; 1 дело по с. 1 ст. 16.9 – недоставка, выдача без разрешения таможенного органа либо утрата товаров или документов на них; 2 дела по ст. 16.10 – несоблюдение порядка таможенного транзита; 3 дела по ст. 16.15 – непредставление в таможенный орган отчетности; 5 дел по ч. 1. ст. 16.18 – не вывоз с таможенной территории ТС физическими лицами временно ввезенных транспортных средств.

Таким образом, 79 % административных правонарушений связаны с несвоевременным представлением статистической формы учета перемещения товара или с непредставлением данных сведений.

Итак, Старооскольский таможенный пост имеет четкую организационную структуру, кадровый состав соответствует требованиям, предъявляемым к должностным лицам таможенных органов, основные направления деятельности реализуются в соответствии с нормами таможенного законодательства.

2.2. Направления совершенствования организации управления на внутренних таможенных постах

Исходя из проведенного анализа управления на Старооскольском таможенном посту мы можем определить ряд рекомендаций, направленных на

совершенствование организации управления на внутренних таможенных постах. Учитывая, что с открытием Центров электронного декларирования (далее – ЦЭД)¹ количество внутренних таможенных постов будет сокращаться, представленные в работе рекомендации могут быть направлены на все виды таможенных постов и для системы таможенных органов в целом.

Для эффективного управления организационной системой необходимо постоянно совершенствовать методику и методы управленческой деятельности. В связи с внедрением новых инновационных технологий в работу таможенных органов меняется и концепция управления². С другой стороны, важное место в управлении таможенными органами занимает информатизация таможенных органов.

В настоящее время интеграция национальных информационных систем и формирование единого информационного пространства интеграционного союза в условиях глобализации экономики, и создание информационного правового пространства требует новых подходов к информационному взаимодействию таможенных органов с государственными структурами и участниками ВЭД.

Работу таможенной службы Российской Федерации (далее – ТС РФ) можно условно представить в виде системы управления, в которой имеются цели управления, объект управления, блоки управления и результаты управления, а также, условно можно выделить обратную связь по результатам управления. Потребителями результатов являются: государство, участники внешнеэкономической деятельности (в некоторых случаях далее – бизнес), население.

¹ Интервью с Владимиром Булавиным // RNS. Информационное агентство: официальный сайт. 2019. URL: <https://rns.online/interviews/Glava-FTS-ob-elektronnih-tamozhnyah-i-rabote-s-dannimi-o-zarubezhnih-pokupkah-rossiyan-2018-09-18/> (дата обращения: 04.05.2019).

² Поздеева С.Н. Инновационные направления регламентации управленческой деятельности таможенных органов // УЭКС. 2017. № 4 (98). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnye-napravleniya-reglamentatsii-upravlencheskoy-deyatelnosti-tamozhennyh-organov> (дата обращения: 02.05.2019).

На рисунке 6 приведена схема системы управления ТС РФ построенная для целей настоящей работы. Схема состоит из пяти блоков Б1-Б5 и пяти связей С1-С5.

Блок Б5 представляет собой сформулированные в нормативных актах цели государства для ТС РФ. В настоящее время приоритет имеет цель максимизации таможенных платежей.

Блок Б1 – отвечает за управление, то есть сравнивая цели с С1 с результатами С5 применения процедур С4 к блоку Б4 ставит задачи блоку «Таможенного менеджмента» Б2.

Блок Б2 – «таможенный менеджмент» – принимает на входе задачи от блока «управления» Б1 и с учетом условий и ресурсов осуществляет воздействия С3 на блок «таможенный процесс» Б3.

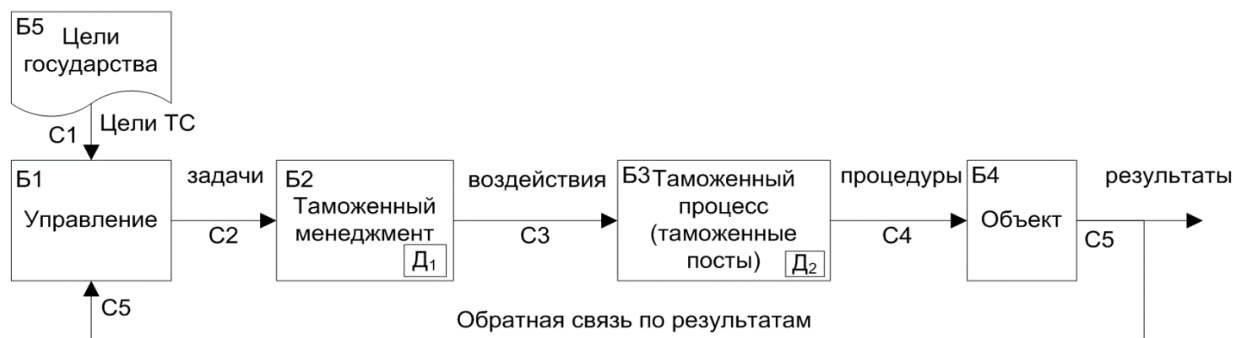


Рис. 6. Блок схема таможенной службы как системы управления по результатам достижения поставленных целей

Блок Б3 – «таможенный процесс» – обрабатывает установленные процедуры применительно к объекту управления Б4 в соответствии воздействиями С3 блока Б2.

Блок Б4 – «объект управления» (например, поток товаров). Над объектом проводятся таможенные процедуры С4 и осуществляются измерения результатов С5.

Первоначально в работе ставилась задача изучив работу конкретного таможенного поста подготовить соответствующие рекомендации. Был подготовлен список документов и вопросов (приложение 6). В основном, круг

вопросов касался документационного обеспечения, организационной структуры и сложившейся практики работы таможенного поста. В результате анализа ответов на 18 запросов (списков в том же приложении), а также контент-анализа документов и событий профессиональной среды и тенденций в мировой практике таможенных органов пришли к следующим выводам.

1. Подавляющее большинство регламентов, документов, решений (блок Д2 на рисунке 6) на основе которых осуществляют свою деятельности таможенный пост устанавливаются на вышестоящем уровне (блоки Б2, Б1 и Б5 на рисунке 6).

2. На уровне структур таможенного поста воспринять и отработать внешние рекомендации, не выраженные в воздействиях СЗ, практически не возможно, по причине, указанной в пункте 1.

3. На уровнях Таможен (например, Белгородская таможня), Региональных таможенных управлений (например, Центральное таможенное управление) (соответствует блоку Б2 на рисунке 6) возможно доводить публичные сведения о работе постов на сайте. Набор публичных сведений о постах весьма ограничен и сводится к адресу и контактам (приложение 1 – см. состав информации в первых четырех столбцах таблицы). Какие-либо результаты работы поста отсутствуют на сайте в общем доступе. К таким сведениям следовало бы по нашему мнению отнести основные показатели работы поста (например, объем товаропотока за период, объем таможенных сборов, среднее за период время на выпуск товаров и т.д.). Конкретный набор результатов, доступных публично через сайт должен определяться на уровне блока Б1 на основе целей, задаваемых блоком Б5.

4. В связи с тем, что в ближайшее время возможна некоторая корректировка целей блока Б5 относительно работы ТС РФ – например смещение приоритета от максимального сбора таможенных платежей в момент перехода партий товара через таможенный пост к оценке и управлению эффективностью работы ТС РФ (затратами на организацию ТС, объемом доходов в бюджет, сокращение задержек и прочих проблем для

международной торговли) набор показателей, возможно будет дополнен (с учетом разработки проекта новой стратегии развития таможенной службы до 2036 года¹ – приложение 4).

5. Достаточно значимыми в данной работе рекомендациями могут стать те, которые направлены на введение элементов управления эффективностью работы таможенных постов на базе уже существующих информационных систем таможенных органов.

На наш взгляд необходимо совершенствовать организацию управления по следующим направлениям.

Направление 1. Таможенный пост на фоне лучших практик.

Имеются данные исследований международных организаций, позволяющие сравнить работу таможенных служб различных стран. Результаты одного из таких исследований работы ТС РФ по сравнению с наилучшими достигнутыми практиками в мире представлены на рисунке 7².

Исходные данные использованные для построения этой лепестковой диаграммы представлены в приложении 3.

Из рисунка 7 видно, что по двум показателям «Эффективность и своевременность публикации информации относительно классификации и происхождения товаров» и «Возможность и условия обжалования административных решений контролирующими органами» практика работы ТС РФ превосходит в 2017 году лучшие мировые практики.

Однако по показателям «Документооборот», «Подотчетность и «прозрачность» деятельности таможенных органов», «Эффективность бизнес-процессов» ТС РФ в своей практике значительно отстает от лучших мировых

¹ Гараськин А. Силуанов: прошу подготовить новую стратегию развития таможенной службы до 2036 года // CustomsForum.ru: официальный сайт. URL: <https://customsforum.ru/news/big/siluanov-proshu-podgotovit-novuyu-strategiyu-razvitiya-tamozhennoy-sluzhby-do-2036-goda-551498.html> (дата обращения: 01.06.2019).

² Баландина Г. Перспективы развития таможенных органов и таможенного администрирования. ЦИВЭДиРР. Выступление на Гайдаровском форуме 6 февраля 2019 г. URL: <http://np-srv.ru/stati/perspektiv-razvitiya-tamogennykh-organov-i-tamogennogo-administrirovaniya-galina-balandina-direktor-departamenta-vneshnetorgovoy-deyatelnosti-ministerstva-ekonomicheskogo-razvitiya-i-torgovli-rf/> (дата обращения: 04.05.2019).

образцов.



Рис. 7. Сравнение лучших мировых практик¹ и показателей ТС РФ (по данным за 2017 г.).

Рекомендации Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) для России выглядят так²:

– полноценное внедрение «единого окна»³;

¹ Сравни свою страну: сервис, предоставляемый Organisation for Economic Co-operation and Development, (OECD). Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР) – международная межгосударственная организация экономически развитых стран, признающих принципы представительной демократии и свободной рыночной экономики <https://www.compareyourcountry.org/trade-facilitation?cr=oeed&lg=en&page=0&visited=1>; <https://www.oecd.org/> (дата обращения: 04.05.2019).

² Баландина Г.В. Перспективы развития таможенных органов и таможенного администрирования. ЦПВЭДиРР. Выступление на Гайдаровском форуме 6 февраля 2019 г. URL: <http://np-srv.ru/stati/perspektiv-razvitiya-tamogennyh-organov-i-tamogennogo-administrirvaniya-galina-balandina-direktor-departamenta-vneshnetorgovoy-deyatelnosti-ministerstva-ekonomicheskogo-razvitiya-i-torgovli-rf/> (дата обращения: 04.05.2019).

³ «...механизм, который позволяет сторонам, участвующим в торговых и транспортных операциях, представлять стандартизованную информацию и документы с использованием единого пропускного канала в целях выполнения всех регулирующих требований, касающихся импорта, экспорта и транзита. Если информация имеет электронный формат, то отдельные элементы данных должны представляться только один раз». Материалы Европейской Экономической Комиссии ООН. Рекомендации ЕЭК ООН. Рекомендация № 33: «Рекомендация и руководящие принципы по созданию механизма «единого окна». URL: <http://www.eurasiancommission.org/> (дата обращения: 02.05.2019).

- уменьшение *среднего времени выпуска товаров*;
- сокращение *числа физических досмотров товаров*;
- выпуск товаров до окончательного определения и уплаты таможенных платежей;
- *сокращение количества документов, требуемых для импорта и экспорта, и уменьшение времени, необходимого для их подготовки.*

Эти рекомендации могут быть реализованы на уровне Таможенной службы России, и проработка их в полном объеме на отдельно взятом таможенном посту, рассматриваемом в настоящей работе, не представляется возможным.

Однако, перечисленные на рисунке 7 и выделенные курсивом, в представленном выше списке рекомендаций, основные показатели работы ТС РФ могут быть вычислены и для конкретного таможенного поста на базе таможенной статистики и первичных дополнительных измерений. Это значит, что можно оперативно (например, ежеквартально) рассчитать и построить аналогичную лепестковую диаграмму и для отдельного поста – в нашем случае Старооскольского таможенного поста, а также для Белгородской таможни (как совокупности таможенных постов) регионом деятельности которой является Белгородская область. Публикация такой диаграммы могла бы оперативно осуществляться на соответствующей странице официального сайта ФТС России по рассматриваемому таможенному посту. Предложение по компоновке информационной страницы таможенного поста с такими сведениями представлено в приложении 2.

Условный пример такой диаграммы, показывающей гипотетические достигнутые показатели Старооскольского таможенного поста представлен на рисунке 8.

Значение приведенных на диаграмме одиннадцати показателей разъясняется так:

А – Эффективность и доступность опубликованной информации о внешнеторговой деятельности (Information availability);

В – Эффективность взаимодействия с участниками ВЭД (Involvement of the trade community);

С – Эффективность и своевременность публикации относительно классификации, происхождения товаров (Advance rulings);

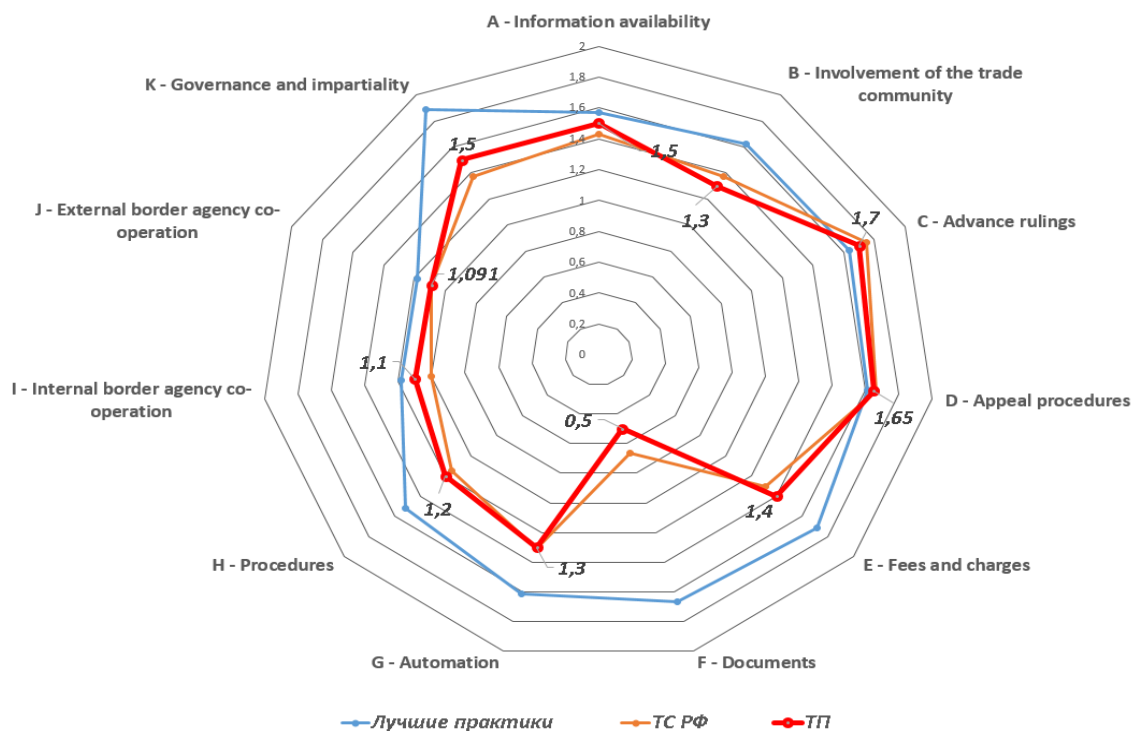


Рис. 8. Иллюстрация-макет гипотетически достигнутых показатели в I кв. 2019 года Старооскольского таможенного поста (крас. линия) по сравнению с лучшими мировыми практиками (син. линия) и показателями работы ТС РФ в целом (оранж. линия).

Д – Возможность и условия обжалования административных решений контролирующими органами (Appeal procedures);

Е – Сложность процедур в отношении таможенных сборов и штрафов, взимаемых в рамках ВЭД (Fees & charges);

Ф – Документооборот (Documents);

Г – Автоматизация и цифровизация (Automation);

Н – Эффективность бизнес-процессов («единое окно», постконтроль, уполномоченные экономические операторы) (Procedures);

И – Эффективность взаимодействия с контролирующими органами внутри страны (Internal border agency co-operation);

Ж – Эффективность взаимодействия с контролирующими органами

других стран (External border agency co-operation);

К – Подотчетность и «прозрачность» деятельности таможенных органов (Governance & impartiality).

В первоисточнике¹ каждый из одиннадцати показатели представляет собой свертку из некоторого количества первичных показателей. В настоящей работе состав первичных показателей и способы их свертки не рассматриваются.

Предложение по компоновке страницы доступа к информационным страницам таможенных постов Белгородской таможни с такими сведениями представлено в приложении 1. Здесь к имеющейся таблице с данными о постах добавлен еще один столбец справа (заголовок столбца на рисунке набран красным шрифтом), содержащий пиктограмму в виде лепестковой диаграммы. Эта пиктограмма является гипертекстовой ссылкой на страницу с ключевыми показателями работы выбранного таможенного поста. Как уже говорилось ранее, предложение по компоновке информационной страницы таможенного поста лепестковой диаграммой на которой сравниваются достижения таможенного поста за прошлый квартал с показателями лучших мировых практик и сводными показателями по всей системе таможни России за тот же период представлено в приложении 2.

На этой же странице ниже лепестковой диаграммы могут размещаться сведения аналогичные представленным на рисунках 3,4,5 в предыдущем параграфе настоящей работы (ежемесячное планируемое и фактическое поступление таможенных платежей за последний квартал; ежемесячное количество осмотров и досмотров за последний квартал; ежемесячное количество оформленных ТД по импорту и экспорту за последний квартал).

Направление 2. Оперативное отражение основных показателей деятельности таможенного поста.

К наиболее информативным показателям работы таможенных постов в

¹ Compare your country: официальный сайт. URL: <https://www.compareyourcountry.org/trade-facilitation> (дата обращения: 12.05.2019).

настоящих условиях руководство ФТС и Минфина (приложение 7), а также международные экономические и торговые организации относят:

1) время на подготовку таможенных документов (наиболее часто используется: декларация на товары – ДТ; транзитная декларация – ТД) (перечень документов представлен в приложении 5);

2) число физических досмотров товаров, а также доля результативных досмотров (по данным¹ «доля результативных таможенных досмотров увеличилась с 47,5% в 2017 году до 51,4% в 2018 году.»);

3) среднее время выпуска товаров. («В 2018 году ... : срок нахождения товара в морских портах, за исключением хранения товаров по инициативе участников ВЭД, не превышает 2 суток; в автомобильных пунктах пропуска для товаров, подлежащих ветеринарному, карантинному фитосанитарному и санитарно-карантинному контролю, время оформления не превышает 38 минут, для товаров, не идентифицированных в качестве рискованных поставок, – 20 минут; в железнодорожных пунктах пропуска время совершения таможенных операций в отношении товаров, не идентифицированных в качестве рискованных поставок, не превышает 2 часов»²).

Направление 3. Показатели эффективности деятельности таможенного поста.

К некоторым ключевым проблемам существующей системы таможенного администрирования в России в научно-аналитической литературе относят: «уплата таможенных платежей и проверка правильности их исчисления до выпуска товаров; многоэтапность таможенного оформления; объект таможенного контроля (отдельная партия товаров: администрирование отдельной операции вне контекста хозяйственной деятельности импортера); система управления рисками, основанная на категорировании участников

¹ ФТС в 2018 году. Материалы к расширенному заседанию ФТС России. URL: https://www.minfin.ru/common/upload/library/2019/04/main/06_Federalnaya_tamozhennaya_sl_uzhba_v_2018_godu.pdf (дата обращения 12.05.2019).

² Баландина Г. Каким должно быть таможенное администрирование. Центр поддержки ВЭД. URL: [Youtube.com/watch?v=2z1FUmd3SNs](https://www.youtube.com/watch?v=2z1FUmd3SNs) (дата обращения: 03.06.2019).

ВЭД и «плоских» профилях рисков»¹.

Сейчас таможенные органы ориентирована на максимально полный сбор таможенных платежей в денежном выражении для максимального пополнения бюджета (например, в 2018 году план выполнен на 102% (приложение 4) не взирая на затраты времени и бюджетных средств. Переориентация мотивационной системы таможни на величины показателей затрат для бизнеса, государства и эффективности (которые определяются по степени достоверности декларирования, а также уровня собираемости платежей, который прогнозируется по объему товарооборота) сделает возможным применение в полной мере известного в общем менеджменте метода управления по ключевым показателям эффективности (KPI²).

Используя сведения из информационных систем таможенной службы уже сегодня можно сделать попытку оценивать эффективность работы отдельного таможенного поста, например, по следующим показателям:

1) Затратность поста бюджетная (П1) – отношение объема годового (и по кварталам) бюджетного финансирования таможенного поста (П1.3) к сумме доначисленных таможенных платежей (П1.1) и начисленных таможенных платежей (П1.2) того же таможенного поста за год (и по кварталам).

$$П1 = П1.3 / (П1.1 + П1.2)$$

2) Затратность поста бюджетная в таможенной системе (П1_с) – отличается от П1 тем, что величина затрат из бюджета на работу таможенного поста увеличивается на величину удельных затрат на управление П1.4. П1.4 грубо определяется как разница между всем годовым объемом текущего бюджетного финансирования ТС РФ (П1.5) и затратами на текущее содержание всех таможенных постов ТС РФ (П1.6.): П1.4 = П1.5 – П1.6.

Выражение для затратности таково:

¹ Баландина Г.В. и др. Таможенное администрирование в России: направления совершенствования // Экономическая политика. 2018. Т. 13. № 3. С. 106-131. URL: http://csved.ru/upload/iblock/f6f/005_ponomarev.pdf (дата обращения: 12.05.2019).

² KPI (key performance indicators) - читается «ки-пи-ай» («кэпэи») -«ключевые показатели эффективности».

$$П1_c = П1.3 / (П1.1 + П1.2 + П1.4.)$$

3) Затратность поста для бизнеса (П2) – в среднем за период (год, квартал) может определяться как средняя временная задержка товаров П2.1 (выраженная в сутках) умноженная на объем товарооборота П2.2 за тот же период умноженные на удвоенную¹ ставку рефинансирования ЦБ РФ, приведенную к суточному периоду П2.3 (1/300 от ставки рефинансирования):

$$П2 = П2.1 * П2.2 * П2.3.$$

Пример расчета затратности поста для бизнеса П2. Пусть задержка составляет 1 сутки, товарооборот за период – 1 млрд. руб., ставка рефинансирования (удвоенная) 15,5%, тогда:

$$П2 = 1 [\text{сут}] * 1 \text{ млрд.}[\text{руб.}] * 15,5[\%] * (1/300) \approx 517 \text{ тыс.} [\text{руб.}]$$

Следует принять во внимание что приведенная оценка затрат для бизнеса является оценкой по нижней грани множества затратности для бизнеса и в практических расчетах потребует дальнейшего уточнения с учетом конкретных видов бизнеса и складывающихся условий работы.

По теме КРІ имеется значительная литература. Справочники наиболее употребительных показателей², в том числе доступных он-лайн³ содержат около сотни показателей. Наиболее подробно описаны показатели пригодные для использования в работе организаций где целью деятельности является прибыль. Для таможенной системы целого государства конечно требуется специфическая система показателей эффективности, подробная и глубокая разработка которой еще ждет своего часа. В настоящей работе в качестве примера предложены лишь немногие.

Итак, по итогам данного параграфа можно сформулировать следующие

¹ Удвоенная ставка рефинансирования взята потому, что бизнес не может брать кредиты напрямую у ЦБ, а занимает у коммерческих банков, при этом ставка кредита коммерческих банков по экспертным оценкам в два раза превышает ставку рефинансирования ЦБ в текущих условиях. Ставка рефинансирования ЦБ РФ на 26.04.2019 составляет 7,75%. URL: <https://www.cbr.ru/press/keupr/> (дата обращения: 20.05.2019).

² Марр Б. Ключевые показатели эффективности. 75 показателей, которые должен знать каждый менеджер. М., 2014.

³ Key Performance Indicator (KPI) Library: официальный сайт. URL: <https://www.bernardmarr.com/default.asp?contentID=773> (дата обращения: 20.05.2019).

рекомендации:

1. Для увеличения «прозрачности» деятельности таможенных органов уже сейчас предлагается отображать результаты деятельности отдельных таможенных постов по определенной совокупности показателей, формируемых уже в настоящее время на соответствующих страницах сайта с информацией о таможенных постах. При этом предлагается сравнивать работу каждого поста с наилучшими практиками в мире, а также со средними результатами работы Таможенной службы РФ или региональных управлений за определенный период (поквартально, за год).

2) Для улучшения характеристик бизнес процессов на отдельных постах можно рекомендовать применять набор ключевых показателей эффективности, основанных на имеющейся таможенной статистике как в общедоступной части, так и внутриорганизационную, накапливающуюся в информационных системах таможенных органов. Это условные группы показателей, отражающие временные (длительность отдельных операций и подпроцессов, использование рабочего времени, задержки в выпуске товаров и т.д.), финансовые (бюджетные расходы, объемы платежей в бюджет,) и результирующие (например, натуральные объемы товарооборота) группы показателей бизнес-процессов. Результаты в виде графиков и диаграмм должны быть доступны на страницах таможенных постов в сети Интернет с учетом возможных ограничений на публикации служебным причинам.

Таким образом, рассмотрев практику, мы можем сделать следующие выводы:

Во-первых, анализ организации управления на Старооскольском таможенном посту был проведен по трем направлениям: организационная структура; кадровый состав; данные по основным направлениям деятельности. Деятельность данного таможенного поста осуществляется на основании общего положения о таможенном poste, которым определены общие положения деятельности поста, основные полномочия деятельности поста, а также организация деятельности поста.

Во-вторых, руководство Старооскольским таможенным постом осуществляется начальником таможенного поста и двумя заместителями, которым подчиняются структурные подразделения поста и отдельные должностные лица. Деятельность таможенного поста осуществляется в соответствии с рядом организационно-правовых и распорядительных документов ФТС России, и данный таможенный орган имеет четкую организационную структуру. Анализ кадрового состава показал, что персонал поста соответствует требованиям, предъявляемым к должностным лицам таможенных органов.

В-третьих, в регионе деятельности таможенного поста расположены крупнейшие предприятия Российской Федерации горнодобывающей промышленности и металлургического комплекса. В настоящее время под контролем Старооскольского таможенного поста осуществляют свою деятельность 8 складов временного хранения. Анализ административных правонарушений показал, что 79 % правонарушений связаны с несвоевременным представлением статистической формы учета перемещения товара или с непредставлением данных сведений. Данные по ежемесячному планированию и фактическому поступлению платежей, по количеству осмотров и досмотров, по оформлению ТД за последних три года показали незначительные изменения.

В-четвертых, для эффективной организации управления таможенными органами, в том числе и таможенными постами, необходимо постоянно совершенствовать методику и методы управленческой деятельности. В работе предложены рекомендации по совершенствованию организации управления на внутренних таможенных постах по следующим направлениям: анализ деятельности таможенных постов на фоне лучших практик; оперативное отражение основных показателей деятельности таможенных постов; применение показателей эффективности деятельности таможенных постов, направленных на совершенствование организации управления данным видом таможенных органов.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Рассмотренный в работе анализ теоретических основ и практики организации управления на внутренних таможенных постах, а также предложенные решения, направленные на совершенствование организации управления на постах данного вида позволили сделать следующие выводы.

В первой главе было определено, что таможенный пост неотъемлемый, самостоятельный и обладающий уникальным административно-правовым статусом элемент системы таможенных органов, который можно рассматривать как базовый элемент, первичное звено этой системы.

Согласно общепринятой классификации видов таможенных постов они подразделяются на: пограничные таможенные посты (располагается на пунктах пропуска через таможенную границу); внутренние таможенные посты (располагаются удаленно от пунктов пропуска через таможенную границу). В данной работе были рассмотрены внутренние таможенные посты.

Функционирование таможенного поста связано с использованием человеческих, материальных, информационных, временных и других видов ресурсов, что оказывает непосредственное влияние на повышение качества таможенных услуг, предоставляемых внутренними таможенными постами, и в свою очередь направлено на совершенствование основной деятельности таможенных органов.

В работе обозначено, что сущность и содержание организации управления на внутренних таможенных постах заключается: в особенностях системы управления таможенными органами; в факторах внешней и внутренней среды таможенных органов; в особом месте, которое занимает внутренний таможенный пост в системе таможенных органов; в ресурсном обеспечении деятельности внутренних таможенных постов; в специфике нормативно-правового регулирования деятельности внутренних таможенных постов.

Проведенный анализ нормативных правовых актов, регламентирующих

обеспечение организации управления на внутренних таможенных постах показал особенности осуществления управленческой деятельности на данном уровне системы таможенных органов.

Практика организации управления на Старооскольском таможенном посту была проанализирована по трем направлениям: организационная структура; кадровый состав; данные по основным направлениям деятельности. Деятельность данного таможенного поста осуществляется на основании общего положения о таможенном poste, которым определены положения деятельности, основные полномочия деятельности, а также организация его деятельности.

Руководство Старооскольским таможенным постом осуществляется начальником таможенного поста и двумя заместителями, которым подчиняются структурные подразделения поста и отдельные должностные лица. Деятельность таможенного поста осуществляется в соответствии с рядом организационно-правовых и распорядительных документов ФТС России, и данный таможенный орган имеет четкую организационную структуру. Необходимо отметить, что, с учетом вступления в силу Таможенного кодекса ЕАЭС отдельные нормы организационных документов требуется привести в соответствие с действующим таможенным законодательством. Анализ кадрового состава показал, что персонал поста соответствует требованиям, предъявляемым к должностным лицам таможенных органов.

Во второй главе представлены материалы, позволяющие заключить, что в регионе деятельности таможенного поста расположены крупнейшие предприятия Российской Федерации горнодобывающей промышленности и металлургического комплекса. В настоящее время под контролем (или введении) Старооскольского таможенного поста осуществляют свою деятельность 8 складов временного хранения. Анализ административных правонарушений показал, что 79 % правонарушений связаны с несвоевременным представлением статистической формы учета перемещения

товара или с непредставлением данных сведений. Данные по ежемесячному планированию и фактическому поступлению платежей, по количеству осмотров и досмотров, по оформлению ТД за последних три года показали незначительные изменения. Что говорит о равномерной нагрузке на рассматриваемый внутренний таможенный пост.

Отметим, что для эффективного управления таможенными органами, в том числе и таможенными постами необходимо постоянно совершенствовать методику и методы управленческой деятельности.

Для дальнейшего совершенствования организации управления на внутренних таможенных постах целесообразно предложить ряд практических рекомендаций:

1. Для увеличения «прозрачности» деятельности таможенных органов отображать результаты деятельности отдельных таможенных постов по определенной совокупности показателей, формируемых на соответствующих страницах сайта с информацией о таможенных постах. При этом в качестве ориентиров совершенствования работы для каждого поста использовать результаты наилучших мировых практик, а также результаты работы Федеральной таможенной службы России и/или Региональных таможенных управлений, прочих таможенных постов за определенный период (поквартально, за год).

2. Для управления характеристиками бизнес-процессов на отдельных таможенных постах применять набор ключевых показателей эффективности деятельности, рассчитанных по имеющейся таможенной статистике, которая накапливается в информационных системах таможенных органов. Публичные результаты в виде графиков и диаграмм должны быть доступны на страницах таможенных постов в сети Интернет.

3. По мере введения новой «Стратегии развития таможенной службы до 2036 года» пополнять на сайте показатели работы таможенных постов новыми, отражающими обновленные цели таможенной системы страны.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конституция Российской Федерации от 12 декабря 1993 г. : ред. от 21.07.2014 [Электронный ресурс] // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Российское законодательство (Версия Проф)».

2. Таможенный кодекс Евразийского экономического союза [Электронный ресурс]: приложение № 1 к Договору о Таможенном кодексе Евразийского экономического союза // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Российское законодательство (Версия Проф)».

3. О системе государственной службы Российской Федерации [Электронный ресурс]: федер. закон от 27.05.2003 № 58-ФЗ : ред. от 23.05.2016 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Российское законодательство (Версия Проф)».

4. О службе в таможенных органах в Российской Федерации [Электронный ресурс]: федер. закон от 21.07.1997 № 114-ФЗ : ред. от 01.07.2017 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Российское законодательство (Версия Проф)».

5. О государственной гражданской службе Российской Федерации [Электронный ресурс]: федер. закон от 07.07.2004 № 79-ФЗ : ред. от 28.12.2017 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Российское законодательство (Версия Проф)».

6. О порядке рассмотрения обращений граждан Российской Федерации [Электронный ресурс]: федер. закон от 02.05.2006 № 59-ФЗ (в ред. от 27.12.2018) // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Российское законодательство (Версия

Проф)».

7. О таможенном регулировании в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации [Электронный ресурс]: федер. закон от 03.08.2018 № 289-ФЗ // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Российское законодательство (Версия Проф)».

8. Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления [Электронный ресурс]: указ Президента РФ от 07.05.2012 № 601 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Российское законодательство (Версия Проф)».

9. О Федеральной таможенной службе (вместе с «Положением о Федеральной таможенной службе») [Электронный ресурс]: постановление Правительства РФ от 16.09.2013 № 809 : ред. от 12.06.2017 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Российское законодательство (Версия Проф)».

10. Об утверждении плана мероприятий («дорожной карты») «Совершенствование таможенного администрирования» [Электронный ресурс]: распоряжение Правительства РФ от 29.06.2012 № 1125 : ред. от 02.07.2014 // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Информ. банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство».

11. Стратегия развития таможенной службы Российской Федерации до 2020 года [Электронный ресурс]: распоряжение Правительства РФ от 28.12.2012 № 2575-р : ред. от 10.02.2018 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Российское законодательство (Версия Проф)».

12. О создании таможенных органов [Электронный ресурс]: приказ ГТК РФ от 14.02.1992 № 45. – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/9006606>.

13. О присвоении ведомственных кодов [Электронный ресурс]: приказ ФТС России от 13.07.2005 № 641. – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/901944451>.

14. Общее положение о региональном таможенном управлении [Электронный ресурс]: утвержденное приказом ФТС России от 31.05.2018 № 832 : ред. от 06.02.2019. – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/542625890>.

15. Общее положение о таможене [Электронный ресурс]: приказ ФТС России от 31.05.2018 № 833 : ред. от 06.02.2019. – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/542627669>.

16. Общее положение о таможенном poste [Электронный ресурс]: приказ ФТС России от 31.05.2018 № 834 : в ред. от 06.02.2019. – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/542627672>.

17. Об утверждении порядка работы с обращениями граждан в ФТС России и таможенных органах Российской Федерации [Электронный ресурс]: Приказ ФТС России от 30.06.2014 № 1240 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Российское законодательство (Версия Проф)».

18. Общее положение о таможенном poste [Электронный ресурс]: приказ ФТС России от 31.05.2018 № 834 : в ред. от 06.02.2019. – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/542627672>.

19. Типовое положение о подразделении оперативно-дежурной службы и таможенной охраны таможенного поста [Электронный ресурс]: приказ ФТС России от 06.11.2012 № 2244. – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/902378472>.

20. Типовое положение о подразделении таможенного досмотра таможенного поста [Электронный ресурс]: приказ ФТС от 01.09.2010 № 1603 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Российское законодательство (Версия Проф)».

21. Типовое положение об отделе (отделении) таможенного оформления и таможенного контроля таможенного поста [Электронный ресурс]: приказ ГТК РФ от 09.10.2001 : в ред. от 01.09.2010 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Российское законодательство (Версия Проф)».

22. Типовое положение об информационно-техническом подразделении таможенного поста [Электронный ресурс]: приказ ФТС от 20.12.2010 № 2484 : ред. от 21.03.2012 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Российское законодательство (Версия Проф)».

23. Типовое положение о подразделении документационного обеспечения таможенного поста [Электронный ресурс]: приказ ФТС от 01.04.2012 № 373 : ред. от 29.01.2016. – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/902336645>.

24. Об утверждении Порядка представления документов и сведений в таможенный орган при помещении товаров на склад временного хранения (иные места временного хранения товаров), помещения (выдачи) товаров на склад временного хранения (со склада) и иные места временного хранения, представления отчетности о товарах, находящихся на временном хранении, а также порядка и условий выдачи разрешения таможенного органа на временное хранение товаров в иных местах [Электронный ресурс]: приказ ФТС от 29.12.2012 № 2688 : ред. от 19.12.2016 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Российское законодательство (Версия Проф)».

25. Об утверждении Порядка учреждения и функционирования складов временного хранения, в том числе складов временного хранения таможенных органов [Электронный ресурс]: приказ ФТС от 17.01.2019 № 47 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Российское законодательство (Версия Проф)».

26. О проведении ежегодного конкурса на лучший коллектив

таможенного органа Российской Федерации и об утверждении положения о его проведении [Электронный ресурс]: приказ ФТС от 15.01.2015 № 41. – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/902176662>.

27. О реализации государственной программы «Патриотическое воспитание граждан Российской Федерации на 2016-2020 годы» в таможенных органах [Электронный ресурс]: приказ ФТС от 15.02.2016 № 270 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк. «Российское законодательство (Версия Проф)».

28. О проведении ежегодного конкурса на лучший коллектив таможенных органов Управления [Электронный ресурс]: приказ ЦТУ от 22.10.2015 № 573. – Режим доступа: <http://docs.cntd.ru/document/902195015>.

29. Агамагомедова, С.А. Развитие информационных технологий в таможенном деле [Текст] / С.А. Агамагомедова // Таможенное дело и внешнеэкономическая деятельность компаний. – 2017. – № 1. – С. 418-432.

30. Артемьев, А.М. Государственная правоохранительная служба: системные свойства, функции, правовое обеспечение [Текст] : автореф. дис. ... д-ра. юрид. наук. / А. М. Артемьев. – Москва: [б.и.], 2014. – 21 с.

31. Афонин, П.Н. Деятельность таможенных органов в условиях цифровой экономики [Электронный ресурс] / П.Н. Афонин, Д.Н. Афонин, А.В. Борякин, А.И. Краснова, А.А. Полякова, А.В. Седос, А.В. Спирина, А.Л. Хрунова, Н.Ю. Яргина // Бюллетень инновационных технологий. – 2018. – №4. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/deyatelnost-tamozhennyh-organov-v-usloviyah-tsifrovoy-ekonomiki>.

32. Баландина Г.В. Перспективы развития таможенных органов и таможенного администрирования. ЦПВЭДиРР [Электронный ресурс] // Выступление на Гайдаровском форуме 6 февраля 2019 г. – Москва, 2019. – Режим доступа: <http://np-srv.ru/stati/perspektiv-razvitiya-tamogennyh-organov-i-trirovaniya-galina-balandina-direktor-departamenta-vneshnetorgovoy-deyatelnosti-ministerstva-ekonomicheskogo-razvitiya-i-torgovli-rf>.

33. Барамзин, С.В. Управление качеством таможенной деятельности

[Текст]: монография / С.В. Барамзин. – Москва: Изд-во Российской таможенной академии, 2009. – 142 с.

34. Барамзин, С.В. Функции управления в таможенном деле (проблемы качества процессов и результатов) [Текст]: монография / С.В. Барамзин. – Москва: Изд-во Российской таможенной академии, 2009. – 124 с.

35. Барамзин, С.В. О сущности таможенной деятельности [Текст] / С.В. Барамзин // Вестник Российской таможенной академии. – 2013. – № 3. – С. 47-53.

36. Безденежных, А.О. Особенности управления в таможенных органах [Текст] / А.О. Безденежных // Актуальные вопросы права, экономики и управления: сборник статей XI Международной научно-практической конференции. – Пенза: [б.и.], 2017. – С. 324.328.

37. Гараськин А. Силуанов: прошу подготовить новую стратегию развития таможенной службы до 2036 года [Электронный ресурс] / А. Гараськин // CustomsForum.ru: официальный сайт. Режим доступа: <https://customsforum.ru/news/big/siluanov-proshu-podgotovit-novuyu-strategiyu-razvitiya-tamozhennoy-sluzhby-do-2036-goda-551498.html>.

38. Гупанова, Ю.Е. Концептуальные и методологические основы оптимизационно-адаптивного управления качеством таможенных услуг в условиях неопределенности и риска [Текст]: монография / Ю.Е. Гупанова. – Москва: Изд-во РТА, 2011. – 106 с.

39. Гупанова, Ю.Е. Методологические и методические основы управления качеством таможенных услуг в условиях неопределенности и риска [Текст]: монография / Ю.Е. Гупанова. – Москва: Изд-во РТА, 2012. – 164 с.

40. Жигун, Л.А. Выявление факторов, определяющих качество управления государственными таможенными услугами [Текст] / Л.А. Жигун // Вестник Российской таможенной академии. – 2013. – № 3. – С. 30-39.

41. Иващенко, М.В. Администрирование в деятельности таможенных органов Российской Федерации [Текст]: автореф. дис. ... канд. юрид. наук:

12.00.14 / М.В. Иващенко. – Ростов н/Д: [б.и.], 2011. – 23 с.

42. Интервью с Владимиром Булавиным // RNS. Информационное агентство: официальный сайт. – Москва, 2019. – Режим доступа: <https://rns.online/interviews/Glava-FTS-ob-rossiyan-2018-09-18/>.

43. Князева, О.А. Основные принципы государственного управления и их реализация в деятельности таможенных органов ФТС России [Электронный ресурс] / О.А. Князева // Известия ТулГУ. Экономические и юридические науки. – 2008. – № 2. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-printsipy-gosudarstvennogo-upravleniya-i-ih-realizatsiya-v-deyatelnosti-tamozhennyh-organov-fts-rossii>.

44. Козка, М.Ю. Актуальные проблемы совершенствования управления в таможенных органах [Текст] / М.Ю. Козка, Н.К. Семенова // Молодой ученый. – 2016. – № 29. – С. 422-426.

45. Корнев, А.П. Основы управления в органах внутренних дел [Текст] / А.П. Корнев. – Москва: [б.и.], 2001. – 124 с.

46. Костина, А.О. Анализ управления загруженностью должностных лиц таможенных постов [Электронный ресурс] / А.О. Костина // Управление экономическими системами. – 2014. – № 1. – Режим доступа: <http://uecs.ru/uecs61-612014/item/2704-2014-01-15-08-56-46>.

47. Костина, А.О. Совершенствование управления загруженностью должностных лиц таможенных постов посредством автоматизации процесса контроля таможенной стоимости [Текст] / А.О. Костина, Д.С. Селедков // Управленческое консультирование. – 2013. – № 11. – С. 173-180.

48. Костина, А.О. Совершенствование управления нагрузкой должностных лиц таможенных постов в интересах повышения качества таможенных услуг [Текст] / А.О. Костина: дис. ... канд. экном. наук. – Москва: [б.и.], 2014. – 234 с.

49. Ксалова, А.А. Управление таможенным постом с помощью информационных технологий [Текст] / А.А. Ксалова // NovaUm.Ru. – 2018. – № 14. – С. 68-70.

50. Кузнецов, С.С. Развитие процессно-ориентированного подхода к управлению деятельностью таможенной службы [Текст]: дис. ... канд. экон. наук / С.С. Кузнецов. – Москва: [б.и.], 2009. – 154 с.

51. Мантусов, В.Б. Совершенствование таможенных операций при осуществлении внешнеторговой деятельности в Евразийском экономическом союзе [Текст] / В.Б. Мантусов, Д.Б. Жуков // Вестник Российской таможенной академии. – 2017. – № 4. – С. 24-31.

52. Марр, Б. Ключевые показатели эффективности. 75 показателей, которые должен знать каждый менеджер [Текст] / Б. Марр ; пер. с англ. А. В. Шаврина. – Москва: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2014. – 340 с.

53. Месяц, М.А. Совершенствование организационного механизма процессного управления таможенными органами России [Текст]: дис. ... канд. экон. наук / М.А. Месяц. – Москва: [б.и.], 2011. – 128 с.

54. Павленко, О.А. Применение программно-целевых методов в управлении развитием таможенных органов [Текст] / О.А. Павленко // Современные наукоемкие технологии. – 2007. – № 7. – С. 62-64.

55. Петрушко, Е.Н. Таможенная служба как важнейший регулятор внешнеэкономической деятельности в целях обеспечения экономической безопасности государства / Е.Н. Петрушко, О.А. Москаленко, В.В. Шкилёв // Научные ведомости Белгородского государственного университета. – 2016. – № 2 (223). – С. 51-55.

56. Поздеева С.Н. Инновационные направления регламентации управленческой деятельности таможенных органов [Электронный ресурс] / С.Н. Поздеева // УЭКС. – 2017. – № 4(98). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnye-napravleniya-reglamentatsii-upravlencheskoy-deyatelnosti-tamozhennyh-organov>.

57. Попова, Д.А. Развитие научно-методического аппарата и разработка практических рекомендаций по адаптации должностных лиц к условиям профессиональной деятельности в целях повышения кадрового потенциала таможенных органов [Текст]: автореф. дис. ... канд. экон. наук / Д.А. Попова.

– Москва: [б.и.], 2013. – 30 с.

58. Рзаев, А.Г. Содержание и сущность государственного управления [Электронный ресурс] / А.Г. Рзаев // Правовая информатика. – 2014. – № 3. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/soderzhanie-i-suschnost-gosudarstvennogo-upravleniya>.

59. Старикова, О.Г. Основы таможенного дела [Текст] / О.Г. Старикова // ИЦ Интермедия. – 2014. – № 10 – С. 23-30.

60. Ступников, А.А. Применение информационных технологий в таможенном оформлении: реалии и перспективы [Текст] / А.А. Ступников // Право и экономика. – 2011. – № 8. – С. 70-77.

61. Сухачева, Н.С. Сущность и организация управления в таможенной системе [Электронный ресурс] / Н.С. Сухачева // Вестник экспертного совета. – 2017. – № 1. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-i-organizatsiya-upravleniya-v-tamozhennoy-sisteme>.

62. Сухачева, Н.С. Сущность и организация управления в таможенной системе [Текст] / Н.С. Сухачева // Вестник экспертного совета. – 2017. – № 1(8). – С. 113-120.


63. Троян, Е.В. Внутренние таможни России: специфика деятельности (на материалах Томской таможни) [Текст] / Е.В. Троян : сборник XI Международной научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых. – Томск: [б.и.], 2015. – С. 502-504.

64. Тулбуре, В.В. Особенности управления в таможенных органах [Электронный ресурс] / В.В. Тулбуре, А.Ю. Карпова, О.А. Немченко // Портал научно-практических публикаций. – Режим доступа: <http://portalnp.ru/2016/05/3406>.

65. Черныш, А.Я. Исследование проблемных вопросов управления качеством таможенных услуг: монография [Текст] / А.Я. Черныш, Ю.Е. Гупанова, О.Г. Симахин. – Москва: Изд-во РТА, 2012. – 140 с.

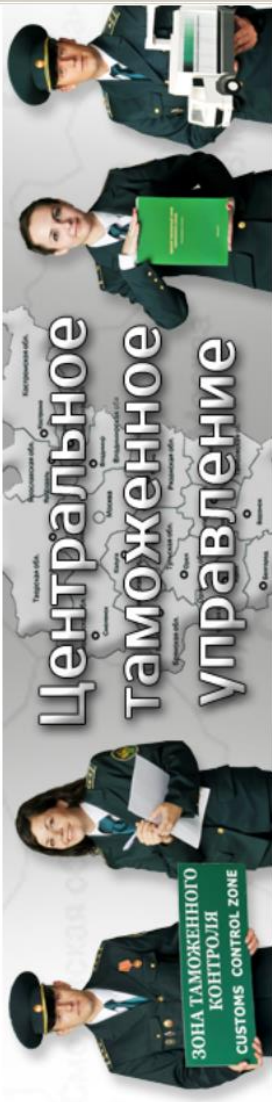
ПРИЛОЖЕНИЯ

ФЕДЕРАЛЬНАЯ ТАМОЖЕННАЯ СЛУЖБА
**ЦЕНТРАЛЬНОЕ
ТАМОЖЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ**



Сайт ФТС России | Текстовая версия | Контакты | Поиск системы ФТС России

Карты сайта | Обратная связь | Для слабовидящих







**ЦЕНТРАЛЬНОЕ
ТАМОЖЕННОЕ
УПРАВЛЕНИЕ**

Главное меню

- ЦТУ
- Пресс-служба
- Деятельность
- Консультирование по таможенному законодательству
- Предоставление государственной услуги по предварительным решениям о классификации товаров в соответствии с ТН ВЭД ЕАЭС
- Реализация Концепции ТО и ТК в местах, прибрежной государственной границе РФ
- Вакансии ЦТУ
- Сведения о загруженности пунктов пропуска в Белгородской, Курской, Воронежской и Брянской областях
- Приемная ЦТУ
- Информация для участников ВЭД
- Информация для физических лиц
- Координационные и совещательные органы
- Культурная и спортивная жизнь
- Таможенная статистика внешней торговли
- Конкуренция торговли

Таможенные посты Белгородской таможни

Информация о таможенном органе Белгородской таможни

Таможенный пост	Адрес	Телефон	Адрес электронной почты	Показатели
Белгородский ТП	308017, г. Белгород, ул. К. Заслонова, Д. 90	(4722) 27-04-14	belg-bip-mail@ctu.customs.ru	
Таможенный пост МАПП Нехотеевка	308594, Белгородская обл., Белгородский р-н, 705 км федеральной автодороги Москва-Симферополь, МАПП Нехотеевка	(4722) 306-027 (4722) 306-029	belg-nfh-mail@ctu.customs.ru	
Валуийский ТП	309996, Белгородская обл., г. Валуйки, пер. Пушкина, Д. 27	(47236) 3-50-92, (47236) 3-69-17	belg-ylk-mail@ctu.customs.ru	
Губкинский ТП	309191, Белгородская обл., г. Губкин-11, Лебединский ГОК	(47241) 9-32-34	belg-gbk-mail@ctu.customs.ru	

Контакты

Адрес: 107140, г. Москва, Комсомольская пл., Д. 1

Прием граждан и юристов:

Начальник Управления
среда с 16.00 до 18.00

Отдел консультирования по законодательству
пн, пт. с 8.00 до 15:30
вт, чт. с 14.00 до 20.00
среда с 14.00 до 16:30
обед с 13.00 до 14.00
тел.: (499) 975-42-84 (автомат) 276-39-76, 276-35-76
адрес: г. Москва, Комсомольская пл., Д. 1

Оперативный дежурный:
(499) 975-16-03

По вопросам Единого лица обращаться:
(495) 276-30-46, (495) 276-35-76

Главное меню

- ЦТУ
- Пресс-служба
- Деятельность
- Консультирование по таможенному...
- Предоставление государственной ук...
- соответствии с ТН ВЭД ЕАЭС
- Реализация Концепции ТО и ТК в ме...
- Вакансии ЦТУ
- Сведения о загруженности пунктов...
- Приглашая ЦТУ
- Информация для участников ВЭД
- Информация для физических лиц
- Координационные и совещательны...
- Культурная и спортивная жизнь
- Таможенная статистика внешней то...
- Конкурсные торги

Таможни ▶ Белгородская таможня ▶ Информация о таможенном органе ▶ Таможенные посты Белгородской таможни

Таможенные посты Белгородской таможни

Старооскольский ТП
 309540, Белгородская область, г. Старый Оскол, станция Котел, промузел, площадка «Силдская», пр-д М-3, стр. № 3, (4725) 46-94-66
 belg-sto-main@ctu.customs.by

Иллюстрация-макет гипотетически достигнутых показателей в I кв. 2019 года Оскольского таможенного поста по сравнению с лучшими мировыми практиками и показателями работы ТС РФ в целом

Категория	Лучшие практики (Blue)	ТС РФ (Orange)	Оскольский ТП (Red)
A - Information availability	1.4	1.5	1.5
B - Involvement of the trade community	1.4	1.3	1.5
C - Advance rulings	1.7	1.3	1.5
D - Appeal procedures	1.65	1.3	1.5
E - Fees and charges	1.4	1.3	1.5
F - Documents	1.4	1.3	1.5
G - Automation	1.3	1.3	1.5
H - Procedures	1.1	1.2	1.5
I - Internal border agency cooperation	1.1	1.2	1.5
J - External border agency cooperation	1.091	1.2	1.5
K - Governance and impartiality	1.4	1.3	1.5

Контакты

Адрес: 107140, г. Москва, Комсомольская пл., д. 1

Прием граждан и юри-лиц:

Начальник управления
среда с 16.00 до 18.00

Отдел консультирования по законодательству
пн.,пт. с 8.00 до 15.30
вт., чт. с 14.00 до 20.00
среда с 14.00 до 16.30
обед с 13.00 до 14.00
тел.: (499) 975-42-84 (автоин)
276-39-76, 276-35-76
адрес: г. Москва, Комсомол

Оперативный дежурный:
(499) 975-16-03

По вопросам Единого лице-обращаться:
(495) 276-30-46, (495) 276-35

**Исходные данные к лепестковой диаграмме,
представленной на рисунке 6 в тексте работы:**

Показатель	Лучшие мировые практики	Таможенная служба РФ
A – Information availability	1,571	1,429
B – Involvement of the trade community	1,625	1,375
C – Advance rulings	1,636	1,75
D – Appeal procedures	1,615	1,667
E – Fees and charges	1,714	1,308
F – Documents	1,667	0,667
G – Automation	1,615	1,308
H – Procedures	1,514	1,152
I – Internal border agency co-operation	1,182	1
J – External border agency co-operation	1,182	1,091
K – Governance and impartiality	1,889	1,375

Источник: сервис «Сравни твою страну»:
<https://www.compareyourcountry.org/trade-facilitation>¹.

Предоставляется Organisation for Economic Co-operation and Development, (OECD) – Организацией экономического сотрудничества и развития (ОЭСР). Это международная межгосударственная организация экономически развитых стран, признающих принципы представительной демократии и свободной рыночной экономики (<https://www.oecd.org/>).

Расшифровка показателей (Definitions for Trade Facilitation Indicators):

A – Information availability: Enquiry points; publication of trade information, including on Internet – *эффективность и доступность опубликованной информации о внешнеторговой деятельности.*

B – Involvement of the trade community: Structures for consultations; established guidelines for consultations; publications of drafts; existence of notice-and-comment frameworks – *эффективность взаимодействия с участниками ВЭД.*

C – Advance rulings: Prior statements by the administration to requesting traders concerning the classification, origin, valuation method, etc., applied to specific goods at the time of importation; the rules and process applied to such statements – *эффективность и своевременность публикации относительно классификации, происхождения товаров.*

¹ Сервис «Сравни твою страну»: официальный сайт. URL: <https://www.compareyourcountry.org/trade-facilitation> (дата обращения: 01.06.2019).

D – Appeal procedures: The possibility and modalities to appeal administrative decisions by border agencies – *возможность и условия обжалования административных решений контролирующими органами.*

E – Fees & charges: Disciplines on the fees and charges imposed on imports and exports; disciplines on penalties – *сложность процедур в отношении таможенных сборов и штрафов, взимаемых в рамках ВЭД.*

F – Formalities (Documents): Acceptance of copies, simplification of trade documents; harmonisation in accordance with international standards – *документооборот.*

G – Formalities (Automation): Electronic exchange of data; use of automated risk management; automated border procedures; electronic payments – *автоматизация и цифровизация.*

H – Formalities (Procedures): Streamlining of border controls; single submission points for all required documentation (single windows); pre-arrival processing; release of goods separated from final determination and payment of Customs duties; treatment of perishable goods; post-clearance audits; authorised operators – *эффективность бизнес-процессов («единое окно», постконтроль, уполномоченные экономические операторы).*

I – Internal border agency co-operation: Control delegation to Customs authorities; institutionalised mechanism supporting co-operation between various border agencies of the country; coordination / harmonisation of data requirements and documentary controls; coordination of inspections; coordinated / shared infrastructure and equipment *use* – *эффективность взаимодействия с контролирующими органами внутри страны.*

J – External border agency co-operation: co-operation with neighbouring and third countries; alignment of procedures and formalities; coordination / harmonisation of data requirements and documentary controls; risk management co-operation; joint controls – *эффективность взаимодействия с контролирующими органами других стран.*

K – Governance & impartiality: Customs structures and functions; accountability; ethics policy – *подотчетность и «прозрачность» деятельности таможенных органов.*

Конспект статьи А. Гараськина «Силуанов: прошу подготовить новую стратегию развития таможенной службы до 2036 года» (опубликована: 01.03.2019)¹.

Заседание коллегии Федеральной таможенной службы (г. Москва) с участием первого вице-премьера-министра финансов РФ А. Силуанова были обозначены главные задачи для таможенников на этот 2019 год.

О пополнении таможенниками федерального бюджета – обеспечили поступление платежей в бюджетную систему сверх плана – в размере 102%.

О Doing Business РФ в рейтинге (эффективность взаимодействия органов власти и бизнеса) на 31 месте, на 99-м по направлению «международная торговля». Президент поставил задачу вхождения в первую 20-ку.

Создается единый механизм налогового и таможенного администрирования. На основании информации таможенных органов, налоговики существенно увеличили эффективность противодействия уклонению от уплаты НДС и иных налогов, связанных с использованием импортных товаров.

О задачах на 2019 год – снижать издержки бизнеса на таможенное администрирование и ВЭД. Для этого: переходить на электронный документооборот при таможенном контроле во всех пунктах пропуска и местах совершения таможенных операций (результат – перевод таможенных операций в безбумажный вид). Внедрение технологий совершения таможенных операций в морских портах, основанных на взаимодействии с другими контролирующими органами и участниками ВЭД в электронном виде. Для добросовестных участников ВЭД – наиболее благоприятные условия прохождения контроля и оформления документов. Сконцентрировать внимание на компаниях, отнесенных к повышенному уровню риска.

О сотрудничестве ФТС и ФНС: создание национальной системы прослеживаемости товаров (позволит сместить многие таможенные операции на этап контроля после выпуска). Определить технические возможности для развития системы tax free без оформления бумажных документов и без привлечения посредников для возврата налогов.

О ЕЛС и ЦЭДах: перевод всех лицевых счетов российских юридических лиц – участников ВЭД на использование технологии единых лицевых счетов. В 2018 созданы региональные электронные таможи, расширено оформления товаров в центрах электронного декларирования. Пилотный проект по новой схеме взимания таможенных платежей при интернет-торговле. «Для создания долгосрочной основы деятельности таможенной службы прошу подготовить до конца текущего года проект новой стратегии развития таможенной службы до 2036 года».

¹ Гараськин А. Силуанов: прошу подготовить новую стратегию развития таможенной службы до 2036 года // CustomsForum.ru: официальный сайт. URL: <https://customsforum.ru/news/big/siluanov-proshu-podgotovit-novuyu-strategiyu-razvitiya-tamozhennoy-sluzhby-do-2036-goda-551498.html> (дата обращения: 01.06.2019).

**Список таможенных документов, представленных на сайте
Евразийской экономической комиссии¹**

№ п/п	Наименование документа	Чем установлена форма	Форма документа
1	Декларация на товары	РК ТС * от 20.05.2010г. №257	Декларация на товары Добавочный лист декларации на товары
2	Декларация таможенной стоимости	РК ТС от 20.09.2010г. №376 (в ред. РК ТС от 23.09.2011 №785, РК ТС от 09.12.2011, Решения Коллегии ЕЭК от 27.04.2015 №38)	ДТС-1 ДТС-2
3	Корректировка декларации на товары	Решение Коллегии Евразийской экономической комиссии от 10 декабря 2013 г. № 289	КДТ 1 КДТ 2
4	Транзитная декларация	РК ТС от 18.06.2010г. №289	Транзитная декларация Добавочный лист транзитной декларации
5	Пассажирская таможенная декларация	РК ТС от 18.06.2010г. №287	Пассажирская таможенная декларация
6	Таможенная декларация на транспортное средство	РК ТС от 14.10.2010г. №422	Декларация на транспортное средство
7	Свидетельство о включении в реестр таможенных перевозчиков	РК ТС от 20.05.2010г. №260 (в ред. Решения Коллегии ЕЭК от 18.12.2014 № 238)	Свидетельство о включении в реестр таможенных перевозчиков
8	Акт об изменении, удалении, уничтожении или замене средств идентификации	РК ТС от 20.05.2010г. №260 (в ред. Решения Коллегии ЕЭК от 11.07.2017 № 84)	Акт об изменении, удалении, уничтожении или замене средств идентификации
9	Объяснение	РК ТС от 20.05.2010 г. №260 (в ред. Решения Коллегии ЕЭК от 11.07.2017 № 84)	Объяснение
10	Акт таможенного досмотра (таможенного осмотра)	РК ТС от 20.05.2010г. №260 (в ред. Решения Коллегии ЕЭК от 11.07.2017 №84)	Акт таможенного досмотра (таможенного осмотра)
11	Акт таможенного досмотра (таможенного осмотра) товаров, перемещаемых через таможенную границу ЕЭС физическими лицами для личного пользования в сопровождаемом багаже	РК ТС от 20.05.2010г. №260 (в ред. Решения Коллегии ЕЭК от 11.07.2017 № 84)	Акт таможенного досмотра (таможенного осмотра) товаров, перемещаемых через таможенную границу ЕЭС физ.лицами для личного пользования в сопровождаемом багаже
12	Акт личного таможенного досмотра	РК ТС от 20.05.2010г. № 260 (в ред. Решения Коллегии ЕЭК от 11.07.2017 № 84)	Акт личного таможенного досмотра
13	Акт таможенного осмотра помещений и территорий	РК ТС от 20.05.2010 г. № 260 (в ред. Решения Коллегии ЕЭК от 11.07.2017 № 84)	Акт таможенного осмотра помещений и территорий

¹ Евразийская экономическая комиссия: официальный сайт. URL: http://www.eurasiancommission.org/ru/act/tam_sotr/departament/tamojdocs/Pages/default.aspx (дата обращения: 01.06.2019).

14	Акт отбора проб и (или) образцов товаров	РК ТС от 20.05.2010 г. №260 (в ред. Решения Коллегии ЕЭК от 11.07.2017 № 84)	Акт отбора проб и (или) образцов товаров
15	Протокол о задержании товаров и документов на них	РК ТС от 20.05.2010г. №260 (в ред. Решения Коллегии ЕЭК от 11.07.2017 № 84)	Протокол о задержании товаров и документов на них
16	Акт таможенного досмотра (осмотра) товаров, пересылаемых в международных почтовых отправлениях	РК ТС от 20.05.2010г. №260 (в ред. Решения Коллегии ЕЭК от 11.07.2017 № 84)	Акт таможенного досмотра (осмотра) товаров, пересылаемых в МПО
17	Предварительное решение о классификации товара	РК ТС от 20.05.2010г. №260 (в ред. Решения Коллегии ЕЭК от 11.07.2017 № 84)	Предварительное решение о классификации товара
18	Свидетельство о допущении транспортного средства международной перевозки к перевозке товаров под таможенными пломбами и печатями	РК ТС от 22.06.2011 г. № 676	Свидетельство ТСМП
			Свидетельство ТСМП (контейнеров) 1
19	Расчет размера обеспечения исполнения обязанности по уплате таможенных пошлин, налогов, специальных, антидемпинговых, компенсационных пошлин	Решение Коллегии ЕЭК от 04.09.2017 г. № 112	РО основной лист
			РО добавочный лист
20	Свидетельство о включении в реестр уполномоченных экономических операторов	Решение Коллегии ЕЭК от 26.09.2017г. № 129	Свидетельство о включении в реестр УЭО
21	Расчет таможенных пошлин, налогов, специальных, антидемпинговых, компенсационных пошлин	Решение Коллегии ЕЭК от 07.11.2017 г. № 137	РТП основной лист
			РТП добавочный лист
22	Заявление о выпуске товаров до подачи декларации на товары	Решение Коллегии ЕЭК от 13.12.2017г. № 171	Заявление о выпуске товаров до подачи декларации на товары
23	Требование о внесении изменений (дополнений) в сведения, заявленные в декларации на товары, до выпуска товаров	Решение Коллегии ЕЭК от 13.12.2017 г. №173	Требование о внесении изменений (дополнений) в сведения, заявленные в декларации на товары, до выпуска товаров
24	Заявление о совершении операций в отношении находящихся за пределами таможенной территории ЕЭС транспортных средств международной перевозки, являющихся товарами, помещенными под таможенную процедуру временного ввоза (допуска)	Решение Коллегии ЕЭК от 19.12. 2017 г. №178	Заявление о совершении операций в отношении находящихся за пределами таможенной территории ЕЭС ТСМП, являющихся товарами, помещенными под таможенную процедуру временного ввоза (допуска)

* РК ТС – Решение Комиссии Таможенного союза.

**Запросы по объекту изучения, отметки о предоставлении (получении)
сведений и комментарии по ним**

№	Запрос	Получе но	Ответ, комментарии
1	Структура Старооскольского таможенного поста	Да	
2	Локальный документ (Положение) о Старооскольском таможенном poste.	Да	Деятельность всех таможенных постов осуществляется на основании общего положения о таможенном poste (приказ ФТС России от 31.05.2018 № 834)
3	Перечень документов ФТС, РТУ, Белгородской таможне по организации деятельности внутренних таможенных постов.	Нет	Документы ФТС и РТУ представлены на официальном сайте ФТС России и на сайтах информационных справочных правовых систем
4	Количественный состав поста: по должностям, по званиям, по уровню образования.	Да	
5	Данные по административным правонарушениям и уголовным преступлениям.	Да	Представлены по административным правонарушениям
6	Как представлена система учета товаров?	Нет	Возможно не корректно был сформулирован вопрос.
7	Количество проходимых товаров через Старооскольский таможенный пост.	Да	Представлены официальные данные за 2016, 2017, 2018 гг.
8	Аналитический отчет за 2016, 2017, 2018 (за возможный период) – по деятельности Старооскольского таможенного поста).	Да	Данные представлены без аналитической справки. Анализ проводился самостоятельно.
9	С какими программными продуктами или информационными системами приходится работать?	Да	
10	Какие есть новшества, которые пока применяются не во всех таможенных постах?	Нет	Возможно не корректно был сформулирован вопрос.
11	План мероприятий носящий патриотический характер.	Да	
12	Перечень предприятий с которыми таможенный пост работает.	Да	
13	С какими околотаможенными структурами приходится взаимодействовать?	Нет	Не взаимодействуют.
14	Какие в настоящее время выделяются проблемы в деятельности поста или в отношении организации взаимодействия с иными государственными структурами?	Нет	Возможно не корректно был сформулирован вопрос.
15	Должностные инструкции (или должностные регламенты), для анализа непосредственных функций.	Частичн о	1 должностной регламент
16	План деятельности таможенного поста, хотя бы узнать на какие периоды они разрабатываются.	Нет	Возможно не корректно был сформулирован вопрос.
17	Применяется ли оценка эффективности деятельности служащих и если да, то по каким критериям (показателям).	Нет	Возможно не корректно был сформулирован вопрос.
18	По каким показателям оценивается эффективность деятельности внутреннего таможенного поста? (если это вообще есть)	Нет	Возможно не корректно был сформулирован вопрос.

**Показатели Старооскольского таможенного поста
за 2016, 2017, 2018**

Показатель	Единицы измерения	Год			Всего
		2016	2017	2018*	
Автовывпуск ДТ	шт.			1 395,0	1 395,0
Авторегистрация ДТ	шт.			3 522,0	3 522,0
Временный ввоз/вывоз ф/л	шт.	31,0	26,0	12,0	69,0
Товарооборот	млн.руб.	1 997,8	1 342,2	1 115,4	4 455,4
	План	3 250,4	1 811,9	2 026,3	7 088,6
	Факт	3 223,6	1 760,4	2 067,9	7 051,9
Д01	шт.	1 684,0	1 365,0	729,0	3 778,0
Заведено дел по АП	шт.	8,0	22,0	65,0	95,0
Кол-во досмотров	шт.	49,0	39,0	30,0	118,0
Кол-во корректировок ТС	шт.	198,0	219,0	120,0	537,0
Кол-во осмотров	шт.	418,0	295,0	183,0	896,0
Кол-во отправок по МДП	шт.	1,0	1,0	1,0	3,0
Кол-во отправок по ТД	шт.	114,0	128,0	120,0	362,0
Кол-во оформлен. контейнеров	шт.	8,0	10,0		18,0
Кол-во оформленных МПО	шт.			16,0	16,0
Кол-во поступлений по МДП	шт.	261,0	126,0	67,0	454,0
Кол-во поступлений по ТД	шт.	1 639,0	2 384,0	1 531,0	5 554,0
Оформлено автомобилей	шт.	26,0	35,0	16,0	77,0
Оформлено ДТ (млн.руб.)	Всего	6 948,0	7 292,0	6 711,0	20 951,0
	Имп.	994,0	1 110,0	850,0	2 954,0
	Экс.	5 954,0	6 182,0	5 861,0	17 997,0
Оформлено ТПО	шт.	8,0	17,0	19,0	44,0
Оформлено ТР	шт.	12,0	14,0	1,0	27,0
Сумма доначисленных платежей	тыс. руб.	102	160		409
		776,7	492,0	146 433,0	701,7

* - без декабрьского периода.