

# СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ТАМОЖЕННЫМ КОНТРОЛЕМ НА ОСНОВЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ СТАНДАРТОВ КАЧЕСТВА

## IMPROVING THE MANAGEMENT OF CUSTOMS CONTROL ON THE BASIS OF INTERNATIONAL QUALITY STANDARDS

*Aliyev Saddam Gudret ogly*

*Summary.* The article discusses in detail the aspects of customs control quality management. A comparative analysis of modern approaches to the quality of customs procedures is carried out. Recommendations are put forward for improving the quality of the work of customs authorities, and the main conditions for ensuring the quality of customs control are also characterized. In conclusion, the article proposes specific directions for the effective application of international ISO standards and measures that contribute to the growth of the quality of customs services.

*Keywords:* quality management system, international standards, customs control, customs authorities, foreign economic activity.

*Алиев Саддам Гудрет оглы*

*Докторант, Бакинский Государственный*

*Университет*

*seddamaliyev03@gmail.com*

*Аннотация.* В статье подробно рассматриваются аспекты управления качеством таможенного контроля. Проводится сравнительный анализ современных подходов к качеству таможенных процедур. Выдвигаются рекомендации по совершенствованию качества работы таможенных органов, а также характеризуются основные условия обеспечения качества таможенного контроля. В заключении статьи предлагаются конкретные направления по эффективному применению международных стандартов ISO и меры, способствующие росту качества таможенных услуг.

*Ключевые слова:* система управления качеством, международные стандарты, таможенный контроль, таможенные органы, внешнеэкономическая деятельность.

Специфичность менеджмента определяет и особенности внутреннего контроля, и, следовательно, требует четко идентифицировать особенности управления в государственных структурах, и в том числе в таможенных органах. К проблемам исследования сущности и специфике таможенного менеджмента, включая реализацию функции «внутренний контроль», обращались такие ученые как Барамзин С.В., Тульцева А.С., Макрусев В.В., Черныш А.Я., Шакаралиев А.Ш. [1,2,6,7,8], которым удалось раскрыть специфику управления, выявить ключевые проблемы и пути совершенствования инструментария контроля, в том числе в рамках процессного подхода к управлению и условия формирования системы менеджмента качества.

Государственный контроль в коммерческой организации более общий, а мотивация на государственной службе основана на наименьшем денежном вознаграждении и больше на нефинансовых стимулах (ответственная работа, стабильность доходов, получение новых навыков). Эти особенности включают отражение в функциях внутреннего контроля и его реализацию в контурах принятия управленческих решений по сравнению с другими функциями управления.

Следует отметить, что система внутреннего контроля относится к основным функциям таможенных органов, реализация которых будет способствовать экономическому развитию страны, росту внешней торговли

в экономике Азербайджана и интеграции внешней торговли. К функциям таможенного контроля относятся [2]:

- ◆ фискальная (взимание пошлин, налогов и сборов);
- ◆ регулятивная (соблюдение порядка перемещения товаров, ускорение товарооборота);
- ◆ контрольная (таможенный контроль, контроль правильности исчисления налогов, сборов, пошлин, их принудительного взыскания, защита интеллектуальной собственности);
- ◆ правоохранительная (пресечение незаконного оборота товаров);
- ◆ информационная (информирование и консультирование в области таможенного дела);
- ◆ научно-исследовательская (разработка методики экспертиз товаров).

В связи с этим, подробно остановимся на системе управления качеством таможенного контроля.

В настоящее время таможенный контроль в структурах таможни Азербайджана проводится на основе международных стандартов. На наш взгляд, в современных условиях для реализации поставленных задач необходима масштабная реализация требований стандартов ИСО серии 9000, направленных на системное совершенствование производственных процессов, дающих значимые результаты. Только системное совершенствование таможенных технологий, направленных на унификацию взаимоотношений таможенных служб на наднациональном уровне позволят таможенным службам соответствовать требованиям участников международного торгового оборота. В настоящее время стандарты ИСО серии 9000 используются для контроля качества деятельности многих организаций и предприятий, из них ключевыми являются:

- ◆ МС ИСО 9000:2005 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь» [9];
- ◆ МС ИСО 9001:2008 «Системы менеджмента качества. Требования» [10];
- ◆ МС ИСО 9004:2010 «Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Подход на основе менеджмента качества» [11].

Базовые положения международного стандарта ИСО 9001:2008, направленные на совершенствование таможенных процессов и результатов, размещены в разделе 8 «Измерение, анализ и улучшение». Они позволяют измерить и оценить результаты управления «несоответствующей продукцией (результатами)» и предложить возможные методы улучшения. При этом несоответствие между установленными задачами полученными результатами должно устраняться в процессе реализации корректирующими и предупреждающими действиями, в том числе, имеющими инно-

вационный характер. То есть основное содержание раздела 8 международного стандарта ИСО 9001:2008 направлено на определение методов улучшения таможенных технологий и формирование инновационных решений, позволяющих как развивать творческий потенциал специалиста, так и оптимизировать управление таможенным органом как элементом системы. В зависимости от уровня профессиональной компетенции персонала таможенных органов формируются процессы обеспечения качества и совершенствования таможенного оформления и контроля. Нарушение установленных требований к выполнению процедур таможенного оформления и контроля является маркером качества работы таможенного органа как элемента системы в целом. В этих целях в разделе 8 международного стандарта 9001:2008 определены общие требования при работе с несоответствиями. Устранение несоответствия предполагает обращать особое внимание на такие элементы системы функций управления, как: регистрация; выяснение причин; разработка и внедрение корректирующих и предупреждающих действий.

Применение стандартов серии ISO 9000 в управлении деятельностью сотрудников таможни направлено на повышение удовлетворенности сотрудников таможни и ожиданий тех, кто занимается внешнеэкономической деятельностью. За счет небольших затрат некоторые аспекты таможенной работы можно улучшить, в том числе такие как:

- ◆ Статус соответствия таможенному законодательству;
- ◆ Эффективность таможенного контроля;
- ◆ Обеспечение эффективного таможенного контроля за счет сокращения времени, затрачиваемого на таможенное оформление физических и юридических лиц, а также товаров и транспортных средств, перемещаемых через таможенную границу;
- ◆ Ритмичность и комплексность выполняемых таможенных операций;
- ◆ Объективность проводимого таможенного контроля;
- ◆ Количество неверных оценок в работе участников таможенных процедур;

Гарантированная защита от вывоза запрещенных товаров и гарантированная защита от ввоза вредных, опасных и некачественных товаров, и т.д.

Неадекватное исполнение таможенных услуг приводит: к нарушению таможенного законодательства, к дефициту доверия к таможенному контролю, к росту ввоза опасных и некачественных товаров и услуг на территорию страны, в конечном итоге и росту коррупци-

рованности таможенного персонала. Все это приводит к серьезным негативным последствиям в экономике.

Данные нарушения в деятельности таможенных структур приводят к снижению национальной экономической безопасности, и в результате может сказаться как на экологической ситуации в стране, так и на состоянии здоровья населения. Стандарты ИСО 9001–2008 «Системы менеджмента качества. Требования» отражают мировой опыт обеспечения качества продукции и услуг. Поэтому, по нашему мнению, данные стандарты имеет смысл применить более широко и структурах ГосКомТаможни Азербайджанской республики.

Базовые положения международного стандарта ИСО 9001:2008, направленные на совершенствование таможенных процессов и результатов, размещены в разделе 8 «Измерение, анализ и улучшение». Они позволяют измерить и оценить результаты управления «несоответствующей продукцией (результатами)» и предложить возможные методы улучшения. При этом несоответствие между установленными задачами полученными результатами должно устраняться в процессе реализации корректирующими и предупреждающими действиями, в том числе, имеющими инновационный характер. То есть основное содержание раздела 8 международного стандарта ИСО 9001:2008 направлено на определение методов улучшения таможенных технологий и формирование инновационных решений, позволяющих как развивать творческий потенциал специалиста, так и оптимизировать управление таможенным органом как элементом системы.

В зависимости от уровня профессиональной компетенции персонала таможенных органов формируются процессы обеспечения качества и совершенствования таможенного оформления и контроля. Нарушение установленных требований к выполнению процедур таможенного оформления и контроля является маркером качества работы таможенного органа как элемента системы в целом. В этих целях в разделе 8 международного стандарта 9001:2008 определены общие требования при работе с несоответствиями. Устранение несоответствия предполагает обращать особое внимание на такие элементы системы функций управления, как: регистрация; выяснение причин; разработка и внедрение корректирующих и предупреждающих действий. Основаниями для регистрации несоответствия являются: устное или письменное заявление участника процесса выполнения плановой или внеплановой работы; устное или письменное заявление непосредственного потребителя результата труда; претензии к работе подразделения со стороны руководства таможенного органа; претензии к работе подразделения со стороны участников внешнеэкономической деятельности (ВЭД),

таможенных брокеров, перевозчиков и других внешних потребителей результата труда [10].

Для повышения мотивации сотрудников используются все этические и материальные мотивационные инструменты. Поскольку все тесно интегрировано в таможенную структуру, введение новых таможенных процедур или пересмотр старых может потребовать пересмотра новых документов и пересмотра любых процедур, проводимых на самом высоком уровне. Поэтому внедрение любого изобретения может занять месяцы или быть отклоненным из-за сложности внедрения всех изменений. Для того чтобы все ключевые разработки были реализованы как можно быстрее, руководители структурных подразделений должны заранее оценить все поступающие предложения, отобрать наиболее важные и представить их незамедлительно руководству Госкомитета Таможни Азербайджана. Значительное влияние на данный процесс оказывает активная работа таможенников, их стремление к улучшению и упрощению работы, взаимодействие рядового работника с начальником таможни и руководством Государственного таможенного комитета.

При исполнении своих обязанностей таможенные структуры несут ответственность за обеспечение качества таможенных процедур, одновременно создавая благоприятные условия для ускорения прохождения товаров через границу страны. В этом смысле таможенникам необходимо регулярно совершенствовать качество своей работы. Для этого, по нашему мнению, нужно:

- ◆ развитие механизмов коммуникации с участниками таможенных процедур, а также внутренних процессов таможенного регулятора и их постоянное совершенствование;
- ◆ постоянное совершенствование технологии таможенных процедур и системы управления их качеством;
- ◆ регулярно поднимать степень квалификации коллектива таможни;
- ◆ разработка и совершенствование внутренней системы мотивации для повышения сознательной заинтересованности должностных лиц Госкомтаможни эффективности собственной работы;
- ◆ Разработать систему внутреннего контроля качества таможенных процессов в целях регулярного улучшения механизмов взаимодействия с участниками таможенных процедур и системы управления таможенным органом.

Для современных глобальных экономических вызовов необходимо найти новые механизмы таможенного управления, обеспечивающие интересы всех всех заин-



Рис. 1. Основные условия обеспечения качества таможенного контроля  
 Источник: рисунок составлен автором.

тересованных сторон в последствиях таможенных действий государства, участников таможенных процедур и представителей таможенных органов. Такой подход рекомендован Организацией по управлению качеством в соответствии с требованиями международных стандартов ISO 9000. Кроме того, международные стандартизированные модели систем управления качеством труда успешно используются в национальных экономиках в сфере услуг, за рубежом и в государственных органах, и в рамках этих моделей проводится политика повышения эффективности труда. Система управления качеством (СУК) это система управления, которая направляет и контролирует организацию в отношении качества. Международные стандарты предусматривают в первую очередь следующее: а) Улучшение единого отраслевого стандарта для всех таможенных служб; б) использование независимых аудитов; в) проведение социальных исследований; г) Оценка таможенного органа и подготовка соответствующих рекомендаций. СУК требует наличия следующих аспектов: организационной структуры таможенного органа; номенклатуры обязанностей сотрудников; правил таможенных процедур, ресурсы, которые создают среду для обеспечения качества труда. На наш взгляд, управление качеством таможенных процедур включает в себя также следующие условия (см рис. 1):

Система менеджмента качества направлена на достижение результатов, в соответствии с целями в обла-

сти качества для удовлетворения потребностей, ожиданий и требований заинтересованных сторон [3]. Самым большим преимуществом СУК является установление фиксированного требования к органам власти принимать правовые решения в рамках профессиональной деятельности. Деятельность подразделения финансового учета, правоохранительная работа и таможенного аудита не входит в сферу применения СУК Государственного таможенного комитета Азербайджана. Система управления разработана в управлении процессами в соответствии с серией MS ISO 9000, основанной на участии сотрудников в их процессах улучшения труда. Это особенно важно в ситуациях, когда результаты работы не могут быть проверены в течение технического цикла, а качество может быть проверено только путем сверки утвержденных требований к технике и оборудованию [3].

За счет системы СУК таможенного органа возможно наличие комплекса различных видов деятельности, соответствующих требованиям участникам внешнеэкономических отношений в лице государства и сторонних таможенных акторов, на основе полномочий должностного лица соответствующего таможенного органа.

Как отмечают современные исследователи проблем таможенного управления, одной из тенденций развития управления на государственной службе выступает более широкое использование экономических методов управления [4].

Таблица 1. Оценка значений КПЭД в структурах Бакинской таможни.

Название таможенного поста	Средняя оценка КПЭД за 5 лет (2020–2014 гг.), %	Количество кварталов со значением 100%
İpək-Yolu Gömrük Postu	99,95	8
Abşeron Gömrük Postu	99,46	6
Xocasən Gömrük Postu	99,85	5
Keşlə Gömrük Postu	99,25	7
Qaradağ Gömrük Postu	98,48	4
Biləcəri Gömrük Postu	99,78	4
Sahil Gömrük Postu	95,98	6

Источник: таблица составлена автором.

Одним из таких методов может стать применение Контрольных Показателей Эффективности Деятельности (далее — КПЭД) таможенных органов. По результатам применения данной методики оценки на примере Бакинской таможни можно наблюдать, что значения КПЭД в период с января 2017 г. по январь 2021 г. в среднем за 5 лет были примерно равны 99%, а с 2017 г. наилучший непрерывный показатель с оценкой 100% был достигнут протяжении восьми кварталов на таможенном посту «Шелковый путь» (оценка КПЭД приведена в таблице 1). Также устойчивые показатели по КПЭД продемонстрировали Кешлинский таможенный пост (7 кварталов), Апшеронский таможенный пост (6 кварталов) и таможенный пост «Сахиль». Отметим, что расчет показателей мы проводили по методике, предложенной Рудаковой Е.Н. [5].

На наш взгляд, рекомендации и пожелания руководителей таможенных структур должны быть достаточно быстро собраны для достижения цели по улучшению рабочей среды сотрудников. После их сбора и анализа может быть подготовлен, утвержден и реализован конкретный план действий по созданию благоприятной рабочей среды для государственного таможенного комитета Азербайджана в течение отчетного периода.

Согласно нашему исследованию функций бакинской таможни, эффективная и действенная работа таможни требует оптимизации затрат времени, что может быть достигнуто различными способами. Первый способ улучшения затрат времени является наиболее очевидным: это распределение временных резервов, имеющих в распоряжении таможенников. В рамках модели тайм-менеджмента целесообразно равномерно распределять сэкономленное время между таможенным оформлением или использовать свободное время для работы с другими продуктами. Второй способ заключается в расширении возможности выполнения нескольких процессов одновременно и повышении эффективности работы за счет работы по обработке с несколькими продуктами сразу. Третий способ — использование новейших технологий, минимизирующие

временные затраты. Совершенно очевидна необходимость применения таких технологий при проектировании складских операций и оборудования. В настоящее время наиболее надежной технологией в складской отрасли является использование инфракрасных меток, которые позволяют быстро находить товары на складе и передавать эту информацию в базу данных. В то же время, технология инфракрасной этикетки требует дополнительного оборудования и это часто повышает расходы на складские работы.

Многие современные склады используют технологии искусственного интеллекта для сокращения количества сотрудников на складе, что снижает финансовые затраты на оплату труда сотрудников. Кроме того, эта технология ускоряет процесс нахождения товаров на складе, поскольку процесс хранения товаров на складе осуществляет компьютерная программа, которая определяет, где хранятся товары, формирует код продукта. и код склада, на котором он хранится.

Как показывает наш анализ практического опыта таможенного контроля в таможенных структурах Азербайджана, в настоящее время система менеджмента качества внедряется в таможенные операции, но по разным причинам процесс полного внедрения не завершен. Для применения стандартов ISO и повышения качества таможенных услуг могут быть разработаны следующие инструменты:

- ◆ Внедрение системы электронного документооборота среди всех валютных регуляторов;
- ◆ Совершенствование системы управления рисками и модификация таможенного контроля для контроля после выпуска товаров;
- ◆ Электронное уведомление и документооборот;
- ◆ Упрощение таможенных процедур для аккредитованных экономических операторов;
- ◆ Развитие «таможенной» инфраструктуры в регионах;
- ◆ Классификация пунктов пропуска в соответствии с потребностями участников внешнеэкономической деятельности;

- ◆ Улучшение административных правил оказания таможенных услуг на основе развития информационных технологий.

В целях выполнения требований Таможенного управления, указанных в Повестке дня на период до 2022 года, председатель Государственной таможенной комиссии осуществляет надзор за оказанием услуг и пересматривает правила деятельности Таможенного органа. Однако четкие количественные или качественные показатели для оценки размера таможенных услуг еще не разрабо-

таны. Необходимо разработать критерии оценки качества таможенных услуг, что позволит оценить качество существующих услуг и средства их улучшения, а также повысит удовлетворенность внешнеэкономической деятельности и интересы участников государственного управления в целом. По-нашему мнению, эффективное удовлетворение интересов заказчиков и потребителей таможенных услуг связано с повышением качества этих услуг. Для достижения наибольшего эффекта применение рекомендуемых средств, на наш взгляд, должно быть комплексным и систематическим.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Барамзин С.В. О сущности таможенной деятельности, Вестник Российской таможенной академии, № 3. Издательство РТА, 2013.
2. Карпачёва О.А. Особенности развития управления таможенными органами / О.А. Карпачёва // Экономические науки. — Люберцы, 2019. — № 18.
3. Овсянников С.А., Старкова О.А. Качество труда персонала таможенных органов как важнейший фактор обеспечения качества таможенных услуг. Изв. Саратов. ун-та. Нов. сер. Сер. Экономика. Управление. Право. 2014. Т. 14, вып. 3, с. 583–587
4. Порошин Ю.Б., Кожарин А.А. Базовые принципы управления таможенными рисками // В сборнике: Экономическая безопасность России: вызовы XXI века материалы международной научно-практической конференции. отв. ред. И.А. Сушкова. 2016. С. 216–220
5. Рудакова Е.Н. Система контрольных показателей эффективности деятельности таможенных органов Вестник МГОУ. Серия: Экономика, № 3, 2015, с. 102–106 — <https://vestnik-mgou.ru/Articles/Doc/8525>
6. Тульцева А.С., Макрусев В.В. Когнитивная модель управления системными рисками в таможенной сфере: идея, особенности реализации, Финансовая экономика. 2018. № 6. с. 517–521. 3
7. Черныш А.Я., Терехова Е.А., Павлова А.В. и др. М.: Актуальные проблемы экономики таможенного дела, Российская таможенная академия, 2015. — 325 с. 4
8. Шакаралиев А.Ш., Шакаралиева З.А. Организация таможенной работы и управление. Учебник. (на азерб. языке) Баку: Издательство — «Экономический университет», 2015. — 168 с. 5
9. <https://www.iso.org/obp/ui#iso:std:iso:9000:ed-3:v1:ru> 6
10. [https://www.vyatsu.ru/uploads/file/1408/gost\\_r\\_iso\\_9001\\_2008.pdf](https://www.vyatsu.ru/uploads/file/1408/gost_r_iso_9001_2008.pdf) 7
11. <https://files.stroyinf.ru/Data/502/50270.pdf> 8

© Алиев Саддам Гудрет оглы ( [seddamaliyev03@gmail.com](mailto:seddamaliev03@gmail.com) ).

Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»