

УДК 338.23 DOI: 10.14451/2.188.104

Механизм мониторинга качества таможенных услуг, реализуемый на основе клиентоцентричного подхода

© 2024 **Романова Дарья Евгеньевна**

Аспирант кафедры управления. Российская таможенная академия, Россия, Люберцы.

E-mail: aa.prokopenko@customs-academy.ru

© 2024 **Макрусев Виктор Владимирович**

профессор кафедры управления, доктор физико-математических наук, профессор. Российская таможенная академия, Россия, Люберцы.

E-mail: makrusev@mail.ru

Ключевые слова: клиентоцентричный подход, государственные таможенные услуги, сервисная модель таможенного администрирования, мониторинг качества услуг, механизм мониторинга, оценка качества услуг.

В статье проанализированы теоретические положения мониторинга качества государственных таможенных услуг, разработаны механизм и общая процедура мониторинга как неотъемлемые компоненты общей модели развития системы таможенного администрирования. Процедуры механизма мониторинга для расчета показателей качества таможенных услуг определены на языке программирования SQL. Также проведено исследование с целью апробации разработанного механизма. Исследование заключалось в анкетировании участников внешнеэкономической деятельности как внешних клиентов, а также должностных лиц таможенных органов как внутренних клиентов. В итоге дана оценка эффектов, достигаемых в результате внедрения предлагаемого механизма мониторинга качества таможенных услуг.

Введение

Условия интенсивной цифровизации экономики России определили фундаментальные изменения в стратегическом развитии Федеральной таможенной службы. В целом они направлены на обеспечение безопасности и содействие внешнеторговой деятельности и базируются на качественно новых подходах и инструментах, гарантирующих их реализацию. Концептуальный и методологический базис таких изменений составляют: цифровая трансформация де-

ятельности и развитие комплекса предоставляемых услуг на основе сервисного подхода. Инструментальный – модернизация существующей технологической платформы таможенного контроля до уровня интеллектуальной.

Сервисное администрирование, цифровизация и интеллектуализация процессов таможенного контроля и управления – ключевые инновации в деятельности Федеральной таможенной службы на ближайшее десятилетие. Они реализуются



Рис. 1. Модели существующей и сервисной систем таможенного администрирования [6].

	FORM_NUMBER	FORM_DATE	TAM_POST	QUESTION_NUMBER	QUESTION_ANSWER	PRIZN
1	10013160/250323/0001	25.03.2023	10013160	A1		4 U_VED
2	10013160/250323/0001	25.03.2023	10013160	A2		3 U_VED
3	10013160/250323/0001	25.03.2023	10013160	A3		3 U_VED
4	10013160/250323/0001	25.03.2023	10013160	A4		3 U_VED
5	10013160/250323/0001	25.03.2023	10013160	A5		2 U_VED
6	10013160/250323/0001	25.03.2023	10013160	A6		3 U_VED
7	10013160/250323/0001	25.03.2023	10013160	A7		2 U_VED
8	10013160/250323/0001	25.03.2023	10013160	A8		3 U_VED
9	10013160/250323/0001	25.03.2023	10013160	A9		3 U_VED
10	10013160/220323/0002	22.03.2023	10013160	A1		3 U_VED
11	10013160/220323/0002	22.03.2023	10013160	A2		2 U_VED

Рис. 2. Пример анкеты в базе данных в интегрированной среде PL/SQL Developer. Источник: составлено авторами.

на практике в рамках стратегии ее развития до 2030 года [7, с. 9]. Вместе с тем нельзя не отметить наличие существенных вопросов и актуальных проблем повышения качества таможенных услуг и развития цифровой среды в таможенной сфере. По нашему мнению, наиболее актуальными из них являются:

- проблемы теоретического обоснования и практической реализации сервисно-ориентированного (клиентоцентричного) подхода;
- проблемы разработки концептуальной модели таможенного сервиса и технологий деятельности таможенных органов на едином базисе принципов, моделей, инструментальных средств;
- проблемы оценки эффективности деятельности и качества предоставляемых таможенных

услуг в новых условиях функционирования; – проблемы мониторинга, анализа и управления сервисной деятельностью таможенных органов.

В соответствии с реализацией инициативы «Государство для людей», перед органами власти ставится задача создания клиентоцентричного государства – это государство, функции и услуги которого организованы удобным для человека образом, позволяют эффективно удовлетворять потребности человека и постоянно совершенствуются на основе анализа клиентского опыта [2].

В Декларации ценностей клиентоцентричности (Декларация) обозначено целевое видение государственного управления, которое заключается во вхождении России в десятку лучших стран по

Таблица 1. Процедура мониторинга качества таможенных услуг.

Этап	Параметры	Описание параметра
1 этап	Исследовательский этап; сбор и первичная обработка информации	
	Цель мониторинга	Выявление проблем, возникающих в процессе оказания таможенных услуг
	Периодичность	Ежеквартально
	Уровень проведения	ФТС России
	Методика сбора данных	Проведение анкетирования участников ВЭД и физических лиц через сайт ФТС России, должностных лиц через внутренние информационные ресурсы ФТС России
	Источники информации	База данных анкетирования внешних и внутренних клиентов
	Показатели	Группа показателей, которыми возможно провести оценку уровня удовлетворенности внешних клиентов
		Группа показателей, которыми возможно провести оценку уровня удовлетворенности внутренних клиентов
Алгоритм обработки данных	SQL-запрос представлен на рисунках	
2 этап	Расчет показателей качества, итогового интегрального показателя оценки качества в соответствии с SQL-запросом	
	Анализ и опубликование результатов расчета	
3 этап	Формирование аналитической справки	Анализ результатов
	Публикация результатов	Опубликование результатов анализа на официальном сайте ФТС России
4 этап	Принятие управленческих решений по результатам мониторинга	

Источник: составлено авторами.

степени удовлетворенности качеством государственных функций и услуг [2]. Также указано, что работа государства постоянно совершенствуется в интересах человека на основе мониторинга качества и обратной связи [2].

Одним из принципов клиентоцентричности значится устойчивое повышение качества предоставляемых услуг. Суть данного принципа раскрывается в Стандарте «Государство для бизнеса» (Стандарт) и означает, в том числе, постоянный мониторинг удовлетворенности клиентов, доступность для поиска и использования информации об уровне удовлетворенности клиентов [9]. Также в соответствии с данным Стандартом административные процессы предоставления услуг, мер поддержки и сервисов непрерывно улучшаются на основе результатов мониторинга и обратной связи [9]. В то же время в Декларации и Стандартах клиентоцентричности отсутствуют положения о том, как должен

быть организован и проведен мониторинг качества услуг.

В условиях совершенствования деятельности таможенных органов на основе сервисного подхода, мониторинг качества оказываемых таможенных услуг является важнейшим инструментом развития системы таможенного администрирования. Актуальность решения такой проблемы определила основную цель данной статьи – разработка механизма мониторинга качества таможенных услуг в условиях реализации клиентоцентричного подхода и анализ достигаемого эффекта с опорой на экспертное мнение.

Разработка механизма мониторинга качества таможенных услуг

Анализируя проблему маркетинговых исследований и мониторинга таможенных услуг, авторы Ершов А. Д., Макрусев В. В., Калинина О. В. и Сизова К. В. в монографии утверждают, что мониторинг проблем, возникающих в системе та-

```

CREATE TABLE TAB1 AS
SELECT TO_CHAR(FORM_DATE, 'YYYY, Q') AS FORM_DATE, TAM_POST, PRIZN, QUESTION_NUMBER,
COUNT(CASE WHEN QUESTION_ANSWER IN ('3', '4')
THEN QUESTION_ANSWER END) AS KOLVO1,
COUNT(QUESTION_ANSWER) AS KOLVO2
FROM TAB
GROUP BY TO_CHAR(FORM_DATE, 'YYYY, Q'), TAM_POST, PRIZN, QUESTION_NUMBER
ORDER BY TAM_POST, QUESTION_NUMBER;
CREATE TABLE TAB2 AS
SELECT FORM_DATE, TAM_POST, QUESTION_NUMBER, KOLVO1,
KOLVO2, ROUND(((KOLVO1/KOLVO2)*100), 2) AS KOLVO3, PRIZN
FROM TAB1;

```

Рис. 3. Первый шаг SQL-запроса: расчет показателей качества A_1 – A_9 , B_1 – B_6 . Источник: составлено авторами.

```

CREATE TABLE TAB3 as
with V1 AS (SELECT DISTINCT TAB2.FORM_DATE, TAB2.TAM_POST,
TAB2.KOLVO3, TAB2.PRIZN FROM TAB2)
SELECT DISTINCT V1.FORM_DATE, V1.TAM_POST,
AVG(CASE WHEN VED.PRIZN = 'U_VED' THEN VED.KOLVO3 END) AS K1,
AVG(CASE WHEN DL_TO.PRIZN = 'DL_TO' THEN DL_TO.KOLVO3 END) AS K2 FROM V1
LEFT JOIN TAB2 VED ON V1.TAM_POST=VED.TAM_POST
AND V1.FORM_DATE=VED.FORM_DATE AND VED.PRIZN = 'U_VED'
LEFT JOIN TAB2 DL_TO ON V1.TAM_POST=DL_TO.TAM_POST
AND V1.FORM_DATE=DL_TO.FORM_DATE AND DL_TO.PRIZN = 'DL_TO'
GROUP BY V1.FORM_DATE, V1.TAM_POST;

```

Рис. 4. Второй шаг SQL-запроса: расчет показателей K_1 и K_2 . Источник: составлено авторами.

моженных услуг, является ключевым условием ее успешного функционирования [10, с. 188]. Цель мониторинга достигается в ходе массовых экспертных опросов участников внешнеэкономической деятельности (ВЭД) [10, с. 189]. Ученые также считают, что масштаб такой работы предполагает наличие определенной методики, назначение которой – определить организационные начала мониторинга, его цель, принципы проведения, установить последовательность осуществления этапов и определить методы сбора, накопления, обработки и анализа информации, получаемой в ходе опроса участников ВЭД [10, с. 189].

В монографическом исследовании Макрусев В. В. утверждает, что мониторинг включает в себя сбор, накопление, обработку и анализ информации с целью выявления и идентификации возникающих проблем, а также подготовку альтернативных вариантов управленческих решений по их устранению [4, с. 316]. Автор также впервые дает определение мониторинга качества сервисно-ориентированного таможенного администрирования (в частности качества предоставляемых таможенных услуг) – это систематически повторяющееся наблюдение

за качеством, комфортностью и доступностью услуг, эффективностью работы системы их предоставления на основе единой системы показателей при комплексном использовании информации из различных источников [4, с. 321].

Авторы Любкина Е. О. и Макрусев В. В. определили, что основная задача мониторинга – определить узкие (проблемные) места в сервисном обслуживании потребителей таможенных услуг, оценить качество услуг, предоставляемых потребителю [3, с. 122].

Исследователь Гупанова Ю. Е., анализируя результативность функционирования системы управления качеством таможенных услуг, утверждает, что мониторинг качества и доступности государственных и муниципальных услуг рассматривается как важный механизм их оценки, а также определения приоритетов совершенствования системы управления этими услугами [1, с. 11]. Порядок осуществления мониторинга включает следующие этапы: организационный, исследовательский, аналитический, отчетный [1, с. 13].

Мониторинг качества услуг позволит ФТС России комплексно оценивать ситуацию в сфере

```

CREATE TABLE TAB4 AS
select TAM_POST, (ROUND((K1*0.6),2) + ROUND((K2*0.4),2)) AS P, FORM_DATE
FROM TAB3;
CREATE TABLE TAB5 as
WITH P1 AS (SELECT DISTINCT TAB4.TAM_POST, TAB4.FORM_DATE, TAB4.P FROM TAB4)
SELECT DISTINCT P1.TAM_POST, DATE1.P AS KV1_2023, DATE2.P AS KV2_2023 FROM P1
LEFT JOIN TAB4 DATE1 ON P1.TAM_POST=DATE1.TAM_POST
AND P1.FORM_DATE=DATE1.FORM_DATE AND DATE1.FORM_DATE = '2023, 1'
LEFT JOIN TAB4 DATE2 ON P1.TAM_POST=DATE2.TAM_POST
AND P1.FORM_DATE=DATE2.FORM_DATE AND DATE2.FORM_DATE = '2023, 2';

```

Рис. 5. Третий шаг SQL-запроса: расчет интегрального показателя качества. Источник: составлено авторами.

```

CREATE TABLE TAB6 AS
SELECT TAM_POST AS "Код таможенного органа", KV1_2023 AS "I квартал 2023",
(CASE WHEN KV1_2023 < '50' THEN '1'
WHEN '50.1' <KV1_2023 AND KV1_2023< '70' THEN '2'
WHEN '70.1' <KV1_2023 AND KV1_2023< '80' THEN '3'
WHEN '80.1' <KV1_2023 AND KV1_2023 < '90' THEN '4'
WHEN '90.1' <KV1_2023 AND KV1_2023 < '100' THEN '5' END) AS "Оценка I кв. 2023",
KV2_2023 AS "II квартал 2023",
(CASE WHEN KV2_2023 < '50' THEN '1'
WHEN '50.1' <KV2_2023 AND KV2_2023 < '70' THEN '2'
WHEN '70.1' <KV2_2023 AND KV2_2023 < '80' THEN '3'
WHEN '80.1' <KV2_2023 AND KV2_2023 < '90' THEN '4'
WHEN '90.1' <KV2_2023 AND KV2_2023 < '100' THEN '5' END) AS "Оценка II кв. 2023"
FROM TAB5;

```

Рис. 6. Четвертый шаг SQL-запроса: оценка интегрального показателя.

таможенных услуг, анализировать причины падения спроса на них и иные негативные тенденции, вносить предложения о смягчении или приостановлении причин, их вызвавших [4, с. 318].

Опираясь на мнение ученых об основных положениях мониторинга таможенных услуг и стандарты клиентоцентричности, авторы статьи разработали модель и основную процедуру функционирования механизма мониторинга качества услуг, оказываемых таможенными органами.

Механизм мониторинга качества предоставляемых услуг является неотъемлемой частью системы таможенного администрирования. Нами на рисунке 1, с целью сопоставительного анализа, представлены модели существующей и сервисной систем таможенного администрирования. Модель существующей системы (рис. 1, левая часть) практически не содержит в себе соответствующий механизм. В общем случае можно говорить только о наличии отдельных его элементов. По нашему мнению, только системные изменения в таможенном администрировании в целом на основе сервисного подхода (представлены на рисунке 1 в правой части) позволяют реализовать и эффективное управление качеством предоставляемых услуг. Лишь только при

таком условии можно говорить о формировании соответствующего механизма управления качеством и определять должную процедуру мониторинга.

Процедура мониторинга качества государственных таможенных услуг представлена в табличной форме (табл. 1).

Процедуру мониторинга предлагается проводить в четыре этапа.

Первый этап исследовательский: осуществляется сбор и первичная обработка информации. На этапе предполагается проведение анкетирования получателей (внешних клиентов) и должностных лиц, оказывающих услуги (внутренних клиентов), с целью последующего выявления проблем, возникающих в ходе оказания услуг. Проводить мониторинг предлагается на уровне Федеральной таможенной службы (ФТС России). Мониторинг предлагается осуществлять в разрезе отдельных таможенных органов.

В Стандарте «Государство для бизнеса» отмечается, что мониторинг качества оказанных услуг, устранение нарушений происходит в непрерывном режиме [9], поэтому проводить мониторинг качества услуг следует на ежеквартальной ос-

Таблица 2. Интерпретация интегрального показателя.

Значение интегрального показателя	Оценка (уровень клиентоцентричности)
До 50%	1
От 50,1% до 70%	2
От 70,1% до 80%	3
От 80,1% до 90%	4
От 90,1% до 100%	5

Источник: составлено авторами.

	Код таможенного органа	I квартал 2023	Оценка I кв. 2023	II квартал 2023	Оценка II кв. 2023
1	10013160	78,75	3	80,02	4
2	10131010	72,79	3	73,43	3
3	10009100	76,98	3	77,25	3

Рис. 7. Результаты расчета показателей качества в I и II кварталах 2023 г. Источник: составлено авторами.

нове, сравнивая значения текущего квартала с предыдущим.

В целях возможности проведения оперативного мониторинга целесообразно создать отдельную базу данных, содержащую результаты анкетирования, для последующей автоматизированной обработки информации и представления ее в наглядном табличном виде, либо включить в состав уже существующей Центральной базы данных Единой автоматизированной системы таможенных органов (ЦБД ЕАИС ТО). Проводить анкетирование в настоящее время возможно через официальный сайт ФТС России в разделе «Госуслуги».

В целях проведения анализа данных каждой анкеты, заполняемой внешним или внутренним клиентом, необходимо присвоить уникальный номер, например, аналогичный номеру декларации на товары: первые 8 цифр – код таможенного органа (получения или оказания услуги), следующие 6 цифр – дата заполнения анкеты, последние цифры являются порядковым номером анкеты.

Анкета должна содержать следующие поля:

- номер анкеты (формируется автоматически);
- дата получения услуги/заполнения анкеты (заполняется клиентом);
- выбор таможенного органа, где была получена

услуга внешним клиентом или оказана внутренним клиентом (выбирается клиентом из списка, в базе данных данное поле должно отражаться как код таможенного органа);

- поле-признак (клиентом выбирается один из двух вариантов, кем он является: внешним или внутренним клиентом);
- список вопросов, на которые необходимо ответить, выбрав варианты ответов от 1 до 4, по порядку: для внешних клиентов А₁–А₉, для внутренних клиентов В₁–В₆ (в соответствии с методикой оценки качества таможенных услуг).

В базе данных указанные поля кодируются следующим образом:

- FORM_NUMBER – номер анкеты;
- FORM_DATE – дата получения услуги/заполнения анкеты;
- TAM_POST – код таможенного органа;
- PRIZN – признак клиента (внешний/внутренний);
- QUESTION_NUMBER – номер вопроса/показателя;
- QUESTION_ANSWER – ответ на вопрос.

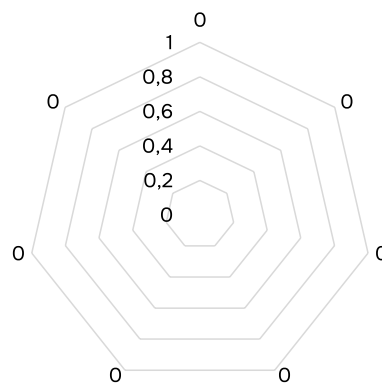
Пример заполненной анкеты в базе данных в интегрированной среде PL/SQL Developer представлен на рисунке 2.

Авторская методика оценки качества таможенных услуг [8] позволяет провести оценку как

Таблица 3. Оценка качества услуг участниками ВЭД в I и II кварталах 2023 г., %.

Показатели/оценки	МТП ЦЭД		ЦЭЛТ ЦЭД		САТП ЦЭД	
	I кв.	II кв.	I кв.	II кв.	I кв.	II кв.
Простота процесса получения услуги	77,3	78,9	68,5	68,9	81,2	80,8
Компетентность персонала	87,5	86,4	76,4	75,6	82,6	82,8
Удовлетворенность временем от возникновения услуги до ее удовлетворения	87,5	88,9	85,7	86,9	84,7	85,3
Удовлетворенность обратной связью	84,3	83,7	74,9	75,8	78,4	78,9
Доступность взаимодействия через информационно-коммуникационные технологии	67,8	68,6	70,1	70,2	68,5	68,3
Удовлетворенность представленной информацией об услуге	88,5	89,1	79,6	80,5	83,7	84,1
Удовлетворенность автоматизацией процессов предоставления услуги	68,8	69,8	65,3	66,8	69,9	69,9
Оценка результатов проверочных мероприятий, проводимых в соответствии с системой управления рисками (СУР)	69,8	68,9	59,4	58,3	65,8	66,4
Удовлетворенность результатом оказания услуги	87,5	87,8	76,9	76,9	80,4	79,6

Источник: составлено авторами.

**Рис. 8.** Результаты оценок. Источник: составлено авторами.

со стороны внешних, так и со стороны внутренних клиентов. Методика расчета показателей качества является неотъемлемым компонентом механизма мониторинга качества. Показатели, рассчитываемые в рамках указанной методики:

– со стороны внешних клиентов [8]:

1. Простота процесса получения услуги (A_1).
2. Компетентность персонала (A_2).
3. Удовлетворенность временем от возникновения услуги до ее удовлетворения (A_3).
4. Удовлетворенность обратной связью (A_4).
5. Доступности взаимодействия через информационно-коммуникационные техно-

логии (A_5).

6. Удовлетворенность представленной информацией об услуге (A_6).
 7. Удовлетворенность автоматизацией процессов предоставления услуги (A_7).
 8. Оценка результатов проверочных мероприятий, проводимых в соответствии с системой управления рисками (A_8).
 9. Удовлетворенность результатом оказания услуги (A_9).
- со стороны внутренних клиентов [8]:
1. Удовлетворенность условиями оказания услуги (B_1).

Таблица 4. Результаты анкетирования должностных лиц в I и II кварталах 2023 г., %

Показатели/оценки	МТП ЦЭД		ЦЭЛТ ЦЭД		САТП ЦЭД	
	I кв.	II кв.	I кв.	II кв.	I кв.	II кв.
Удовлетворенность условиями оказания услуги	78,6	79,4	64,6	67,9	79,4	79,4
Удовлетворенность автоматизацией процесса предоставления услуги	75,5	78,9	72,8	72,9	76,4	76,9
Удовлетворенность техническим оснащением рабочих мест	69,8	73,5	62,5	65,8	74,5	76,8
Удовлетворенность обучением и образовательными программами	88,7	89,8	89,5	89,8	84,9	85,6
Удовлетворенность мероприятиями по материальной мотивации	79,7	82,7	76,8	75,3	78,5	77,4
Удовлетворенность мероприятиями по нематериальной мотивации	69,9	73,9	68,8	69,8	65,8	66,5

Источник: составлено авторами.

2. Удовлетворенность автоматизацией процесса предоставления услуги (B_2).
3. Удовлетворенность техническим оснащением рабочих мест (B_3).
4. Удовлетворенность обучением и образовательными программами (B_4).
5. Удовлетворенность мероприятиями по материальной мотивации (B_5).
6. Удовлетворенность мероприятиями по нематериальной мотивации (B_6).

Второй этап – расчет показателей качества, итогового интегрального показателя оценки качества в соответствии с SQL-запросом. Расчет производится пошагово и осуществляется автоматизировано. Авторами статьи был разработан запрос на языке программирования SQL для быстрого расчета показателей качества. Основные шаги реализации запроса представлены на рисунках 3–6. Применение автоматизированного запроса позволит минимизировать ошибки при обработке данных, а также ускорить процесс расчета показателей и осуществления мониторинга в целом. Условно база данных результатов анкетирования внешних и внутренних клиентов была названа «ТAB».

Первым шагом SQL-запроса (рис. 3) является расчет показателей качества (A_1 – A_9 , B_1 – B_6), направленных на оценку удовлетворенности внешних и внутренних клиентов, в соответствии

с методикой расчета уровня удовлетворенности клиентов.

Вторым шагом (рис. 4) производится расчет показателей K_1 и K_2 , где:

K_1 – показатель, рассчитываемый по формуле $K_1 = \frac{A_1+A_2+A_3+A_4+A_5+A_6+A_7+A_8+A_9}{9}$ (среднее арифметическое показателей, направленных на оценку уровня удовлетворенности внешних клиентов),

K_2 – показатель, рассчитываемый по формуле $K_2 = \frac{B_1+B_2+B_3+B_4+B_5+B_6}{6}$ (среднее арифметическое показателей, направленных на оценку уровня удовлетворенности внутренних клиентов).

На третьем шаге SQL запроса (рис. 5) рассчитывается итоговый интегральный показатель по формуле $P = 0,6 \cdot K_1 + 0,4 \cdot K_2$ с разграничением значений по таможенным органам и кварталам (на рисунке 5 указаны только первые два квартала 2023 года, аналогично могут быть добавлены любые необходимые года и кварталы).

Завершающим четвертым шагом SQL-запроса (рис. 6) является оценка полученных показателей от 1 до 5 в соответствии с таблицей 2. Каждому значению показателя присваивается оценка, которая будет являться уровнем клиентоцентричности отдельного таможенного органа.

Таблица 5. Результаты экспертных оценок.

Критерии	Оценка								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Принципы									
Целенаправленность							+		
Целостность и системность								+	
Информационное единство						+			
Методическое единство							+		
Доступность для участников ВЭД						+			
Демократичность							+		
Транспарентность							+		
Среднее значение					6,8				
Ресурсы	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Информационные							+		
Кадровые					+				
Технологические						+			
Среднее значение					6				

Источник: составлено авторами.

На третьем этапе проводится анализ и опубликование результатов. В ходе анализа выявляются негативные тенденции, определяются проблемные вопросы, возникающие в ходе оказания таможенных услуг, и их причины. Результаты анализа предлагается оформлять в виде аналитической справки, которая содержит основные элементы:

- результаты оценки качества таможенных услуг в отчетном периоде по сравнению с аналогичным периодом прошлого года;
- основные негативные тенденции изменения показателя качества;
- анализ возможных причин снижения показателя качества;
- предложение возможных решений по устранению данных причин.

Результаты, полученные в ходе мониторинга, также предлагается опубликовывать на официальном сайте Федеральной таможенной службы.

На четвертом этапе на основании полученной аналитики принимаются необходимые управленческие решения в целях устранения причин, негативно влияющих на качество услуг, оказываемых таможенными органами.

Эксперимент по апробации механизма мониторинга качества таможенных услуг

Эксперимент проводился в два этапа и включал в себя:

1. анкетирование должностных лиц и участников ВЭД, анализ качества предоставляемых услуг;
2. оценку эффективности мониторинга качества государственных таможенных услуг.

Анкетирование должностных лиц и участников ВЭД и анализ качества предоставляемых услуг. В целях апробации разработанного механизма, проведено анкетирование участников ВЭД и должностных лиц таможенных органов в первом и втором кварталах 2023 года. Исследование проводилось на базе Московского таможенного поста (МТП) (Центр электронного декларирования (ЦЭД)), Центрального электронного таможенного поста (ЦЭЛТ) (ЦЭД) и Акцизного специализированного таможенного поста (АСТП) (ЦЭД).

В ходе анкетирования опрошены должностные лица указанных таможенных постов и участники ВЭД, которым были предоставлены услуги. В процессе исследования в первом квартале

Таблица 6. Эффекты от внедрения механизма мониторинга оценки качества таможенных услуг.

Критерий	Оценки		Эффект	
	Существующий подход	Механизм		
Количественные	Время, ч.	4 часа	1,5 часа	Сокращение времени на 62,5%
	Точность расчетов (количество ошибок, шт.)	7	0 (при расчете показателей), 1 (при составлении аналитической справки)	Сокращение ошибок на 85,7%
Оценка по девятибалльной шкале				
Качественные	Объективность показателей	3	8	Повышение в 2,6 раза
	Наглядность результатов (показателей)	2	8	Повышение в 4 раза

Источник: составлено авторами.

было обработано по 60 анкет участников ВЭД, и, соответственно, такое же количество анкет должностных лиц данных таможенных постов. Во втором квартале 2023 года анкетирование проводилось аналогично. Итого в первом и втором кварталах всего было обработано 240 анкет. Результаты анкетирования были загружены в интегрированную среду PL/SQL Developer для последующей обработки данных.

К полученным в результате анкетирования данным был применен SQL-запрос, разработанный авторами. На рисунке 7 представлены результаты выполнения запроса.

Как мы видим, в первом квартале 2023 года указанные таможенные органы получили оценку 3, во втором квартале 2023 года МТП (ЦЭД) имеет оценку 4. Несмотря на то, что у ЦЭЛТ (ЦЭД) и САТП (ЦЭД) оценка не изменилась, наблюдается небольшой прирост интегрального показателя качества. В целях определения проблемных вопросов и условий, негативно влияющих на качество оказываемых таможенными органами услуг, необходим детальный анализ результатов отдельных показателей. Получить рассчитанные показатели в интегрированной среде PL/SQL Developer возможно с помощью первых двух фрагментов запроса. В таблице 3 представлены результаты оценки качества услуг участниками

ВЭД, полученные в ходе анкетирования.

Проанализировав результаты оценок участников ВЭД, можно сделать следующие выводы:

- наиболее низкие оценки в I и II кварталах 2023 года у МТП (ЦЭД) по доступности взаимодействия через информационно-коммуникационные технологии, степени удовлетворенности автоматизацией процессов предоставления услуги и оценке результатов проверочных мероприятий, проводимых в соответствии с СУР, наиболее высокие оценки у данного таможенного органа по компетентности персонала, степени удовлетворенности временем от возникновения услуги до ее удовлетворения и степени удовлетворенности представленной информацией об услуге;
- наиболее низкие оценки в I и II кварталах 2023 года у ЦЭЛТ (ЦЭД) по простоте процесса получения услуги, степени удовлетворенности автоматизацией процессов предоставления услуги, оценке результатов проверочных мероприятий, проводимых в соответствии с СУР; наиболее высокие оценки получены по степени удовлетворенности временем от возникновения услуги до ее удовлетворения, степени удовлетворенности представленной информацией об услуге и степени удовлетворенности результатом оказания услуги;

– САТП (ЦЭД) получил наиболее низкие оценки участников ВЭД по доступности взаимодействия через информационно-коммуникационные технологии, степени удовлетворенности автоматизацией процессов предоставления услуги, оценке результатов проверочных мероприятий, проводимых в рамках СУР, наиболее высокие оценки получены по простоте процесса получения услуги, степени удовлетворенности временем от возникновения услуги до ее удовлетворения и степени удовлетворенности представленной информацией об услуге.

В таблице 4 представлены результаты оценки качества услуг должностными лицами, полученные в ходе анкетирования.

Проанализировав оценки должностных лиц таможенных органов, полученные в I и II кварталах 2023 года, можно сделать следующие выводы:

- в МТП (ЦЭД) наиболее низкие оценки получены по степени удовлетворенности техническим оснащением рабочих мест и мероприятиями по нематериальной мотивации, наиболее высокие – по степени удовлетворенности обучением и образовательными программами и мероприятиями по материальной мотивации;
- в ЦЭЛТ (ЦЭД) наиболее низкие оценки по уровню удовлетворенности условиями оказания услуги, техническим оснащением рабочих мест, наиболее высокие – по степени удовлетворенности обучением и образовательными программами и мероприятиями по материальной мотивации;
- наиболее низкие оценки в САТП (ЦЭД) набраны по уровню удовлетворенности мероприятиями по нематериальной мотивации, техническим оснащением рабочих мест и наиболее высокие получены по степени удовлетворенности условиями оказания услуг, обучением и образовательными программами.

Итоговые оценки позволяют говорить о негатив-

ных факторах в функционировании таможенного органа, влекущих к снижению качества таможенных услуг. Такие факторы проявляются как в организации деятельности, так и в процессе оказания услуги, что впоследствии негативно отражается на ее качестве.

Оценка эффективности мониторинга качества государственных таможенных услуг. Нами в научном труде «Таможенные услуги: маркетинг, регламентирование, управление» выделены базовые принципы, на которых должна основываться любая система мониторинга [6, с. 323]: целенаправленность; целостность и системность; информационное единство; методическое единство; доступность для потребителя (клиента); демократичность; транспарентность.

Для оценки соответствия механизма основным принципам мониторинга качества услуг проводился опрос группы экспертов Федеральной таможенной службы в составе 30 человек.

Оценка производилась на основе технологии и инструментов экспертно-аналитического моделирования [5, с. 172, 178]. Экспертам было предложено оценить разработанный авторами механизм, насколько он соответствует указанным выше принципам мониторинга, а также оценить имеющиеся ресурсы для реализации механизма.

На лепестковой диаграмме (рис. 8) наглядно представлены результаты экспертных оценок. Наиболее высокие оценки были получены по принципу «Целостность и системность», наиболее низкие – по принципам «Информационное единство» и «Доступность для участников ВЭД». Что касается ресурсов, наиболее высокая оценка получена по критерию «информационные ресурсы», наиболее низкая – по критерию «кадровые ресурсы». Среднее значение по критериям соответствия принципам составило 6,8, по критериям соответствия ресурсам – 6.

На основании результатов экспертных оценок,

¹Инвариантность (от лат. *invarians*, род. п. *invariantis* неизменяющийся) - неизменность, независимость от некоторых физических и других условий.

можно сделать вывод, что разработанный механизм реализует базовые принципы мониторинга на высоком уровне и обеспечивает осуществление каждого из них инвариантно¹ – независимо от специфики таможенного сервиса или особенностей организации, предоставляющей таможенные услуги (например, от особенностей деятельности Московского таможенного поста (Центра электронного декларирования), Центрального электронного таможенного поста или Акцизного специализированного таможенного поста).

В ходе эксперимента было также проведено исследование, цель которого состояла в оценке эффекта от внедрения разработанного механизма мониторинга. Исследование заключалось в оценке должностными лицами критериев при проведении оценки качества существующим способом (составление отчета о проведении ведомственного самообследования качества услуги, публикация которого осуществляется на официальном сайте ФТС России в разделе «Госуслуги»), а также с помощью разработанного авторами механизма мониторинга оценки качества услуг (на основе заранее загруженной базы опросов внешних и внутренних клиентов в интегрированную среду PL/SQL). Эффект от внедрения заключается в сокращении времени осуществления оценки качества, а также минимизации ошибок и наглядности при осуществлении мониторинга. Таким образом, основными критериями для оценки эффектов от внедрения механизма мониторинга таможенных услуг служат следующие:

- время;
- точность расчетов (количество ошибок);
- объективность показателей;
- наглядность результатов (показателей).

Первые два критерия являются количественными критериями эффекта, объективность и наглядность – качественными критериями эффекта. Поэтому время и количество ошибок фиксировалось должностными лицами в результате составления отчета о проведении ведомственного самообследования качества услуги

и при реализации разработанного авторами механизма мониторинга, объективность показателей и наглядность результатов оценивались с помощью инструмента девятимерной линейки. В таблице 6 представлены результаты оценки эффектов.

Для проведения исследования были привлечены служащие Федеральной таможенной службы. В таблице 6 представлены средние оценки, на основании которых были рассчитаны эффекты.

В целом, в результате применения разработанного механизма мониторинга оценки качества таможенных услуг наблюдается сокращение времени в среднем на 2,5 часа или на 62,2%. Необходимо отметить, что большая часть времени затрачивается на составление аналитической справки, сам расчет показателей в среднем составляет 2 минуты. Составление отчета о проведении ведомственного самообследования качества услуги требует больше времени в связи с необходимостью ручного агрегирования результатов предоставления услуг и анкетирования получателей. Также в результате применения механизма мониторинга было сокращено среднее количество ошибок на 85,7%. В среднем одна ошибка была допущена при написании аналитической справки, в результате расчета показателей с помощью SQL-запроса, разработанного авторами, ошибки не допускались. Кроме того, в результате применения механизма мониторинга отмечается повышение объективности показателей в среднем в 2,6 раза и повышение наглядности результатов в 4 раза.

Заключение

Таким образом, разработана концепция механизма и процедура мониторинга качества услуг, оказываемых таможенными органами. Предложенный механизм позволяет осуществлять автоматизированный мониторинг на ежеквартальной основе с применением баз данных и языка программирования SQL для оперативного расчета показателей качества и представления результатов в наглядном табличном виде, что позволит эффективнее разрабатывать и принимать управленческие решения в соответствии

с проведенным анализом полученных результатов, отраженных в аналитической справке.

Проведение мониторинга качества услуг и опубликование результатов мониторинга на официальном сайте ФТС России позволит в той или иной мере реализовать один из принципов клиентоцентричности «Открытость и вовлеченность», который раскрывается, в том числе как «постоянный мониторинг удовлетворенности

клиентов, доступность для поиска и использования информации об уровне удовлетворенности клиентов» [9].

Проведенное исследование среди участников ВЭД и должностных лиц таможенных органов позволило апробировать основные элементы предложенного механизма мониторинга качества услуг, оказываемых таможенными органами.

Библиографический список

1. Гупанова Ю. Е. Мониторинг результативности функционирования системы управления качеством таможенных услуг // Вестник Российской таможенной академии. – 2013. – № 4. – С. 11–17.
2. Декларация ценностей клиентоцентричности. – URL: https://www.economy.gov.ru/material/file/960f181e39e8b5100ecea7107eb7fe92/deklaraciya_cennostey_klientocentrichnosti.pdf (дата обр. 17.04.2023).
3. Любкина Е. О., Макрусев В. В. Маркетинг и мониторинг в решении проблемы сервисно-ориентированного таможенного администрирования // Приоритетные научные направления: от теории к практике: Сборник материалов XLI Международной научно-практической конференции, Новосибирск, 08–31 августа 2017 года. – Новосибирск: Центр развития научного сотрудничества, 2017. – С. 120–124.
4. Макрусев В. В. Маркетинг таможенных услуг: Учебник. – М.: Проспект, 2017. – 382 с.
5. Макрусев В. В. Системный анализ и управление в таможенном деле: учебник. – М.: Флинта, 2021. – 512 с.
6. Макрусев В. В. Таможенные услуги: маркетинг, регламентирование, управление: Учебник. – М., 2021. – Проспект. 400 с.
7. Макрусев В. В., Бондаренко А. О. Теория, математические модели и методы анализа таможенных систем: учебник. – СПб.: Троицкий мост, 2023. – 224 с.
8. Романова Д. Е. Концепция методики оценки качества услуг, оказываемых таможенными органами в условиях внедрения клиентоцентричного подхода // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2023. – Т. 3, 11 (140). – С. 187–195.
9. Стандарт «Государство для бизнеса». – URL: https://www.economy.gov.ru/material/file/1c2a46f36cdb6a10d60077df579e12c6/standart_gosudarstvo_dlya_biznesa.pdf (дата обр. 17.04.2023).
10. Таможенные услуги в международной цепи поставки товаров / А. Д. Ершов [и др.]. – М.: Российская таможенная академия, 2007. – 244 с.