УДК 330 DOI 10.21777/2587-554X-2026-3-83-91

МЕЖПОСТОВАЯ ДИСПЕТЧЕРИЗАЦИЯ ДЕКЛАРАЦИЙ НА ТОВАРЫ И ОЦЕНКА НАГРУЗКИ ЦЕНТРОВ ЭЛЕКТРОННОГО ДЕКЛАРИРОВАНИЯ

Рамалданов Ханбулат Хизриевич[1],
канд. юрид. наук,
e-mail: kkramaldanov@fa.ru
[1]Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, г. Москва, Россия

Статья посвящена исследованию межпостовой диспетчеризации деклараций на товары. Развитие электронного декларирования обусловило изменение организационной модели деятельности таможенных органов и формирование центров электронного декларирования как специализированных подразделений, осуществляющих документальный контроль. Одним из этапов дальнейшего развития данной модели стало внедрение нового механизма межпостовой диспетчеризации деклараций на товары, направленного на динамическое распределение декларационного массива между центрами электронного декларирования. В статье рассматриваются изменения подходов к оценке нагрузки центров электронного декларирования в условиях применения данного механизма. Обосновано, что показатели количества деклараций, используемые для управления распределением декларационного потока, не позволяют в полной мере характеризовать фактическую нагрузку должностных лиц. Установлено, что различия в нагрузке определяются не только объемом поступившего массива, но и содержанием операций, выполняемых при осуществлении документального контроля. В связи с этим предложено разграничивать расчетную и фактическую нагрузку центров электронного декларирования как различные характеристики деятельности подразделений. Полученные результаты позволяют уточнить подходы к управлению операционной деятельностью и определить направления дальнейшего развития инструментов оценки нагрузки с учетом трудоемкости выполняемых операций.

Ключевые слова: межпостовая диспетчеризация, центры электронного декларирования, декларации на товары, электронное декларирование, операционная нагрузка, таможенный контроль, документальный контроль, управление деятельностью таможенных органов, фактическая нагрузка

INTER-POST DISPATCHING OF GOODS DECLARATIONS AND WORKLOAD ASSESSMENT OF ELECTRONIC DECLARATION CENTRES

Ramaldanov Kh. Kh.[1],
candidate of legal sciences,
e-mail: kkramaldanov@fa.ru
[1]Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia

The article is devoted to the study of inter-post dispatching of goods declarations. The development of electronic declaration has led to a change in the organizational model of customs authorities' activities and the formation of electronic declaration centres as specialized units carrying out documentary control. One of the stages in the further development of this model was the introduction of a new mechanism for inter-post dispatching of goods declarations, aimed at dynamically distributing the volume of declarations among electronic declaration centres. The article examines changes in approaches to assessing the workload of electronic declaration centres under the conditions of using this mechanism. It has been substantiated that the indicators of the number of declarations used to manage the distribution of the declaration flow do not fully characterize the actual workload of officials. It has been established that differences in workload are determined not only by the volume of the incoming dataset

but also by the content of the operations performed during documentary control. In this regard, it is proposed to distinguish between the estimated and actual workload of electronic declaration centers as different characteristics of the departments' activities. The results obtained make it possible to refine approaches to managing operational activities and to identify directions for further development of tools for assessing workload, taking into account the labor intensity of the operations performed.

Keywords: inter-post dispatching, electronic declaration centres, goods declarations, electronic declaration, operational load, customs control, documentary control, management of customs authorities' activities, actual load

Введение

В современных условиях развития государственности роль таможенного контроля приобретает особую значимость. Качество и объективность проведения таможенного контроля напрямую влияют на уровень обеспечения экономической безопасности Российской Федерации.

Развитие электронного декларирования привело к изменению организационной модели совершения таможенных операций. Переход к электронному представлению сведений о товарах и документах создал условия для формирования специализированных подразделений, осуществляющих документальный контроль в условиях значительного объема поступающей информации. Одним из результатов данного процесса стало создание центров электронного декларирования[1]. Массовый переход на электронное декларирование не только повысил эффективность таможенного контроля, но и предоставил «окно возможностей» для совершения противоправных деяний.

Концентрация операций по декларированию товаров в центрах электронного декларирования позволила обеспечить специализацию должностных лиц, сформировать единые подходы к совершению таможенных операций и создать условия для управления значительными объемами декларационного массива.

Вместе с тем функционирование центров электронного декларирования изменило характер формирования нагрузки подразделений. В отличие от традиционной организации работы таможенного поста, объем деятельности в них определяется не только количеством поступающих деклараций, но и особенностями их распределения, характеристиками товаров, составом представленных документов и содержанием необходимых действий должностного лица при осуществлении таможенных операций.

Отдельные стороны этой темы уже освещены в литературе. С.В. Беляев и Д.Л. Александров оценивают перспективы искусственного интеллекта и анализа больших данных в инструментах контроля после выпуска товаров [1]. Е.А. Лысенко, Д.Л. Александров и И.В. Омельченко связывают создание центров электронного декларирования с ускорением внешнеторговых операций [2]. Нагрузка подразделений документального контроля как самостоятельный объект управления в этих работах затрагивается лишь косвенно. Вместе с тем изменение механизмов формирования декларационного массива повышает актуальность исследования вопросов управления нагрузкой подразделений, осуществляющих документальный контроль.

Одним из таких изменений стало внедрение нового механизма межпостовой диспетчеризации деклараций на товары[2]. Его применение связано с переходом от преимущественно фиксированного распределения деклараций, по месту налогового учета декларанта и виду транспорта, используемого при перемещении товарных партий, к более гибкой модели управления, при которой декларационный массив может перераспределяться между центрами электронного декларирования с учетом состояния их нагрузки. По мнению М.А. Аргатова и О.Ю. Десятниченко, значительная нагрузка на таможенные органы обусловлена особенностями диспетчеризации таможенного декларирования товаров [3]. Одновременно диспетчеризация таможенных деклараций является неотъемлемым проявлением и условием полномасштабной цифровизации и автоматизации деятельности таможенных органов [4]. П.Н. Афонин связывает

[1] Приказ ФТС России от 26 июня 2018 г. № 988 «О решении коллегии ФТС России от 29 мая 2018 года "О создании единой сети электронных таможен и центров электронного декларирования. Проблемы и пути их решения"».

[2] Приказ Минфина России от 02.03.2026 № 19н «О внесении изменений в приказ Министерства финансов Российской Федерации от 08.04.2025 № 45н».

дальнейшее развитие таможенного администрирования с переходом к «интеллектуальной таможне» на основе цифровизации, автоматизации процессов и применения искусственного интеллекта [5].

Особенность данного механизма заключается в том, что объектом управления становится не отдельная декларация на товары, а поток деклараций между несколькими центрами электронного декларирования. Это расширяет возможности оперативного регулирования нагрузки, но одновременно требует более точной оценки состояния таможенного органа.

Одинаковый объем декларационного массива при этом не всегда означает одинаковый уровень нагрузки должностных лиц. Причина заключается в различной трудоемкости операций, выполняемых при принятии к таможенному контролю деклараций на товары, анализе представленных сведений и принятии решений в рамках документального контроля.

Возникает противоречие между необходимостью оперативного управления распределением декларационного потока и необходимостью объективной оценки фактической нагрузки должностных лиц. Количество таможенных деклараций является необходимым показателем для управления деятельностью центра электронного декларирования, однако не всегда способно отразить полное содержание выполняемых должностными лицами таможенного органа операций.

Целью исследования является анализ влияния нового механизма межпостовой диспетчеризации деклараций на формирование нагрузки центров электронного декларирования и обоснование необходимости разграничения расчетной и фактической нагрузки при оценке операционной деятельности подразделений.

Научная новизна исследования заключается в обосновании подхода, согласно которому нагрузка центра электронного декларирования рассматривается как совокупность двух взаимосвязанных, но самостоятельных характеристик: расчетной нагрузки, используемой при управлении распределением декларационного массива, и фактической нагрузки, отражающей содержание и трудоемкость выполняемых должностными лицами центра электронного декларирования операций.

Развитие электронного декларирования и изменение организационной модели деятельности центров электронного декларирования

Как уже было отмечено ранее, развитие электронного декларирования стало одним из факторов изменения организационной модели деятельности таможенных органов. Электронный формат представления сведений о товарах и документах создал условия для концентрации отдельных направлений таможенного контроля в центрах электронного декларирования и изменения подходов к организации совершения таможенных операций.

Создание центров позволило сосредоточить выполнение операций по декларированию товаров в подразделениях, обладающих необходимыми компетенциями, и сформировать условия для более специализированной организации работы должностных лиц.

При этом переход к модели центров электронного декларирования изменил характер управления деятельностью подразделений. Если при традиционной организации работы таможенного поста объем выполняемых операций в значительной степени был связан с закрепленным кругом участников внешнеэкономической деятельности и территориальным размещением зон таможенного контроля, то деятельность центра электронного декларирования стала зависеть от характеристик поступающего декларационного массива и особенностей его распределения.

Изменился и сам объект управления. Руководителю таможенного органа необходимо учитывать не только факт поступления деклараций, но и состояние работы центра электронного декларирования при изменяющемся объеме и составе декларационного потока. Это потребовало развития механизмов, позволяющих оперативно регулировать распределение деклараций между подразделениями и должностными лицами.

Особенность деятельности центров заключается в том, что единицей управления становится не только отдельная декларация, но и совокупность деклараций, поступающих в подразделение в определенный период времени. В связи с этим возрастает значение инструментов, позволяющих оценивать

состояние подразделений и принимать решения о перераспределении декларационного массива. Соответственно, формирование центров электронного декларирования создало организационную основу для развития новых механизмов управления потоками деклараций. Одним из таких механизмов стал новый подход к диспетчеризации деклараций на товары.

Межпостовая диспетчеризация деклараций на товары как механизм управления декларационным массивом

Функционирование нескольких центров электронного декларирования в рамках единой системы совершения таможенных операций обусловило необходимость управления распределением поступающих деклараций между ними. При изменении объема декларационного потока отдельные центры могут находиться в различных условиях нагрузки, что требует использования механизмов и инструментов оперативного регулирования.

Новый механизм межпостовой диспетчеризации деклараций на товары представляет собой инструмент оценки и управления направлением декларационного массива между таможенными органами с учетом текущего состояния подразделений. Его применение связано с переходом от преимущественно фиксированного распределения деклараций к более гибкой модели, предусматривающей возможность оперативного изменения направления поступающих потоков таможенных деклараций, что позволило рассматривать деятельность центров электронного декларирования как единую систему распределения нагрузки, в которой состояние одного подразделения может учитываться при принятии решений о направлении деклараций в другое. Отдельные технологические решения в этой области уже описаны в литературе: так, Д.Б. Жуков и Г.А. Боярский предложили подход к диспетчеризации деклараций на основе единого регистрационного кода [6, с. 71].

С управленческой точки зрения новый механизм межпостовой диспетчеризации решает задачу регулирования количественного распределения декларационного массива, позволяя учитывать текущую нагрузку подразделений и принимать решения о возможности направления дополнительного объема деклараций в менее нагруженный центр электронного декларирования. Вместе с тем изменение порядка распределения деклараций формирует новые требования к оценке состояния нагрузки таможенного органа и его должностных лиц. Количественная оценка нагрузки позволяет определить объем поступившего массива, но не всегда отражает содержание работы, которая возникает после поступления деклараций в центр электронного декларирования. На ограниченность количественных показателей при оценке загруженности таможенных органов указывают, в частности, М.А. Аргатов и О.Ю. Десятниченко [3]. Н.Б. Куроптев обращает внимание на то, что в прежней системе распределения деклараций не было ни ограничения нагрузки на одну смену, ни учета индивидуальной производительности сотрудников, и предлагает принимать в расчет среднее время, которое должностное лицо тратит на выпуск одной декларации [7].

Стоит отметить, что именно данное обстоятельство определяет необходимость дальнейшего исследования подходов к оценке нагрузки таможенного органа. Новый механизм межпостовой диспетчеризации обеспечивает управление движением декларационного массива, но одновременно выявляет вопрос о соответствии количественных показателей загрузки фактической занятости должностных лиц.

Проблема оценки нагрузки центров электронного декларирования в условиях динамического распределения деклараций

Применение нового механизма межпостовой диспетчеризации существенно изменило условия формирования нагрузки должностных лиц центра электронного декларирования. В отличие от модели, при которой декларационный массив распределялся преимущественно по закрепленному принципу (место налогового учета декларанта и вид транспорта), в новых условиях объем и структура поступающих деклараций могут изменяться в зависимости от текущего состояния различных таможенных органов. Данный факт повышает требования к оперативной оценке нагрузки центров электронного

декларирования. Для принятия управленческих решений необходимо определить возможность подразделения принять дополнительный объем деклараций и обеспечить устойчивость процесса документального контроля – качество и оперативность принимаемых решений.

Наиболее доступным показателем оперативной оценки состояния подразделения является количество деклараций, находящихся в работе. Использование данного показателя позволяет сопоставлять центры электронного декларирования между собой и принимать решения о равномерном перераспределении декларационного массива. Однако количественный объем деклараций отражает только одну сторону деятельности подразделения – размер поступившего массива. Он не показывает, какие операции необходимо выполнить должностным лицам при проверке таможенной декларации и принятии решений.

Порядок величин здесь такой. По итогам 2025 года таможенные органы выпустили более 3,88 млн электронных деклараций на товары. Автоматически зарегистрировано свыше 3,3 млн из них (86,4 %), а в автоматическом режиме выпущено около 1,08 млн, или 27,9 %[3]. Остальные декларации – примерно 2,8 млн – прошли через выпускающего инспектора. Пример одного подразделения: в регионе деятельности Центральной электронной таможни за тот же год оформлено более 418 тыс. деклараций, из них почти 264 тыс. на ввоз; доля автоматического выпуска выросла с 32,5 до 37,1 %[4]. Даже при таком уровне автоматизации свыше 70 % массива требуют ручной проверки, и именно этот массив формирует нагрузку должностных лиц.

Одинаковое количество деклараций при этом может формировать различный объем работы, о чем свидетельствуют и опубликованные исследования организации диспетчеризации [3]. Причина заключается в различной трудоемкости операций, связанных с анализом сведений, проверкой документов, оценкой обстоятельств декларирования, выявленных рисков нарушения таможенного законодательства и последующим выполнением дополнительных контрольных мероприятий.

Новый порядок диспетчеризации отчасти учитывает это обстоятельство. При распределении декларации информационная система определяет количество деклараций, приходящихся на одно должностное лицо центра электронного декларирования, с поправкой на особенности декларирования, количество товаров в декларации, вид таможенной процедуры и применяемые меры по минимизации рисков. На практике это реализовано через балльную оценку: нагрузка рассчитывается как отношение суммы баллов по декларациям и заявлениям о выпуске до подачи декларации, находящимся в работе, к числу должностных лиц в смене с ролью документального контроля, и декларация направляется в центр с наименьшим значением показателя[5]. Это заметный шаг от простого подсчета деклараций к учету их трудоемкости. Однако баллы присваиваются в момент поступления декларации, до начала проверки. Они не отражают работу, которая возникает уже в ходе контроля: запросы документов, дополнительные проверки, взаимодействие с постом фактического контроля. В принятой в статье терминологии балльный показатель остается расчетной нагрузкой.

Данные первого этапа внедрения подтверждают: равные по числу деклараций массивы не равны по содержанию. С 1 декабря 2025 года в нем участвовали 14 центров электронного декларирования, для каждого из которых был определен центр-«дублер». К 15 февраля 2026 года на Уральский центр было перераспределено 205 деклараций, на Приволжский – 210. Из 415 перераспределенных деклараций 370 (89 %) поступили в другой центр из-за подачи вне времени работы «базового» поста и только 45 – из-за превышения нагрузки. При почти равном количестве деклараций сумма уплаченных по ним таможенных платежей различалась втрое: 194 млн рублей против 66 млн рублей[6]. ФТС России оцени-

[3] Итоговый доклад о результатах и основных направлениях деятельности ФТС России за 2025 год. – URL: https://customs.gov.ru/storage/document/document_info/2026-03/11/itog_doklad_2025.pdf (дата обращения: 13.09.2026). – Текст: электронный.

[4] Центральная электронная таможня подвела итоги деятельности за 2025 год // Центральное таможенное управление ФТС России. – 2026. – 23 января. – URL: https://www.alta.ru/external_news/124980/ (дата обращения: 13.09.2026). – Текст: электронный.

[5] *Бородин Н.В.* Внедрение нового порядка централизованной межпостовой диспетчеризации деклараций на товары между центрами электронного декларирования: доклад на заседании Консультативного совета Уральского таможенного управления. 19.02.2026. – URL: https://www.alta.ru/expert_opinion/125981/ (дата обращения: 13.09.2026). – Текст: электронный.

[6] *Бородин Н.В.* Внедрение нового порядка централизованной межпостовой диспетчеризации деклараций на товары между центрами электронного декларирования: доклад на заседании Консультативного совета Уральского таможенного управления. 19.02.2026. – URL: https://www.alta.ru/expert_opinion/125981/ (дата обращения: 13.09.2026). – Текст: электронный.

вает первые результаты положительно: доля деклараций, выпущенных в течение четырех часов, сохранилась на прежнем уровне, а нагрузка распределяется равномернее с учетом фактической численности подразделений[7]. Вместе с тем представители таможенных органов признают, что до перехода на новый порядок одни центры не справлялись с объемом декларационного массива, а другие при достаточной штатной численности не могли принять больше деклараций из-за ограниченной компетенции. После перехода участники внешнеэкономической деятельности стали чаще получать запросы документов от центров, для которых их товары нехарактерны[8]. Незнакомая номенклатура удлиняет проверку. Выравнивание количества деклараций, таким образом, не гарантирует выравнивания фактической нагрузки.

Соответственно, количество деклараций не может рассматриваться как единственный показатель, характеризующий нагрузку должностных лиц центра электронного декларирования. Он необходим для управления декларационным потоком, но его недостаточно для оценки фактической нагрузки. Следовательно, возникает необходимость разграничения двух аспектов оценки нагрузки: характеристики состояния декларационного массива для целей его распределения и характеристики фактического содержания деятельности должностных лиц.

Выявленное различие между объемом декларационного массива и содержанием выполняемых операций позволяет рассматривать нагрузку центра электронного декларирования как две взаимосвязанные, но самостоятельные характеристики деятельности подразделения. Расчетная нагрузка отражает состояние декларационного массива и используется для решения управленческих задач, связанных с распределением деклараций между центрами. Фактическая нагрузка характеризует содержание деятельности должностных лиц и формируется в процессе выполнения операций документального контроля. Различие между двумя характеристиками проявляется при сравнении подразделений с одинаковыми количественными показателями работы. Сопоставимое количество деклараций может сопровождаться различным уровнем нагрузки должностных лиц, поскольку состав выполняемых операций и их трудоемкость могут различаться. Следовательно, расчетная и фактическая нагрузка отражают разные стороны деятельности центра электронного декларирования.

Расчетная нагрузка характеризует объем декларационного массива, находящегося в подразделении, и возможность приема дополнительного потока. Фактическая нагрузка показывает объем операций, который предстоит выполнить должностным лицам для обработки уже поступившего массива.

Данные характеристики не противопоставляются друг другу. Расчетная нагрузка сохраняет значение как инструмент управления распределением деклараций, а фактическая нагрузка позволяет учитывать содержание деятельности подразделения. Именно разграничение данных характеристик формирует основу для дальнейшего развития подходов к управлению операционной деятельностью центра электронного декларирования.

Факторы формирования фактической нагрузки должностных лиц центров электронного декларирования

Фактическая нагрузка должностных лиц центра электронного декларирования формируется в процессе выполнения конкретных операций, связанных с контролем декларации на товары и принятием решений в рамках документального контроля. Поэтому ее величина определяется не только количеством поступивших деклараций, но и содержанием действий, которые необходимо выполнить для обеспечения контроля в отношении конкретного массива деклараций.

Каждая декларация представляет собой не просто единицу учета работы подразделения, а объект, требующий выполнения определенной последовательности операций. Именно различия в составе этих операций определяют различия в трудоемкости обработки деклараций.

---

[7] ФТС реализовала первые этапы введения межпостовой диспетчеризации деклараций на товары // ФТС России. – 2026. – 22 апреля. – URL: https://www.alta.ru/external_news/127616/ (дата обращения: 13.09.2026). – Текст: электронный.

[8] *Тимченко Р.О.* Новый порядок межпостовой диспетчеризации деклараций на товары: стенограмма вебинара Южного таможенного управления. 13.05.2026. – URL: https://www.alta.ru/expert_opinion/128278/ (дата обращения: 13.09.2026). – Текст: электронный.

Одним из факторов формирования фактической нагрузки являются характеристики самого декларационного массива. Особенности товаров, условия их перемещения, состав представленных документов и содержание заявленных сведений могут определять различный объем аналитических действий, необходимых должностному лицу. При этом влияние данных характеристик проявляется не непосредственно в увеличении количества деклараций, а через изменение состава выполняемых операций. Одинаковый объем декларационного массива может требовать различного времени обработки в зависимости от количества декларируемых товаров, а также от сложности возникающих при его контроле вопросов.

Дополнительное влияние оказывают обстоятельства, связанные с необходимостью проведения контрольных мероприятий в рамках реализации системы управления рисками. В таких ситуациях увеличивается объем действий, связанных с анализом информации, проверкой представленных документов и оценкой обстоятельств, имеющих значение для принятия решения.

Следует отметить, что фактическая нагрузка формируется через взаимосвязь характеристик декларационного массива и содержания выполняемых операций. Количественный объем работы является только одним из элементов оценки, тогда как реальная нагрузка должностных лиц определяется трудоемкостью действий, возникающих при обработке деклараций. Такой подход позволяет объяснить ситуации, при которых центры электронного декларирования с сопоставимым количеством деклараций находятся в различных условиях с точки зрения фактической нагрузки, что напрямую влияет на динамику и сроки совершения таможенных операций.

Совершенствование управления операционной нагрузкой центров электронного декларирования

Разграничение расчетной и фактической нагрузки определяет необходимость дальнейшего развития подходов к управлению деятельностью центра электронного декларирования. При этом речь не идет о замене существующих показателей нагрузки, поскольку они выполняют важную функцию оперативного регулирования декларационных потоков, а об их дополнении отдельными показателями.

Перспективным направлением является расширение количественной оценки характеристиками, отражающими содержание деятельности подразделений. Для управления нагрузкой необходимо учитывать не только объем поступившего декларационного массива, но и особенности операций, выполнение которых требуется для его обработки, например, выявленные меры по минимизации рисков, установленный системой в рамках субъектно-ориентированного подхода уровень риска декларанта и другие. Схожую логику предлагают и зарубежные исследователи: аналитика данных и машинное обучение рассматриваются ими, прежде всего, как способ точнее распределять кадровые ресурсы таможенной администрации, а не только ускорять проверку [8].

Одним из направлений развития является переход от оценки исключительно результатов деятельности к анализу процесса совершения таможенных операций. Количество обработанных деклараций отражает итог работы подразделения или конкретного должностного лица, но не показывает структуру действий, выполненных им для достижения данного результата. Исходя из этого, в оценке фактической нагрузки можно использовать цифровые данные, формируемые в процессе деятельности таможенных органов, то есть информацию о последовательности выполнения операций, временных характеристиках отдельных этапов и результатах обработки деклараций.

Развитие указанных подходов позволит перейти от оценки нагрузки как количественного состояния декларационного массива к ее рассмотрению как характеристики содержания деятельности должностных лиц центра электронного декларирования. Физические возможности человека не позволяют оперировать большим объемом информации и поэтому необходимо использовать результаты науки и техники. При этом дальнейшее совершенствование управления нагрузкой центра электронного декларирования должно учитывать необходимость сочетания различных источников информации: показателей объема работы, характеристик декларационного массива и цифровых данных о выполняемых операциях. Использование искусственного интеллекта и анализа больших данных в таможенном деле открывает новые возможности для повышения эффективности таможенного администрирования [1].

Заключение

Развитие электронного декларирования и создание центров электронного декларирования изменили организационную модель совершения таможенных операций. Концентрация документального контроля в специализированных подразделениях создала условия для развития новых механизмов управления декларационными потоками, одним из которых стал новый механизм межпостовой диспетчеризации деклараций на товары.

Анализ первых результатов применения данного механизма показал, что управление распределением декларационного массива и оценка фактической нагрузки должностных лиц являются различными управленческими задачами. Количество поступивших деклараций позволяет оценивать состояние подразделений с точки зрения распределения потока таможенных деклараций, но не раскрывает полностью содержание и сложность выполняемых операций при его последующем контроле. Исходя из этого, можно сделать вывод о необходимости разграничения расчетной и фактической нагрузки центра электронного декларирования. Расчетная нагрузка позволяет только характеризовать текущее состояние декларационного массива в целях его равномерного распределения между центрами электронного декларирования, в то время как фактическая нагрузка позволяет отразить содержание деятельности должностных лиц и оценить предполагаемую трудоемкость выполняемых операций.

Полученный вывод позволяет уточнить подходы к управлению операционной деятельностью центров электронного декларирования. Совершенствование системы оценки нагрузки должно основываться не на отказе от количественных показателей, а на их дополнении характеристиками, отражающими содержание работы подразделений.

Перспективным направлением дальнейших исследований является разработка подходов к оценке трудоемкости операций документального контроля с использованием цифровых данных о деятельности подразделений для формирования более точных инструментов управления нагрузкой и более корректного распределения таможенных деклараций.

Список литературы

1. *Беляев С.В., Александров Д.Л.* Перспективы применения искусственного интеллекта и анализа больших данных в инструментах таможенного контроля после выпуска товаров // Вестник Российской таможенной академии. – 2025. – № 3 (72). – С. 40–51.
2. *Лысенко Е.А., Александров Д.Л., Омельченко И.В.* Создание центров электронного декларирования как фактор, способствующий ускорению совершения внешнеторговых операций // Вестник Российской таможенной академии. – 2024. – № 1 (66). – С. 20–33.
3. *Аргатов М.А., Десятниченко О.Ю.* Диспетчеризация таможенных деклараций: новые возможности и проблемы для участников внешнеэкономической деятельности и ФТС России // Управленческое консультирование. – 2023. – № 8 (176). – С. 74–85.
4. *Бурыгин А.А., Шкиперов А.А., Винькова Т.В., Агамагомедова С.А.* Диспетчеризация таможенных деклараций в Российской Федерации: проблемы правового обоснования // Административное и муниципальное право. – 2025. – № 1. – С. 1–17.
5. *Афонин П.Н.* Перспективы развития «интеллектуальной таможни»: дальнейшая цифровизация, автоматизация процессов и использование искусственного интеллекта // Бюллетень инновационных технологий. – 2025. – Т. 9, № 4 (36). – С. 14–17.
6. *Жуков Д.Б., Боярский Г.А.* Подход к диспетчеризации деклараций на товары: технология единого регистрационного кода // Вестник Российской таможенной академии. – 2023. – № 2 (63). – С. 71–80.
7. *Куроптев Н.Б.* К вопросу о совершенствовании деятельности центров электронного декларирования в Российской Федерации // Бюллетень инновационных технологий. – 2025. – Т. 9, № 3 (35). – С. 43–48.
8. *Vijayakumar S.* Technology-centric and data-driven customs risk management for supply chain security // World Customs Journal. – 2025. – Vol. 19, iss. 1. – P. 38–63.

References

1. *Belyaev S.V., Aleksandrov D.L.* Perspektivy primeneniya iskusstvennogo intellekta i analiza bol'shih dannyh v instrumentah tamozhennogo kontrolya posle vypuska tovarov // Vestnik Rossijskoj tamozhennoj akademii. – 2025. – № 3 (72). – S. 40–51.
2. *Lysenko E.A., Aleksandrov D.L., Omel'chenko I.V.* Sozdanie centrov elektronnogo deklarirovaniya kak faktor, sposobstvuyushchij uskoreniyu soversheniya vneshnetorgovyh operacij // Vestnik Rossijskoj tamozhennoj akademii. – 2024. – № 1 (66). – S. 20–33.
3. *Argatov M.A., Desyatnichenko O.Yu.* Dispetcherizaciya tamozhennyh deklaracij: novye vozmozhnosti i problemy dlya uchastnikov vneshneekonomicheskoj deyatel'nosti i FTS Rossii // Upravlencheskoe konsul'tirovanie. – 2023. – № 8 (176). – S. 74–85.
4. *Burygin A.A., Shkiperov A.A., Vin'kova T.V., Agamagomedova S.A.* Dispetcherizaciya tamozhennyh deklaracij v Rossijskoj Federacii: problemy pravovogo obosnovaniya // Administrativnoe i municipal'noe pravo. – 2025. – № 1. – S. 1–17.
5. *Afonin P.N.* Perspektivy razvitiya «intellektual'noj tamozhni»: dal'nejshaya cifrovizaciya, avtomatizaciya processov i ispol'zovanie iskusstvennogo intellekta // Byulleten' innovacionnyh tekhnologij. – 2025. – T. 9, № 4 (36). – S. 14–17.
6. *Zhukov D.B., Boyarskij G.A.* Podhod k dispetcherizacii deklaracij na tovary: tekhnologiya edinogo registracionnogo koda // Vestnik Rossijskoj tamozhennoj akademii. – 2023. – № 2 (63). – S. 71–80.
7. *Kuroptev N.B.* K voprosu o sovershenstvovanii deyatel'nosti centrov elektronnogo deklarirovaniya v Rossijskoj Federacii // Byulleten' innovacionnyh tekhnologij. – 2025. – T. 9, № 3 (35). – S. 43–48.
8. *Vijayakumar S.* Technology-centric and data-driven customs risk management for supply chain security // World Customs Journal. – 2025. – Vol. 19, iss. 1. – P. 38–63.

Статья поступила в редакцию: 03.09.2026
Статья принята к публикации: 25.09.2026

Received: 03.09.2026
Accepted: 25.09.2026