

Таможенные услуги и способы повышения их качества в условиях цифровизации

Софьянникова Ирина Юрьевна

Главный государственный таможенный инспектор отдела таможенного оформления и таможенного контроля № 2
Московского таможенного поста Центра электронного декларирования¹,
ст. преп. каф. таможенных операций и таможенного контроля²
ORCID: 0000-0001-7066-0854, e-mail: i.sofyannikova@customs-academy.ru

¹Московская таможня, г. Москва, Россия

²Российская таможенная академия, г. Люберцы, Россия

Аннотация

Данная статья посвящена проблемным аспектам, возникающим при оказании услуг в сфере таможенного дела в условиях цифровизации экономики. Рассматриваемый механизм оказания государственных таможенных услуг, а также повышение их качества естественным образом влияют на всю сферу услуг и на развитие экономики страны в целом. Главными целями статьи являются анализ механизма оказания услуг в сфере таможенного дела и поиск эффективных методов оценки их качества. Актуальность статьи обуславливается необходимостью совершенствования выполняемых операций для возможности управления качеством предоставляемых таможенных услуг. Основной задачей данной статьи выступает предложение возможных способов сокращения временных издержек без потери качества таможенного контроля в процессе оказания услуг. В статье использовались как теоретические (анализ действующего законодательства), так и эмпирические методы исследования (приведение практических примеров повышения эффективности таможенных операций и качества предоставляемых таможенных услуг). К результатам исследования можно отнести: разработку последовательных, выполняемых таможенными органами операций в процессе оказания услуг в сфере таможенного дела; предложение возможных критериев оценки их качества; разработку вариантов управления данным качеством.

Ключевые слова

Центр электронного декларирования, таможенный контроль, цифровизация экономики, таможенные услуги, качество таможенных услуг, бизнес-процесс, искусственный интеллект

Для цитирования: Софьянникова И.Ю. Таможенные услуги и способы повышения их качества в условиях цифровизации // Вестник университета. 2024. № 3. С. 112–119.

Customs services and ways to improve their quality in the context of digitalisation

Irina Yu. Sofiyannikova

Chief State Customs Inspector of the Customs Clearance and Customs Control Department No. 2 of the Moscow Customs Office of the Electronic Declaration Centre¹, Senior Lecturer at the Customs Operations and Customs Control Department²
ORCID: 0000-0001-7066-0854, e-mail: i.sofiyannikova@customs-academy.ru

¹Moscow Customs, Moscow, Russia

²Russian Customs Academy, Lyubertsy, Russia

Abstract

This article is devoted to problems of the process of rendering services in the field of customs during digitalisation of the economy. The observed mechanism of rendering state customs services, as well as improving their quality, naturally affect the entire service sector and the development of the country's economy as a whole. The main purposes of the article are to analyse the mechanism of rendering services in the field of customs and to search for effective methods of assessing their quality. The relevance of the article is determined by the need to improve the operations performed to be able to manage the quality of provided customs services. The main objective of this article is to propose possible ways to reduce time costs without losing the quality of customs control in the process of providing the services. The article used both theoretical (analysis of the current legislation) and empirical research methods (giving practical examples of improving the efficiency of customs operations and the quality of customs services). The results of the study are the following: development of sequential operations performed by customs authorities in the process of rendering services in the field of customs; proposal of possible criteria for assessing their quality; formulation of options for managing this quality.

Keywords

Electronic Declaration Centre, customs control, economic digitalisation, customs services, quality of customs services, business process, artificial intelligence

For citation: Sofiyannikova I.Yu. (2024) Customs services and ways to improve their quality in the context of digitalisation. *Vestnik universiteta*, no. 3, pp. 112–119.



ВВЕДЕНИЕ

В быстро развивающемся современном мире цифровизация становится все более актуальной технологией развития экономики как отдельных отраслей, так и государства в целом. На сегодняшний момент она затрагивает уже все сферы человеческой жизни и значительно меняет устоявшиеся бизнес-процессы. Федеральную таможенную службу (далее – ФТС) как одну из разновидностей государственной службы не могут не затрагивать происходящие изменения, и соответственно, она должна актуализироваться и меняться для улучшения предоставляемых услуг в области таможенного дела.

Для более глубоко раскрытия рассматриваемой темы необходимо разобрать и значение самого термина «цифровизация». В общепринятом и широко используемом смысле это внедрение новых, современных и улучшенных цифровых технологий в различные сферы жизнедеятельности и бизнес-процессы. Соответственно, цифровизация экономики – это внедрение новейших технологий именно в экономическую составляющую. В процесс цифровизации экономики входят сервисы по предоставлению услуг в онлайн-режиме, а также развитие интернет-торговли и возможность развития электронной платежеспособности.

Среди новшеств в сфере информационно-коммуникационных технологий особый интерес вызывает технология блокчейн – «вид базы данных, представляющей собой цепь связанных блоков данных» [1, с. 15]. Несмотря на то, что возможности применения этой технологии продолжают исследоваться, уже сейчас ясно, что потенциал ее достаточно велик и может привести к существенным изменениям в экономике как в положительную, так и в отрицательную сторону [2].

Совершенствование информационных технологий и внедрение цифровизации экономики создают большой потенциал и для развития в области таможенного дела. Государственные таможенные органы, уполномоченные на проведение таможенного контроля, получают возможность значительно увеличить свою эффективность и повысить качество в сфере предоставления таможенных услуг именно благодаря использованию современных технологий [3].

В условиях внедрения цифровизации экономики и, как следствие, цифровизации таможенных услуг, многие бизнес-процессы, которые ранее занимали много времени, получают возможность стать автоматизированными, что естественным образом сократит время их предоставления. Автоматизация в свою очередь позволяет сократить количество допускаемых в ручном режиме ошибок (в большинстве случаев – полностью исключить), увеличивает скорость обработки поступающих документов и упрощает совершение бизнес-процессов.

В настоящее время в научной области тема предоставления качественных услуг в сфере таможенного дела в условиях цифровизации экономики еще не получила должного внимания и рассмотрения. Внедрение цифровизации и использование новых электронных технологий уже сейчас неизбежно ведут к актуализации устоявшихся традиционных методов работы в области таможенного дела. Соответственно, именно сейчас важно объединить усилия и сосредоточить их на выработке новых методов, стратегий и технологий, которые приведут к улучшению качества предоставляемых таможенных услуг в условиях развития цифровой экономики.

Важно понимать, что предоставление качественных таможенных услуг является одним из ключевых инструментов на пути к улучшению экономики страны в целом. В данной статье основное внимание будет обращено на существующие в настоящее время таможенные услуги, на качество их оказания. Также предложены варианты внедрения новых таможенных услуг, которые повысят качество взаимодействия между ФТС и другими участниками внешнеэкономической деятельности (далее – ВЭД).

КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОСТЬ КАК ОДИН ИЗ ФАКТОРОВ ПЕРЕХОДА К «СЕРВИСНОМУ ГОСУДАРСТВУ»

Распоряжением Правительства Российской Федерации (далее – РФ, Россия) 23 мая 2020 г. была утверждена Стратегия развития таможенной службы до 2030 г. (далее – Стратегия)¹. В соответствии с данным документом были установлены целевые ориентиры и миссия ФТС, а также определены принципы, на которых основывается реализация Стратегии, к которым отнесены в том числе:

– оптимизация и совершенствование таможенного администрирования (данный принцип направлен на управленческую деятельность таможенных органов по реализации их функций контрольно-надзорного направления);

¹ Распоряжение Правительства Российской Федерации от 23 мая 2020 г. № 1388-р «Стратегия развития таможенной службы Российской Федерации до 2030 года». Режим доступа: <https://www.alta.ru/tamdoc/20rs1388/> (дата обращения: 24.12.2023).

– автоматизация и информатизация сквозных бизнес-процессов деятельности таможенной службы на основе передовых технологий (создание модели «интеллектуального пункта пропуска», использование навигационных пломб, создание условий для безостановочного движения транспортных средств низкого уровня риска и т.д.);

– клиентоориентированность и бесконтактность (переход от эгоцентричного государства к клиентоцентричному)².

Важно отметить также, что в рамках федерального проекта «Государство для людей» всем действующим на территории РФ государственным органам был определен ориентир внедрить в работу до 2024 г. стандарты клиентоцентричности³. На практике эти стандарты направлены на предоставление потребителям (в данном случае – оказание таможенных услуг участникам ВЭД) и заинтересованным гражданам услуг в том виде, в котором они являются наиболее актуальными и востребованными.

На сегодняшний день уже 216 тыс. организаций и 327 тыс. физических лиц активно используют предоставляемую государственную таможенную услугу – личный кабинет участника ВЭД. Кроме того, в работу запускаются 64 информационных сервиса, которые предназначены для эффективного взаимодействия потребителей (участников ВЭД, организаций и заинтересованных физических лиц) с ФТС и конкретными таможенными органами с момента начала процесса декларирования товаров до момента предоставления документов для осуществления таможенной проверки⁴.

Отметим, что основными принципами внедряемых стандартов клиентоцентричности в государственных органах выступают:

– обеспечение безопасного взаимодействия заинтересованных граждан и участников ВЭД с государственными цифровыми сервисами и услугами (в том числе защита персональных данных и конфиденциальной информации);

– возможность обеспечения равной доступности потребителей к предоставляемым государством таможенным услугам и сервисам;

– внедрение и анализ поступающей обратной связи от граждан и участников ВЭД после получения государственной таможенной услуги;

– применение наиболее удобных и эффективных новаций.

Сегодня прослеживается определение трех основных направлений, на основе которых строится принцип взаимодействия ФТС с бизнес-сообществом, участниками ВЭД и с физическими лицами:

1) защита авторского права в отношении перемещаемых товаров, содержащих объекты интеллектуальной собственности;

2) возврат внесенных авансовых платежей (по средствам единого счета в личном кабинете для участника ВЭД);

3) документальное подтверждение и контроль правильности заявленных сведений относительно страны происхождения импортируемых товаров⁵.

СУЩЕСТВУЮЩИЕ В НАСТОЯЩЕЕ ВРЕМЯ ТАМОЖЕННЫЕ УСЛУГИ, ПОРЯДОК ИХ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ

Таможенные органы сегодня предоставляют 11 государственных услуг. Важно понимать, что единое закрепленное понятие «таможенные услуги» пока не определено, однако в научных трудах многих исследователей дано определение этого термина.

В.В. Макрусов определяет таможенную услугу в широком и узком смысле. В широком контексте – это благо, осуществляемое в сфере таможенного дела, а в более узком понимании – это конкретные действия таможенных органов, которые реализуются специальными инструментами с целью улучшения сферы ВЭД [4].

²Распоряжение Правительства Российской Федерации от 23 мая 2020 г. № 1388-р «Стратегия развития таможенной службы Российской Федерации до 2030 года». Режим доступа: <https://www.alta.ru/tamdoc/20rs1388/> (дата обращения: 24.12.2023).

³Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года». Режим доступа: <https://base.garant.ru/74404210/> (дата обращения: 27.12.2023).

⁴Федеральная таможенная служба. Официальный сайт. Режим доступа: https://customs.gov.ru/spisok_gosuslug (дата обращения: 12.01.2024).

⁵Федеральный закон от 27.07.2010 г. № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг» (с изменениями и дополнениями). Режим доступа: <https://base.garant.ru/12177515/> (дата обращения: 13.01.2024).

Проанализировав статистические данные с официального сайта ФТС России за период, охватывающий IV квартал 2022 г. и I квартал 2023 г., можно сделать вывод о том, что общее количество положительных решений (выданных документов, совершенных действий), принятых по результатам предоставления государственных услуг таможенными органами, значительно растет (см. таблицу).

Таблица

Количество положительных решений, принятых по результатам предоставления государственных услуг таможенными органами

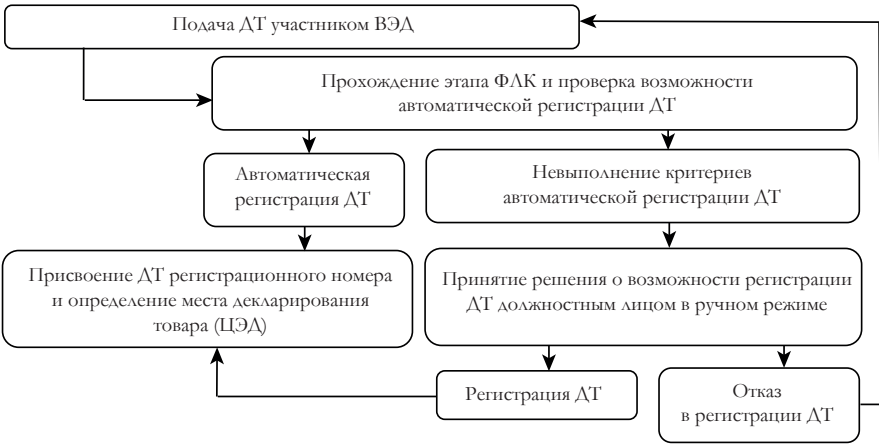
Наименование государственной услуги	IV квартал 2022 г.	I квартал 2023 г.
Ведение реестра таможенных перевозчиков	2	5
Ведение реестра владельцев таможенных складов	101	101
Ведение реестра владельцев складов временного хранения	344	274
Ведение реестра владельцев магазинов беспошлинной торговли	29	26
Ведение реестра банков, обладающих правом выдачи банковских гарантий	2	2
Ведение реестра таможенных представителей	92	79
Консультирование по вопросам таможенного дела и иным вопросам, входящим в компетенцию таможенных органов	2 548	2 712
Принятие предварительных решений о классификации товаров в соответствии с ЕТН ВЭД ЕАЭС	151	60
Принятие предварительного решения о происхождении товара	0	0
Ведение таможенного реестра объектов интеллектуальной собственности	241	221
Предоставление информации о выпуске товаров	5 249	9 653
Итого	8 759	13 133

Примечание: ЕТН – единая товарная номенклатура; ЕАЭС – Евразийский экономический союз

Составлено автором по материалам источника⁶

Важно отметить, что все услуги предоставляются таможенными органами в электронном виде и максимально возможном оперативном порядке.

В данной статье более подробно рассмотрим одну из ключевых услуг таможенных органов – предоставление информации о выпуске товаров. Данной услугой могут воспользоваться заинтересованные лица – участники ВЭД – по средствам предоставления им достоверной информации (номера телефонов горячей линии компетентных таможенных органов, уполномоченных на принятие решения о возможности/невозможности выпуска в соответствии с заявленной таможенной процедурой). Первый этап оказания данной услуги схематично представлен на рисунке (см. рисунок).



Примечание: ДТ – декларация на товары; ЦЭД – центр электронного декларирования

Составлено автором по материалам исследования

Рисунок. Присвоение ДТ регистрационного номера и определение места декларирования (ЦЭД)

⁶Федеральная таможенная служба. Сведения о предоставлении госуслуг. Режим доступа: <https://customs.gov.ru/svedeniya-o-kolichestve-predostavlennykh-gosuslug> (дата обращения: 13.01.2024).

После регистрации электронной декларации на товары (далее – ЭДТ) участник ВЭД, исходя из присвоенного номера ЭДТ (номер ЭДТ состоит из трех основных разделов: кода таможенного органа, зарегистрировавшего ЭДТ, даты регистрации ЭДТ, порядкового номера ЭДТ), имеет возможность выбрать из предоставленного ФТС официального перечня конкретный таможенный орган и уточнить у компетентных должностных лиц информацию о выпуске ЭДТ либо о причинах невозможности выпуска.

Возвращаясь к статистическим данным, отметим, что государственной услугой «предоставление информации о выпуске товаров» за I квартал 2023 г. воспользовались 9 653 заинтересованных гражданина, что на 54,38 % превышает количество обращений за IV квартал 2022 г. Эти сведения говорят о востребованности данной услуги со стороны заинтересованных лиц.

ПРОБЛЕМНЫЕ АСПЕКТЫ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ТАМОЖЕННЫХ УСЛУГ И ВАРИАНТЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ИХ КАЧЕСТВА

Основные проблемные вопросы, возникающие в процессе предоставления таможенных услуг можно разделить на категории технического характера и ресурсно-кадрового потенциала. К проблемам технического характера можно отнести:

- сбои в работе официального сервиса ФТС. В практике встречаются случаи невозможности получения любой из услуг по причине неработающего сервера;
- неработающие средства связи (стационарные телефоны) в ЦЭД.

Для решения таких технических вопросов необходимо доработать функционирующий в настоящее время официальный сайт ФТС России, в том числе принять необходимые действия для усиления информационной безопасности. Они будут способствовать ускорению и, главное, безопасности при получении данных заинтересованными гражданами и оказании таможенными органами качественных таможенных услуг [5].

Проблему ресурсно-кадрового потенциала целесообразно проанализировать в процессе оказания таможенной услуги «предоставление информации о выпуске товаров». Рассмотрим данный проблемный вопрос на примере получения участником ВЭД информации о сроках выпуска своей ЭДТ, оформляемой в ЦЭД.

В соответствии с действующими распоряжениями Правительства РФ, положениями о таможене, положениями о таможенных постах (ЦЭД), а так же в целях исключения коррупционной составляющей участники ВЭД не могут напрямую взаимодействовать с должностными лицами таможенных органов (в данном случае – ЦЭД), уполномоченных на принятие решения о возможности выпуска товаров в соответствии с заявленной таможенной процедурой или отказа в выпуске таких товаров. На основании этого в ЦЭД были созданы оперативные группы горячей линии, где в режиме реального времени участники ВЭД могут связаться с конкретным ЦЭД и задать интересующий их вопрос о выпуске своей ЭДТ.

Проблемный аспект заключается в том, что должностные лица, работающие на горячей линии, не занимаются выпуском товаров в соответствии с заявленной процедурой, что связано с реализацией антикоррупционной политики в таможенной сфере. При поступлении вопроса от участника ВЭД инспектор горячей линии переадресует данный вопрос должностному лицу, который непосредственно принимает решение о возможности выпуска / отказа в выпуске конкретной ЭДТ, и ждет от него ответ. Естественно, у выпускающего инспектора ЦЭД в процессе оформления находится одновременно несколько ЭДТ с различными наименованием и количеством товаров, которые он обрабатывает параллельно, соблюдая сроки выпуска, установленные действующим законодательством – статьей 119 таможенного кодекса ЕАЭС (далее – ТК ЕАЭС)⁷. На анализ запроса, поступившего от инспектора горячей линии, уходит определенное время.

В работе у выпускающего инспектора ЦЭД в это время могут находиться ЭДТ с вопросами, требующими оперативного решения: применение к ввозимой/вывозимой партии товаров мер фактического контроля (досмотра или осмотра), согласование со структурными подразделениями таможни неоднозначных вопросов в отношении классификационного кода товаров в соответствии с ЕТН ВЭД и т.д.

На основании вышеизложенного, на практике возникают случаи несвоевременного ответа выпускающего инспектора должностному лицу горячей линии, что приводит к неоднократному дублированию вопроса со стороны участника ВЭД и увеличению срока получения соответствующего ответа по объективным причинам.

⁷ Евразийский экономический союз. Таможенный кодекс Евразийского экономического союза» (ред. от 29.05.2019 г., с изменениями от 18.03.2023 г.) (приложение № 1 к Договору о Таможенном кодексе Евразийского экономического союза). Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_215315/ (дата обращения: 14.01.2024).

Одним из возможных вариантов решения данной проблемы все же является направление конкретного запроса со стороны участника ВЭД должностному лицу ЦЭД, уполномоченному на принятие решения о выпуске товаров в соответствии с заявленной таможенной процедурой, который занимается проверкой и выпуском конкретной ЭДТ. Однако необходимо сделать данные запросы «прозрачными», а именно случайным образом выводить диалоги из этих переписок в режиме реального времени в операционных залах ЦЭД на экранах для всеобщего доступа и обеспечить его начальникам структурных подразделений и их заместителям, а также курирующему данное подразделения отделу по противодействию коррупции. Данные меры приведут к сокращению временных издержек оказываемой услуги «предоставление информации о выпуске товаров» без угрозы появления коррупционных рисков.

РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Также в рамках данной статьи целесообразно обратить особое внимание на сам термин «качество таможенных услуг» и предложить возможные варианты критериев его оценки. В действующих в настоящее время законодательных актах отсутствует нормативно закрепленное понятие качества таможенных услуг и не существует единого теоретико-методологического подхода к данному термину. Однако можно сформулировать содержание этого понятия следующим образом: качество таможенной услуги – устойчивый показатель уровня предоставляемой услуги, степень удовлетворенности ожиданиям конечного потребителя – участника ВЭД.

Для возможности оценки качества предоставляемых таможенных услуг можно выделить следующие основные критерии:

- 1) временные затраты на оказание таможенной услуги (полного пакета услуг);
- 2) компетентность и профессионализм (в том числе уровень культуры) должностных лиц, уполномоченных на принятие соответствующих решений (оказание таможенной услуги);
- 3) материально-техническое обеспечение таможенного органа для оперативного оказания таможенных услуг;
- 4) повышение эффективности таможенного контроля (в том числе на основе его упрощения для законопослушного бизнеса и добросовестных участников ВЭД по средствам применения системы управления рисками);
- 5) приоритетное развитие направления постконтроля (контроля после выпуска товаров).

На основании вышеперечисленных критериев целесообразно предложить варианты управления качеством предоставляемых услуг в сфере таможенного дела.

1. Для критерия «временные затраты» необходимо рассчитать среднее время предоставления каждой конкретной услуги (исходя из норм действующего законодательства и объективно влияющих обстоятельств), а также установить и закрепить показатели результативности для структурных подразделений таможенного органа, оказывающего ту или иную услугу.

2. По направлению «компетентность и профессионализм» необходимо реализовать управленческие задачи маркетинга, а именно:

- осуществлять сбор и анализ информации о неудовлетворенности участников ВЭД предоставленными таможенными услугами (опросы, анкетирование непосредственно после получения услуги в онлайн-режиме);
- исследовать мнение внутренних клиентов (должностных лиц таможенных органов) по поводу возникающих в процессе оказания таможенных услуг проблем (в том числе разрабатывать методы материального и нематериального стимулирования персонала);
- анализировать текущее состояние и совершенствовать тактическое и стратегическое направления для повышения качества предоставляемых таможенных услуг.

3. По направлению «материально-техническое обеспечение» следует внедрять в работу таможенных органов современные технологии и контролировать процесс их применения (блокчейн-технологии для повышения надежности и информационной безопасности; применение искусственного интеллекта и автоматической обработки поступающих от участников ВЭД документов для повышения качества таможенного контроля; использование навигационных пломб и системы глобального позиционирования и т.д.).

4. Для критерия «повышение эффективности таможенного контроля» нужно усовершенствовать систему показателей оценки проводимого таможенного контроля (выявление нарушений в сфере таможенного дела; ведение статистики по количеству участников ВЭД, отнесенных к низкому уровню риска, а также участников ВЭД, исключенных из этой базы).

5. По направлению «развитие постконтроля» необходимо применять инструменты для увеличения доли автоматически выпущенных ДТ (для этого следует внедрять современные средства контроля, в том числе анализ данных искусственным интеллектом, а также автоматическую проверку предоставляемых участником ВЭД документов). Целесообразно также оказывать содействие участникам ВЭД по направлению консультирование в таможенной сфере в целях минимизации ошибок при составлении ДТ и увеличения степени прохождения критериев для автоматического выпуска товаров.

Внедрение цифровизации и предоставление таможенных услуг в области таможенного дела неизбежно влекут за собой необходимость повышения квалификации и знаний сотрудников таможенных органов. В связи с этим фактором возникает потребность переподготовки и обучения должностных лиц для работы с новыми технологиями.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В заключении важно отметить, что таможенная служба в условиях развития цифровой экономики должна быстро адаптироваться и использовать современные технологии, чтобы повысить не только эффективность, но и качество предоставляемых таможенных услуг в сфере таможенного дела. В статье были приведены примеры внедрения различных методов цифровых технологий, а также инструменты для возможности управления качеством оказываемых таможенных услуг в целях улучшения таможенных процессов и совершенствования проводимого таможенного контроля.

Список литературы

1. Бубель А.И. Возможности использования блокчейна и виртуальных токенов в таможенных операциях. Таможенная политика России на Дальнем Востоке. 2016;3(76):14–22.
2. Сомов Ю.И., Курikhин С.В. Применение технологии блокчейн в таможенном деле. Вестник Российской таможенной академии. 2018;4:18–23.
3. Максимов Ю.А., Ворона А.А. Использование цифровых технологий и обеспечение информационной безопасности при взаимодействии таможни и бизнеса как фактор повышения качества таможенных услуг. Ученые записки Международного банковского института. 2018;4(26):96–106.
4. Макрусев В.В. Таможенные услуги. Маркетинг, регламентирование, управление: учебник. М.: Проспект; 2021. 400 с.
5. Юзjakов В.Н., Добролюбова Е.И., Покида А.Н., Зыбуновская Н.В. Клиентоцентричность государственного контроля: оценка граждан. Вопросы государственного и муниципального управления. 2022;3:38–60. <http://doi.org/10.17323/1999-5431-2022-0-3-38-60>

References

1. Bubel A.I. Potential for using blockchain and virtual tokens in customs operations. Customs policy of Russia in the Far East. 2016;3(76):14–22. (In Russian).
2. Somov Yu.I., Kurikhin S.V. Application of blockchain technology in customs business. Bulletin of the Russian Customs Academy. 2018;4:18–23. (In Russian).
3. Maximov Yu.A., Vorona A.A. Using of digital technologies and ensuring of the information security in the context of customs authorities and business interaction as a factor of improving the quality of customs services. Proceedings of the International Banking Institute. 2018;4(26):96–106. (In Russian).
4. Makrusev V.V. Customs services. Marketing, regulation, management: textbook. Moscow: Prospekt; 2021. 400 p. (In Russian).
5. Yuzjakov V.N., Dobrolyubova E.I., Pokida A.N., Zybunovskaya N.V. Are state enforcement activities client centric? Citizens' perspective. Public Administration Issues. 2022;3:38–60. (In Russian). <http://doi.org/10.17323/1999-5431-2022-0-3-38-60>