

УДК 339.549 (575.3)

*На правах рукописи*

**АЛИЕВ МАХМАДЖОН БАХРОНОВИЧ**

**РАЗВИТИЕ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО МЕХАНИЗМА  
УЛУЧШЕНИЯ ТАМОЖЕННОГО СЕРВИСА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ  
ЭКОНОМИКИ: ТЕОРИЯ, МЕТОДОЛОГИЯ И ПРАКТИКА  
(на материалах Республики Таджикистан)**

Специальность 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика  
(экономика сферы услуг)

**А В Т О Р Е Ф Е Р А Т**  
диссертации на соискание ученой степени  
доктора экономических наук

**Душанбе – 2026**

Работа выполнена на кафедре таможенного дела Таджикского государственного университета коммерции

**Научный консультант:** **Раджабов Раджаб Кучакович,**  
доктор экономических наук, профессор

**Официальные оппоненты:** **Капустина Надежда Валерьевна** – доктор экономических наук, профессор кафедры логистики факультета экономики и бизнеса Финансового университета при Правительстве Российской Федерации;  
**Джумъев Баховиддин Махмадназарович** - доктор экономических наук, профессор, кафедры мировая экономика Международного университета туризма и предпринимательства Таджикистана  
**Каримова Мавзуна Тимуровна** - доктор экономических наук, профессор, заведующий отделом мировой экономики и экономических отношений Института экономики и демографии Национальной академии наук Таджикистана.

**Ведущая организация:** Центр стратегических исследований при Президенте Республики Таджикистан

Защита диссертации состоится «24» сентября 2026 года в 12<sup>00</sup> часов на заседании объединенного диссертационного совета 99.2.129.03 по защите докторских и кандидатских диссертаций на базе Таджикского государственного университета коммерции, Таджикского национального университета, Российско-Таджикского (славянского) университета по адресу: 734061, Республика Таджикистан, г. Душанбе, ул. Дехоти, ½.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке и на официальном сайте Таджикского государственного университета коммерции <http://www.tguk.tj>. Объявление о защите диссертации и автореферат диссертации размещены на официальном сайте ТГУК: <http://www.tguk.tj> и направлены для размещения в сети Интернет Министерства образования и науки Российской Федерации по адресу: [vak.gisnauka.ru](http://vak.gisnauka.ru)

Автореферат разослан «\_\_\_\_\_» августа 2026 г.

**Ученый секретарь  
диссертационного совета,  
кандидат экономических наук**

**Б.М. Дустматов**

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы диссертации.** В условиях развития международной торговли значительно возрастает роль и значение таможенных органов в таможенно-тарифном и нетарифном регулировании внешнеэкономической деятельности (ВЭД). С другой стороны, мировая торговля, улучшение взаимосвязей с международными финансовыми и экономическими институтами, формирование транспортно-логистических центров, требует разработки научно-обоснованных новых путей повышения качества и эффективности оказания таможенных услуг в целях удовлетворения спроса на экспортно-импортные товары, содействия развитию внешнеторговой деятельности (ВТД), эффективного использования потенциала страны и формирования рациональной системы таможенного сервиса.

В этих условиях таможенные органы Республики Таджикистан наряду с реализацией функций государственного администрирования в области взимания таможенных пошлин при осуществлении внешней торговли, активно реализуют принципы и функции таможенного менеджмента, создают благоприятные условия или ставят барьеры для осуществления ВТД. И тем самым в итоге способствуют или препятствуют развитию ВТД. Это позволяет формировать вывод о том, что таможенные органы Республики Таджикистан играют важную роль в обеспечении реализации бюджетной политики, также обладают возможностями по развитию внешней торговли и созданию благоприятной конкурентной среды в трансформационных условиях. Вместе с тем ряд существующих организационных форм ведения таможенного дела и административные методы, используемые в таможенной службе, стали преградой для дальнейшего развития таможенного сервиса, оказания таможенных услуг и ВТД.

В связи с этим дальнейшее развитие системы оказания таможенных услуг, разработка современных подходов и новых идей к организации и управлению таможенным процессом, соответствующих организационно-экономическому механизму повышения качества и эффективности таможенного сервиса, является актуальной задачей с целью комплексного развития, как таможенных органов и их инфраструктуры, так и ВТД страны в целом.

На основе всестороннего анализа факторов развития внешнеторговой деятельности с учетом развития роли госорганов, установлено, что сейчас происходит пересмотр основных понятий таможенного администрирования, учитывая требования Всемирной торговой организации (ВТО), касающиеся скорости и эффективности оказания таможенных услуг для содействия торговле. В этих условиях считаем целесообразным выделение следующих направлений таможенного дела: а) регулирование ВТД; б) таможенный контроль; в) оказание таможенных услуг на основе развития таможенного сервиса; г) цифровизация и применение цифровых платформ. Именно последнее направление характеризует новый этап развития таможенной системы, базирующееся на улучшении таможенного сервиса.

На наш взгляд, совершенствование методологии формирования научно-обоснованной концепции развития таможенной службы, базирующаяся на развитии системы таможенного сервиса, сложно, многогранно юридически, организационно-экономически, социально-психологически, научно-технически и инновационно-проблематично, затрагивающее различные аспекты функционирования и развития таможенной службы. Приоритетным в этой концепции является научное обоснование разработки современных подходов к организации таможенных процессов и осуществляется исходя из ориентации парадигмы таможенного сервиса, а также цифровой трансформации. Необходимо отметить, что на сегодня научные исследования в данном направлении находятся на раннем этапе развития.

Анализ экономической и специальной литературы, а также опыт работы таможенных органов в различных странах показывает, что сегодня в основном обоснованы и разработаны методические и практические основы таможенного сервиса, сформирован категориальный аппарат, уточнены приоритетные направления внедрения в практику таможенной службы. Однако ряд важнейших задач по развитию организационно-экономического механизма улучшения таможенного сервиса в условиях цифровой экономики остается недостаточно изученным и решенным.

**Степень исследования научной темы.** Решению современных проблем повышения качества оказания таможенных услуг участникам ВЭД посвящены значительные работы российских, зарубежных и ученых Республики Таджикистан. Среди научных трудов российских и зарубежных ученых, особый интерес представляют работы Е.Ф. Авдокушина, С.С. Алексеева, С.В. Барамзина, Н.М. Блинова, В.Б. Бобкова, В.Г. Драганова, А.Д. Ершова, О.В. Калинина, Н.В. Капустиной, А.Н. Козырина., В.П. Лазаренко, А.Д. Листопад, Д.В. Стаханова, Д.Н. Хайман, М.К. Хусаинова, Г.Н. Чмель, А.Н. Яцушко и др., а также ученых Таджикистана Ашурова И.С., Джумъаева Б.М., Джабборовва А.И., Зубайдова С., Каримовой М.Т., Нидоева Н.Ф., Раджабова Р.К., Раджабовой Н.Р., Саидмурадова Л.Х., Саидовой М.Х., Факерова Х.Н., Хикматова С.И., Аюбова Д.М., Гадоева Ф.И., Самиева Ф.Б., Нидоева П.Ф., Буриева Л.Дж. и др.

В современных условиях функционирования и развития таможенной системы исследователи и практики сталкиваются со сложностью в разработке научно-обоснованного механизма таможенного сервиса. Это в основном связано с усилением регламентов по оказанию таможенного сервиса со стороны органов государственной власти, субъектов ВЭД и участников таможенной деятельности, а также усложнения международной торговли, введения необоснованных санкций и др. Именно это требует разработки адекватного механизма этим отвечающим условиям современной системы таможенного сервиса на основе использования автоматизированных рабочих мест (АРМ), применения цифровых платформ и искусственного интеллекта, которая посвящена настоящая работа. С другой стороны, актуальность настоящей диссертации обусловлена также введением существенных изменений в требованиях существующих международных и национальных документах к формированию и развитию системы таможенного сервиса. Кроме того, недостаточно разработанными являются вопросы методологии, теории организации управления и практики таможенного сервиса в условиях цифровой экономики. Этим и подтверждается своевременность настоящей диссертационной работы.

**Цель диссертационной работы** – заключается в теоретико-методологическом обосновании и разработке научно-обоснованных рекомендаций по развитию организационно-экономического механизма улучшения таможенного сервиса в условиях цифровой экономики в Республике Таджикистан.

Для решения данной цели необходимо решение следующих задач:

- исследовать место и роль таможенного сервиса в системе рыночных отношений, цифровизации и развития международной торговли, а также уточнить методические основы формирования и развития организационно-экономического механизма таможенного сервиса;

- изучить нормативно-правовые основы и проблемы развития системы таможенного сервиса в условиях цифровой экономики;

- уточнить методологические основы развития таможенного сервиса на основе рассмотрения концептуальных подходов к инновационному развитию в условиях трансформационных изменений;

- исследовать и выявить особенности цифровизации функций таможенных органов, обеспечения экономической безопасности и делового климата;

- проанализировать современное состояние и развитие таможенных органов Республики Таджикистан, а также выявить факторы, влияющие на эффективность таможенного сервиса;

- оценить уровень функционирования рациональной системы таможенного сервиса в Республике Таджикистан и ее регионов, сформировать систему показателей и разработать перспективную модель развития таможенного сервиса;

- изучить зарубежный опыт организации и управления таможенной системы, оценить эффективность использования цифровых технологий в зарубежных странах, а также практику и перспективы цифровой трансформации взаимодействия таможенных органов с бизнес-сообществами:

- сформировать стратегию развития и цифровизации таможенного сервиса в условиях трансформационных изменений и совершенствовать организационно-экономический механизм улучшения и цифровизации таможенного сервиса;

- осуществить экономико-математическое моделирование формирования рациональной системы таможенного сервиса в условиях различных подразделений таможенной службы;

- обосновать и разработать основные направления совершенствования организационно-экономического механизма развития таможенного сервиса, а также определить перспективу их развития в Республике Таджикистан на срок до 2030 г.

**Объектом диссертационной работы** выступает деятельность совершенствования таможенного комплекса как одного из ключевых компонентов сферы услуг экономики Республики Таджикистан.

**Предмет диссертационного исследования** представляет собой организационно-экономические отношения формирующиеся в процессе модернизации системы организационно-экономического механизма улучшения таможенного сервиса в условиях глобализации рыночных отношений.

**Научная новизна исследования** диссертационной работы включает в себя следующее:

1. Уточнено место и роль таможенного сервиса на основе исследования и систематизирования основных подходов, в том числе сервисного подхода улучшения таможенного менеджмента с целью усиления контроля за всеми видами поставок при организации управления международной торговли, риск менеджмента и партнерских взаимоотношений, развитие международного таможенного сервиса, а также развиты методические основы формирования и развития организационно-экономического механизма таможенного сервиса в системе рыночных отношений, цифровизации и развития международной торговли (п.4.1, 4.3 и 4.5 Паспорта научной специальности 5.2.3).

2. Изучены нормативно-правовые основы и выявлены проблемы развития системы таможенного сервиса в условиях цифровой экономики. Установлено, что совершенствование цифровых технологий в таможенной деятельности предоставляет следующие возможности: улучшение планирования, организации и контроля (менеджмент) в Таможенной службе Таджикистана; сокращение времени на проведение таможенных операций и оптимизация процессов по осуществлению предпринимательской деятельности; автоматизирование таможенных операций и улучшение предоставляемых таможенных услуг, путем внедрения электронных форм обслуживания; улучшение внутриведомственного и межведомственного электронного сотрудничества с целью совершенствования системы администрирования и контроля; доступ к предварительным

данным о товарах находящимся в профиле риска; совершенствование идентификации товаров согласно ТН ВЭД; снижение влияния человеческого фактора; использование технологий электронного таможенного делопроизводства, которое существенно сокращает объем документов и время поиска необходимого документа при проведении таможенных процедур (п.4.1, 4.3 и 4.5 Паспорта научной специальности 5.2.3).

3. Развита методологическая основа развития таможенного сервиса на основе рассмотрения основных принципов и концептуальных подходов к инновационному его развитию в условиях трансформационных изменений, а также организации и управления таможенного сервиса, обоснование и предложение системы показателей, характеризующие его качество на основе учета современных требований государства и участников внешнеэкономической деятельности, а также выделены теоретико-методические, практические инструменты таможенного сервиса, рассмотрены административные и инновационные компоненты таможенного сервиса в условиях цифровизации таможенной деятельности (п.4.1, 4.3 и 4.5 Паспорта научной специальности 5.2.3).

4. Исследованы и выявлены особенности цифровизации функций таможенных органов, обеспечения экономической безопасности и делового климата предусматривающие улучшение эффективности таможенного контроля, сокращение роли человеческого фактора в процессе таможенной очистки товаров, оптимизация темпов перемещения товаров через таможенную границу, уменьшение расходов возникающих при составлении сделок и таможенных операций, стимулирование мер направленных на целевое инвестирование в стране, рост объема торгового оборота, наращивание конкурентных преимуществ бизнес-сообществ, укрепление инновационного потенциала создания условий и стимулов для развития инновационных технологий в сфере таможенной логистики, транспортных перевозок, контроля цепи поставок товаров и других отраслях (п.4.4, 4.10 и 4.18 Паспорта научной специальности 5.2.3).

5. Проведен комплексный анализ современного состояния и развития таможенных органов в формировании таможенного сервиса, установлены закономерности и тенденции их развития, установлены имеющиеся недостатки и имеющиеся сложности, которые нужно урегулировать: модернизация механизма совершения таможенных процедур и таможенного оформления товаров и транспортных средств; совершенствование системы взаиморасчетов между декларантами и таможенными органами; модернизация ЕАИС таможенной службы на основе оптимизации, цифровизации и упрощения контроля на таможенных постах; модернизация материально-технических условий, улучшение системы квалификации и переквалификации кадров таможенных служб; применение автоматизированных рабочих мест сотрудников таможенных органов; изучение и адаптация зарубежного опыта проведения таможенных операций в практике таможенной службы Республики Таджикистан; соблюдение требований национального законодательства и выполнение международных норм и стандартов в части таможенной деятельности и др., а также выявлены факторы, влияющие на эффективность таможенных органов и таможенного сервиса в Республике Таджикистан (п.4.3, 4.4 и 4.10 Паспорта научной специальности 5.2.3).

6. Оценен уровень функционирования рациональной системы таможенного сервиса в Республике Таджикистан и ее регионов, независимого опроса участников ВЭД для выявления направлений совершенствования и упрощения таможенных процедур и проблем взаимодействия с таможенными органами, сформирована система показателей и разработана перспективная модель развития таможенного сервиса с учетом стратегии развития страны и формирования системы показателей, характеризующих повышение качества и эффективности таможенного сервиса в условиях членства во Всемирной

торговой организации, экономического сотрудничества в рамках ШОС и реализации программ по социально-экономическому развитию Республики Таджикистан (п.4.3, 4.4, 4.10 и 4.16 Паспорта научной специальности 5.2.3).

7. Изучен зарубежный опыт организации и управления таможенной системы, оценена эффективность использования цифровых технологий в зарубежных странах, практика и перспективы цифровой трансформации взаимодействия таможенных органов с бизнес-сообществами, а также выявлены тенденции и закономерности развития зарубежного менеджмента, уточнены проблемы и сделана попытка по использованию этого опыта при разработке и реализации концепции совершенствования системы таможенного сервиса в условиях Республики Таджикистан (п.4.4, 4.5 и 4.10 Паспорта научной специальности 5.2.3).

8. Сформирована стратегия развития цифровизации таможенного сервиса в условиях трансформационных изменений и совершенствован организационно-экономический механизм ее улучшения, предусматривающий развитие материально-технической базы системы таможенного контроля, использования инновационных методов перемещения товаров и решения проблемы подготовки, переподготовки и повышения квалификации сотрудников; эффективного использования имеющихся мощностей подразделений таможенной службы, строительства новых таможенных объектов; совершенствование организации и управления транспорта, а также улучшения транспортно-экспедиционной работы, которая позволяет повысить качество таможенного сервиса на основе развития транспортно-терминальной системы; проведения гибкой таможенной политики с учетом рационального использования потенциала подразделений таможенной службы, кроме того, роста логистических систем, автоматизации системы управления таможенного производства; управленческих процессов, направленных на повышение эффективности подразделений таможенных органов и организацию деятельности на транспорте. Это даёт возможность надлежащим образом реализовать основные принципы перемещения товаров через таможенную границу эффективными видами транспорта и др. (п.4.3, 4.4, 4.5 и 4.20 Паспорта научной специальности 5.2.3).

9. Осуществлено экономико-математическое моделирование формирования рациональной системы таможенного сервиса в условиях различных подразделений таможенной службы с учетом различных вариантов априорной информации о товаропотоках и их освоения, и на этой основе разработана структурно-процессная модель развития таможенного сервиса, состоящая из системы управления таможенного контроля, таможенного риска и качества таможенного обслуживания, а также совершенствования организационно-экономического механизма улучшения цифровизации таможенного сервиса (п.4.3, 4.4, 4.5, 4.18 и 4.20 Паспорта научной специальности 5.2.3).

10. Обоснованы и разработаны основные направления совершенствования организационно-экономического механизма улучшения цифровизации таможенного сервиса с учетом повышения качества оказываемых услуг в логистических таможенных терминалах, системы «Единое окно», на международных автомобильных пунктах пропуска, аэропортах, железнодорожных станциях и международных почтовых отправках на основе экспериментальных расчетов, а также определены перспективы их развития в Республике Таджикистан на период до 2030 года (п.4.3, 4.4, 4.5, 4.10, 4.16, 4.18 и 4.20 Паспорта научной специальности 5.2.3).

**Научная область диссертационной работы отвечает указанным пунктам:** «4.1 - Теоретико-методологические основы анализа проблем развития отраслей сферы услуг»; «4.3- Закономерности функционирования и развития отраслей сферы услуг»; «4.4 - Ресурсный потенциал отраслей сферы услуг и эффективность его использования»; «4.5 -

Формирование и функционирование рынков услуг»; «4.10 - Особенности формирования и развития общественного (государственного) сектора сферы услуг»; «4.16 - Политика регулирования и поддержки развития отраслей сферы услуг»; «4.18 - Социально-экономическая эффективность и качество обслуживания населения в отраслях сферы услуг»; «4.20 - Организационно-экономические механизмы обеспечения инновационного развития отраслей сферы услуг» Паспорта номенклатуры специальностей научных работников (экономические науки) по специальности 5.2.3-Региональная и отраслевая экономика (экономика сферы услуг).

**Теоретико-методическую основу диссертации** составили теории управления экономического развития в условиях глобализации внешней торговли и рынка, государственного регулирования, влияние усиления процессов взаимосвязанности и взаимозависимости стран мира, разработанных в трудах российских, зарубежных и ученых Таджикистана. Также в диссертации использованы Законы, Постановления Парламента и Указы Президента Республики Таджикистан и другие национальные, международные нормативно-правовые и административные акты.

В ходе подготовки диссертации были использованы различные научные теоретические и практические разработки, научные литературные источники, в дополнение статистические материалы Таможенной службы при Правительстве Республики Таджикистан, Агентства по статистике при Президенте Республики Таджикистан, отраслевых научно-исследовательских организаций и проектных институтов, занимающихся вопросами таможенного обслуживания в современных условиях углубления интеграционных процессов и применения цифровых платформ.

На стадии выполнения диссертации автором использован широкий спектр общенаучных методов, включая анализ внешней торговли и обслуживания в этом направлении, синтез и обработка таможенной информации, а также руководствовался концептуальными положениями современной теории управления и внедрения управленческих решений. Кроме того, в работе использованы методы теории системы управления риска, стоимостного, сравнительного и корреляционно-регрессионного анализа таможенной информации, вдобавок использованы методы теории игр и теории систем массового обслуживания клиентов.

**Информационно-эмпирическую основу диссертационного исследования** составили документы и статистические данные Республики Таджикистан, материалы Таможенной службы при Правительстве Республики Таджикистан и Региональные таможенные управления, Интернет-материалы, сборники материалов международных, республиканских и вузовских научно-практических конференций по выбранной теме и материалов, собранных автором с сайтов сети Интернет и иные материалы.

**Методология и методы исследования.** Для решения поставленных задач использовались методы индукции и дедукции, сравнения, системный и корреляционно-регрессионный анализ, табличные и графические методы отображения статистических данных и др.

**Практическая значимость диссертационной работы** заключается в реализации разработанных рекомендаций в деятельности таможенных органов Республики Таджикистан с целью повышения эффективности существующей системы таможенного сервиса и оказания таможенных услуг субъектам внешней торговли и ее развития в условиях цифровой экономики.

Особое значение имеет использование разработанных автором методических основ анализа и синтеза, экономико-математического моделирования организации таможенного сервиса, приоритетных направлений развития таможенного комплекса для выявления

степени ее влияния на социально-экономическое развитие народного хозяйства Республики Таджикистан. Кроме того, предложенные организационно-экономические основы по развитию организационно-экономического механизма улучшения таможенного сервиса в условиях цифровой экономики, могут быть использованы таможенными органами при проведении таможенного оформления, а также определения требуемого - количества АРМ в системе таможенного контроля.

**Степень достоверности результатов.** Достоверность результатов подтверждается достаточным количеством материалов диссертационной работы, статистической обработкой результатов и опубликованными работами. Полученные выводы и рекомендации основаны на научном анализе теоретических, методологических и экспериментальных результатов исследования.

**Апробация и внедрение результатов диссертации.** Основные научные и практические результаты работы обсуждены и одобрены на республиканских и международных конференциях (2008-2026 годы), научных конференциях молодых ученых Республики Таджикистан (2011-2020гг.) а также в других вузах и научных учреждениях Таджикистана, Российской Федерации и зарубежных университетов (2011 - 2025 гг.).

Научно-методические результаты и рекомендации, полученные в диссертационной работе, использованы для развития организационно и экономического механизма улучшения таможенного сервиса в условиях цифровой экономики в работе Таможенной службы при Правительстве Республики Таджикистан (акт внедрения №002-14, от 31.03.2026г.), а также в Региональное таможенное управление по городу Душанбе Таможенной службы при Правительстве Республики Таджикистан (справка внедрения №106/101-753 от 26.03.2025г.).

Основные теоретические положения, методические подходы, предложения и результаты исследования, содержащиеся в диссертационной работе, могут быть использованы при разработке учебных программ и преподавании курсов «Таможенные услуги», «Таможенный менеджмент», «Государственное регулирование таможенной деятельности», «Таможенное оформление товаров и транспортных средств», «Таможенная логистика» и др.(справка внедрения №15/1 от 02.04.2026г.).

Основные результаты диссертации были рассмотрены и поддержаны на научно-практических конференциях и семинарах Таджикского государственного университета коммерции (2008-2026 годы); международных и республиканских научно-практических конференциях (2008-2026 годы); конференциях молодых ученых Республики Таджикистан (2008-2026 годы) и др.

**Публикации по теме диссертации:** Основные положения и результаты диссертационного исследования опубликованы в одной монографии, 4 учебно-методических пособиях, 41 научных работах, из них 15 статей в научных журналах и изданиях, включенных в перечень ведущих рецензируемых журналов и изданий, рекомендованных ВАК при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации. Общий объем научных публикаций по теме диссертации составляет -83,031 п.л., в том числе авторский – 65,088 п.л.

**Структура и объем диссертационной работы.** Диссертационная работа состоит из введения, пяти глав, выводов и предложений, списка использованной литературы и 13 приложений. Основное содержание изложено на 357 страницах, содержит 59 таблиц, 18 рисунков. Список используемой литературы включают 282 наименования.

**Во введении** раскрывается актуальность выбранного направления исследования, определяется объект, предмет, цель и задачи работы, формулируется теоретико-методологическая база, научная новизна, результаты исследования, их теоретическая и

практическая значимость, апробация работы, публикации, структура и объем работы.

**В первой главе «Теоретико-методические основы и проблемы развития таможенного сервиса в условиях цифровой экономики»** исследован рынок таможенного сервиса в системе рыночных отношений и развития международной торговли, изучены методические основы формирования и развития организационно-экономического механизма таможенного сервиса, а также рассмотрены нормативно-правовые основы и проблемы развития системы таможенного сервиса в условиях цифровой экономики.

**Во второй главе «Методологические основы развития таможенного сервиса в условиях трансформационных изменений»** уточнены методологические основы развития таможенного сервиса и концептуальные подходы к инновационному развитию таможенного сервиса в условиях трансформационных изменений, а также рассмотрены особенности цифровизации функций таможенных органов, обеспечение экономической безопасности и формирование делового климата.

**В третьей главе «Современное состояние и развитие таможенного сервиса в Республике Таджикистан»** проведен анализ состояния и развития таможенной службы Республики Таджикистан, выявлены факторы, влияющие на эффективность работы таможенных органов и таможенного сервиса, дана оценка уровня формирования рациональной системы таможенного сервиса в Республике Таджикистан и ее регионов.

**В четвертой главе «Зарубежный опыт организации управления таможенного дела и цифровизации таможенного сервиса»** изучен зарубежный опыт организации и управления таможенной системы, дана оценка эффективности использования цифровых таможенных технологий в зарубежных странах, обоснована цифровая трансформация и перспективы взаимодействия таможенных органов с бизнес-сообществом.

**В пятой главе «Основные направления совершенствования организационно-экономического механизма улучшения таможенного сервиса Республики Таджикистан»** уточнена стратегия развития цифровизации таможенного сервиса в условиях трансформационных изменений, совершенствован организационно-экономический механизм и цифровизации таможенного сервиса, обосновано экономико-математическое моделирование формирования рациональной системы таможенного сервиса и дана прогнозная оценка перспектив развития таможенного сервиса в Республике Таджикистан.

**В заключении** изложены выводы и предложения по результатам исследования.

**В приложении** предоставлены вспомогательные материалы, отражающие отдельные положения диссертационного исследования.

## **ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ**

**1. Уточнено место и роль таможенного сервиса на основе исследования и систематизирования основных подходов, в том числе сервисного подхода улучшения таможенного менеджмента с целью усиления контроля за всеми видами поставок при организации управления международной торговли, риск менеджмента и партнерских взаимоотношений, развитие международного таможенного сервиса, а также развиты методические основы формирования и развития организационно-экономического механизма таможенного сервиса в системе рыночных отношений, цифровизации и развития международной торговли**

В современных условиях развития экономики и международной торговли значительно возрастает роль таможенных органов и его управление, и играет важную роль в формировании госбюджета с учетом освоения товаропотоков, перемещаемые различными видами транспорта через таможенную границу страны.

На основе анализа опыта стран СНГ и особенно Республики Таджикистан автор считает, что вопросы определения функций института таможенной службы до настоящего времени недостаточно изучены из-за того, что таможенные органы функционируют как структура исполнительной власти и роль их сервисной составляющей как основного регулятора не исследована. Кроме того, содержание модели «сервисной таможни» предполагает глубокую трансформацию самого института службы таможенных органов и в отличие от существующей административно-императивной модели, должна включать в себя не только декларативный учёт интересов участников ВЭД, а обеспечивать их главную важность для функционирования таможенной системы.

Понятие «сервисная таможня» должно отражать современные тенденции развития оказания государственных таможенных услуг и совершенствования внешнеэкономической сферы и как система, - таможенная служба обязана обладать не только сервисной направленностью, но и диспозитивными параметрами. Поэтому, под государственной услугой автор рассматривает «деятельность органа исполнительной власти в совершении действий и (или) принятии решений, влекущих возникновение, изменение или прекращение правоотношений или возникновение документированной информации в связи с обращением людей или организации в целях реализации их прав, законных интересов либо исполнения возложенных на них нормативными правовыми актами обязанностей».

Оценивая глобализацию внешней торговли по мнению автора таможенная политика предусматривает рациональное размещение организаций, продуктивное использование ресурсов, предоставление комплексного развития экономики страны и её регионов, увеличение производительности общественного труда, а также улучшение экономических условий и уровня благосостояния населения. При этом автор считает, что основными принципами территориальной организации таможенных органов является целенаправленное размещение таможенных пунктов, рациональное разделение труда между областями страны, достижение эффективности производства, а также эффективное освоение природных, экономических ресурсов и факторов производства.

С учетом этого, развиты методические основы формирования и развития организационно-экономического механизма таможенного сервиса, а также учет совокупности различных экономических, социально-исторических, санитарно-экологических, организационных и других факторов, влияющих на результативность работы таможенной службы. Также методические основы формирования и развития организационно-экономического механизма таможенного сервиса предусматривают использование синтезированной модели управления территориальной организации таможенного производства, обеспечивающей создание эффективной системы управления таможенными органами Республики Таджикистан. Также системно и комплексно оценивая организационную структуру функционирования таможенных органов, автор считает важным введение корректировки в этой структуре, учитывая перспективные направления развития, улучшения мирохозяйственных связей, а также решение вопросов таможенного администрирования, инфраструктуры, использования информационно-коммуникационных технологий и цифровизации таможенного сервиса.

Оценивая непрерывный процесс развития воспроизводственной структуры, внедрение новых технологий, информационных сетей, уточнения организационно-управленческих отношений с учетом изменений в среде, роста потребностей, спроса и в целом инновационное развитие, автором выделяется модель инновационного обеспечения требуемых ресурсов и их влияние на управление развития воспроизводственного цикла в таможенных органах (рис. 1).

Для реализации предложенной модели, выделены приоритетные направления организационно-экономического механизма таможенного сервиса, предусматривающие решение задач по защите и контролю в развитии внешнеторгового оборота; обеспечение безопасного укрытия таможенных границ; рост международной торговли; развитие системы поддержки внешнеэкономической деятельности и укрепление защитной функции таможенной службы; применение механизма государственно-частного партнерства; развитие «околотаможенных» структур, компаунд-систем и другие.

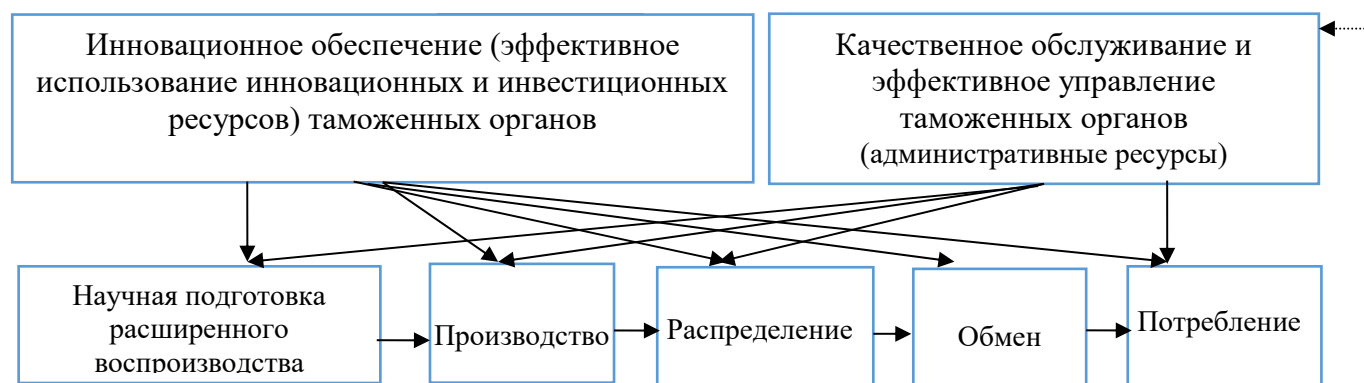


Рисунок 1 - Иновационное обеспечение требуемых ресурсов и их влияние на управление развитием воспроизводственного цикла в таможенных органах (составлено автором)

По мнению автора эффективным направлением формирования и развития организационно-экономического механизма таможенного сервиса является создание центра развития приграничной таможенной инфраструктуры таможенной службы на основе организации работ по внедрению современных технологий, обустройству и техническому оснащению пунктов пропуска и объектов на границе; оказанию комплекса государственных (платных) таможенных услуг; организации и усилению действий по исполнению международных обязательств страны в развитии автомобильных и железнодорожных пунктов пропуска и приграничной инфраструктуры; проведения совместной работы по оказанию сервисных услуг и другие.

**2. Изучены нормативно-правовые основы и выявлены проблемы развития системы таможенного сервиса в условиях цифровой экономики. Установлено, что совершенствование цифровых технологий в таможенной деятельности предоставляет следующие возможности: улучшение планирования, организации и контроля (менеджмент) в Таможенной службе Таджикистана; сокращение времени на проведение таможенных операций и оптимизации процессов по осуществлению предпринимательской деятельности; автоматизирование таможенных операций и улучшение предоставляемых таможенных услуг, путем внедрения электронных форм обслуживания**

В диссертационном исследовании проведено комплексное и системное изучение нормативно-правовых основ и выявлены проблемы развития системы таможенного сервиса в условиях цифровой экономики. При этом особое место уделено ежедневной реализации онлайн-технологий, включая «прорывные» технологии для обеспечения экономического развития и укрепления международной конкурентности государства. Выделена роль цифровизации экономики как современной модели для обеспечения экономического подъема, заинтересованности в международных инвестициях, ускорении трансформационных изменений и подъема современных видов производства, развития экспортной ориентации и внутреннего спроса импортозамещения, а также проведения таможенного оформления и контроля товаров и транспортных средств с использованием

информационных систем и технологий таможенных органов, декларантов и заинтересованных лиц, государственных органов (организаций) и зарубежных стран на основе информационного взаимодействия.

Относительно цифровизации на национальном уровне в диссертации выделено значение Послания Президента Республики Таджикистан Лидера нации уважаемого Эмомали Рахмона в объявлении 2025-2030 годы «Годы развития цифровой экономики и инноваций», где уточнены направления ее реализации, а также роль информационных технологий в таможенном деле при сборе, анализе, прогнозировании информации. Также определены главные направления проведения технического контроля перемещения продукции, товаров, услуг и электронных активов; онлайн-торговля; обмен информацией между участниками рыночных отношений на основе заключенных договоров; упрощенное таможенное оформление, выпуск, применение таможенных коридоров и др. При этом особое место уделено применению цифровой трансформации таможенного оформления товаров и транспортных средств, перемещаемых через таможенную границу Республики Таджикистан, а также улучшения совместной работы с налоговыми органами и Министерством финансов республики по созданию единой фискальной системы, а также таможенных органов Республики Таджикистан и субъектами ВЭД на основе оптимизации информационного обеспечения.

По мнению автора, в таможенных органах успешно реализуется цифровизация таможенного дела, которая обеспечивает участникам внешнеэкономической деятельности, должностным лицам и другим заинтересованным лицам беспрепятственный доступ к нормативным-правовым документам в таможенной сфере, а также реализовано поэтапное внедрение электронного кодирования товаров, что сократило время таможенного оформления и обеспечило межведомственное электронное взаимодействие. По такому принципу таможенные органы получают необходимое электронное заявление с целью декларирования, заверенное электронной подписью от организации, а не от субъектов ВЭД, позволяющее снижение риска по предоставлению недостоверных сведений.

В диссертации оценивая мировой опыт и деятельность международных организаций (ВТО, ВТамО), автор важным считает совершенствование инноваций на основе применения полного пакета электронного документооборота и электронно-цифровой подписи; стимулирование механизма управления таможенными рисками с целью выявления нарушения таможенных правил; осуществление электронного таможенного декларирования со сдвигом на автоматический режим проведения различных видов таможенных процедур; полный переход на механизм «Единое окно», позволяющее получать нужные разрешительные документы в электронном формате от соответствующих организаций для осуществления ВЭД, а также внедрения АСИКУДА.

В республике предпринимаются устойчивые шаги в направлении перехода к цифровизации отраслей национальной экономики и таможенной системы для обеспечения прозрачности экономических и финансовых отношений, а также созданы условия для развития нормативно-правовой базы перехода к цифровой экономике. Установлено, что совершенствование цифровых технологий в таможенной деятельности дает возможность улучшить менеджмент, минимизировать время для таможенного контроля и улучшить условия по ведению предпринимательской деятельности, автоматизировать осуществление таможенных процедур и повысить качество предоставляемых услуг путем применения электронных форм обслуживания; улучшить внутриведомственное и межведомственное электронное сотрудничество с целью совершенствования системы администрирования и контроля; обеспечить доступ к предварительным данным о товарах находящимся в профиле риска; совершенствовать идентификацию товаров согласно ТН ВЭД; снизить

влияние человеческого фактора, использовать технологию электронного таможенного делопроизводства, существенно сокращающее объем документов и время поиска необходимого документа.

В целом, внедрение электронных форм обслуживания обеспечит результативность таможенных органов.

### **3. Развиты методологические основы развития таможенного сервиса на основе рассмотрения основных принципов и концептуальных подходов к инновационному его развитию в условиях трансформационных изменений, а также выделены теоретико-методические, практические инструменты таможенного сервиса, рассмотрены административные и инновационные компоненты таможенного сервиса в условиях цифровизации таможенной деятельности**

В работе на основе исследования методологических основ развития таможенного сервиса автор считает, что «сервис - это совокупность организованных мероприятий по обеспечению необходимых нужд клиентов в повседневных потребностях и созданию многообразных удобств для него, а также - это оказание услуг со стороны специалиста, а услуга - это любое организованное мероприятие, направленное на обслуживание, которое специалист может предложить клиенту». При этом под таможенным сервисом автор рассматривает «комплекс услуг, предлагаемых государственными органами и бизнес-сообществ в части, содействия реализации таможенных процедур». Основными критериями оценки продуктивности таможенного сервиса являются время, цена и качество оказываемых таможенных услуг.

Оценивая концептуальные подходы к разработке новых процедур в работе сформированы процедуры, основанные на цифровых платформах, а также из сервисных процедур с учетом оценки рисков, включающее автоматизированный выпуск товаров - с использованием ИИ-программ для анализа таможенных деклараций; онлайн-сопровождение ВЭД-клиентов - с применением личных кабинетов и цифровых помощников (чат-боты, интерфейсы прикладного программирования (API)); предварительную автоматическую проверку - контроль статуса благонадёжности участника ВЭД; упрощённый таможенный коридор выпуска товаров - при низком риске без участия сотрудника таможенного органа; интеграцию новых процедур - с системой единое цифровое окно с возможностью отслеживания статуса каждой процедуры в реальном времени; интеграцию с сервисами банков, логистических операторов и других государственных органов через интерфейсы прикладного программирования; выработку нормативно-правовых норм «цифровое соглашение» между таможенной службой и участником ВЭД - обеспечивающее предсказуемость и гарантию прав сторон.

Автор считает, что инновационной системе таможенной службы необходима чёткая регламентация функциональных обязанностей и ответственности субъектов. Их роль в обеспечении экономической безопасности, защите внутреннего рынка и исполнения фискальных функций определяет необходимость повышения эффективности взаимодействия между уровнями таможенной структуры, оптимизации полномочий и минимизации дублирования функций. При этом целесообразно разделить функциональные полномочия на основе реализации принципа законности, целесообразности и прозрачности, а также, рассматривать необходимость адаптации таможенных процедур, проблемы традиционных методов работы таможенных органов (затраты времени, недостаточная прозрачность), роль инновационных технологий в улучшении качества и скорости обслуживания на таможне, а также продуктивность таможенного сервиса на основе соразмерного участия производителя и потребителя в затратах на оказание таможенного сервиса; разнообразие уровня сервиса в зависимости от специфики предоставляемых услуг; удовлетворение потребности участников

ВЭД и превосходство их ожидания как в направлении сервиса, так и услуги; индивидуальное предоставление сервиса с учетом региона, культурными особенностями и предыдущим опытом; оптимизация процесса таможенного сервиса и снижение административных расходов при таможенной очистке товаров. Вышперечисленные организационные мероприятия играют ключевую роль в обеспечении продуктивных таможенных действий, и активизирует механизм перемещения товаров и транспортных средств через таможенную границу, и, в итоге, развитие торговли на таможенной территории на основе разработки концептуальной сервисной модели. Исследование концептуальной сервисной модели продуктивности, осуществлено в условиях Душанбинского регионального таможенного управления (ДРТУ) (рис.2).



Рисунок 2 - Концептуальная сервисная модель продуктивности таможни (разработано автором)

Анализ рисунка 2 показывает, что производственный процесс состоит из обслуживания по обработке запросов и таможенных операций, фискальной функции, отслеживания передвижения товаров, выявления контрафактных товаров. Элементы ожидаемых результатов: развитие процесса внешней торговли, безопасность экономических интересов бизнес-сообществ, защита внутреннего рынка от недоброжелательных товаров.

При этом особое место уделяется кадровому потенциалу, который является важным детерминантом продуктивности учреждений, включая таможенный сервис. Также основным элементом считается информация и применение инноваций в сервисной деятельности таможенных органов: технические (инфраструктура); организационные (кадровый потенциал); управленческие (менеджмент) и профессионализм (усовершенствование). В целом, административные и инновационные компоненты таможенного сервиса обеспечивают развитие цифровизации таможенной деятельности в Республике Таджикистан.

**4. Исследованы и выявлены особенности цифровизации функций таможенных органов, обеспечение экономической безопасности и делового климата предусматривающие улучшение эффективности таможенного контроля, сокращение роли человеческого фактора в процессе таможенной очистки товаров, оптимизации**

**темпов перемещения товаров через таможенную границу, уменьшение расходов возникающих при составлении сделок и таможенных операций, стимулирование мер направленных на целевое инвестирование в стране, рост объема торгового оборота, наращивание конкурентных преимуществ бизнес-сообществ, укрепление инновационного потенциала создания условий и стимулов для развития инновационных технологий в сфере таможенной логистики, транспортных перевозок, контроля цепи поставок товаров и других отраслях**

Процесс цифровизации деятельности таможенных органов – это поэтапное внедрение информационных технологий (ИТ) в механизм таможенного контроля и оформление товаров с целью повышения продуктивности и прозрачности таможенных процедур, что оказывает положительное действие на экономическую безопасность и деловой климат страны. С учетом этого выявлены особенности цифровизации функций таможенных органов в обеспечении экономической безопасности и делового климата. При этом цифровизацию функций таможенных органов автор разделяет на такие направления: автоматизация таможенных процедур; применение интеллектуальных методов оценки таможенных данных; организация единых цифровых площадок; расширение направления услуг реализующие посредством электронных порталов в таможенном деле.

Автор считает, что цифровизация деятельности таможенных служб содействует гарантированию экономической безопасности страны за счет:

- улучшения эффективности таможенного контроля. Использование систем ИИ и автоматизация процедур таможенного контроля товаров дает возможность таможенным службам более результативно бороться с нарушениями таможенно-правовых норм и невнесения платежей при перемещении товаров через таможенную границу; сокращения роли человеческого фактора в таможенных процессах;

- использования цифровых систем для подачи, регистрации, начисления платежей и выпуска товаров для свободного обращения, которое способствуют повышению открытости и предсказуемости процесса таможенного оформления и противодействуют коррупционным проявлениям, поскольку уменьшают вероятность физического контакта между должностными лицами таможенных органов и бизнес-сообществами - позволяет минимизировать присутствие человеческого фактора и ускоряет проведение таможенных операций;

- ускорения процесса перемещения товаров через таможенную границу на основе сокращения временных сроков таможенной очистки и упрощения процедур, способствующие ускорению процесса перемещения товаров через таможенную границу - развитие внешней торговли и экономический рост страны;

- уменьшения транзакционных издержек при осуществлении сделок и операций на основе сокращения бумажного документооборота и внедрения электронного таможенного обслуживания - снижает временные и экономические затраты бизнес-сообществ на таможенное оформление товаров.

В диссертации автором отмечается, что цифровизация функций таможенных органов положительно влияет на обеспечение делового климата, создавая условия для создания благоприятных условий целевого инвестирования в стране. Прозрачность, эффективность и своевременность оказания таможенных услуг повышает привлекательность страны для целевого инвестирования иностранных инвесторов. При этом рост объемов внешнеэкономической деятельности связан с уменьшением административных барьеров и упрощением процесса таможенного оформления, который способствует росту динамики международной торговли, а увеличение конкурентных преимуществ бизнес-сообществ

связано с ускорением, упрощением таможенных процедур и снижением транзакционных издержек, позволяют участникам ВЭД более активно конкурировать на международных торговых рынках, а также укреплять инновационный потенциал. Также цифровизация деятельности таможенных структур создает условия и стимулы для развития инновационных технологий в сфере таможенной логистики, транспортных перевозок, контроля цепи поставок товаров и других отраслях.

Новый этап цифровизации таможенной деятельности Республики Таджикистан связан с внедрением глобальной автоматизированной системы обработки таможенных данных АСИКУДА. Глобальная таможенная информационная система АСИКУДА обеспечивает автоматизированный мониторинг и анализ процедур таможенного оформления. Начиная с мая 2025 года, в практическую деятельность приграничных таможенных пунктов введен модуль «Пассажирское декларирование» глобальной информационной системы АСИКУДА. Для соответствия современным техническим требованиям в центральном аппарате Таможенной службы Республики Таджикистан создан «Центр обработки данных», соответствующий требованиям международного стандарта (ANSI TIA/EIA-942) (Telecommunications Infrastructure Standard for Data Center), имеющий 36 серверов.

Также, внедрение электронной системы «Единое окно для оформления экспортно-импортных и транзитных операций» привело к переходу 11 органов, входящих в систему с бумажного на электронный формат подачи сопроводительных документов, что способствовало упрощению и прозрачности процедур внешнеторговой деятельности и предоставления государственных услуг. Одновременно с этим, реализовано текущее функционирование подсистемы управления рисками с использованием дополнительного модуля «Data Mining», являющегося частью искусственного интеллекта.

В целом, можно с уверенностью утверждать, что новый этап цифровизации в деятельности таможенных органов реализован на должном уровне, а использование данной информационной системы способствует достижению основных и важных целей таможенной деятельности, то есть: упрощение таможенных операций, комплексное повышение продуктивности таможенного надзора и внесение таможенных платежей, а также предупреждение таможенного правонарушения и обеспечение экономической безопасности страны.

Для реализации «Среднесрочной программы развития таможенных органов Республики Таджикистан на 2025-2029 годы» проводится работа по усилению использования цифровых технологий и компонентов искусственного интеллекта в своей деятельности.

**5. Проведен комплексный анализ современного состояния и развития таможенных органов и формирования таможенного сервиса, установлены закономерности и тенденции развития, выявлены имеющиеся недостатки и сложности, требующие урегулирования, а также выявлены факторы, влияющие на эффективность таможенных органов и таможенного сервиса в Республике Таджикистан**

В настоящее время в работе ВЭД Республики Таджикистан были налажены торгово-экономические связи с более 125 странами мира (в 2001г.-70 стран), в том числе со странами Центральной Азии, Ближнего Востока и Юго-восточной Азии. И самое важное то, что свой интерес в налаживании экономических интересов с Таджикистаном выразили такие государства, как Россия, Узбекистан, Иран, Турция, Пакистан, КНР, Индия, Кувейт, Южная Корея и некоторые страны Европейского Сообщества.

Наблюдается интенсивное развитие ВЭД Республики Таджикистан и это стало возможным также за счет расширения межгосударственной сети перемещения товаров и

транспортных средств, информации, торговли услугами, а также финансово-кредитных ресурсов.

В таблице 1 представлена динамика роста внешней торговли Республики Таджикистан за 2015-2024 годы.

Таблица 1 - Динамика роста внешней торговли Республики Таджикистан за 2015-2024 годы, млн. долларов

Показатели	2015г.	2020г.	2021г.	2022г.	2023г.	2024г.	2024г. к 2015г., в раз
Внешнеторговый оборот – всего, в том числе:	4326,2	4557,8	6359,1	7 450,9	8 314,5	8 745,1	2,0
Страны СНГ	2045,1	2199,9	3229,0	3881,6	3 554,9	4 078,5	2,0
Страны остального мира	2281,1	2357,9	3120,1	3 569,3	4 759,6	4 666,6	2,0
Экспорт –всего, в том числе;	891,3	3406,8	2179,6	2 327,3	2 434, 3	1 923,5	2,1
Страны СНГ	226,7	289,4	574,7	759,8	550,1	456,9	2,0
Страны остального мира	664,6	117,4	1574,9	1567,6	1 884,2	1 466,4	2,2
Импорт-всего в том числе:	3434,9	3150,9	4209,5	5123, 5	5 880,1	6 821,8	1,9
Страны СНГ	1818,4	2068,4	2545,4	3 121,7	3004,5	3 621,6	1,9
Страны остального мира	1616,5	1082,5	1664,1	2 001,8	2 875,4	3 200,9	1,9

Источник: составлено автором на основе отчета Таможенной службы о результатах деятельности. - Душанбе: ТСРТ, 2025.- 171с.

Согласно таблицы 1 за указанный период наблюдается рост внешнеторгового оборота в 2,0 раза, оборот со странами СНГ и остального мира вырос соответственно в 2,0 и 2,0 раза.

Также другим направлением считаем изучение тенденции роста внешней торговли Республики Таджикистан со странами СНГ за 2015-2024 годы (табл.2).

Таблица 2 - Тенденция роста внешней торговли Республики Таджикистан со странами СНГ за 2015-2024 годы, млн. долларов

Показатели	2015г.	2020г.	2021г.	2022г.	2023г.	2024г.	2024г. к 2015г., в%
Беларусь	32,7	54,4	41,4	89,4	93, 9	172,6	5,3 раза
Казахстан	702,1	909,7	1 178,6	1 441,2	1 147,5	1 293,2	1,8 раза
Кыргызстан	33,8	36,9	26,2	15,1	11, 4	11,6	34,3
Россия	1 105,6	973,6	1 352,9	1 673,9	1 715,0	1 981,8	1,8 раза
Азербайджан	7,8	6,3	6,1	6,2	7,5	6,1	78,2
Армения	0,2	0,32	0,4	0,27	0,65	1,2	6 раза
Молдова	1,4	0,34	2,8	0,2	0,13	0,23	16,4
Туркменистан	109,1	7,8	22,2	52,9	42, 0	36,7	33,6
Узбекистан	65,1	320,8	452,7	572,1	504, 5	522,8	8 раза
Украина	165,7	26,9	26,8	16,5	15, 6	21,1	12,7
Всего по странам СНГ	2013,4	2 344,9	3 125,4	3 886,9	3 554,9	4 078,5	2 раза

Источник: Таджикистан: 34 лет государственной независимости статистический ежегодник. – Душанбе: АСПРТ, 2024. –С.358.

Согласно таблицы 2, за рассматриваемый период происходит рост объема внешней торговли со всеми странами СНГ. Кроме того большое увеличение происходит с Узбекистаном (8раза), Арменией (6 раза), Беларусью (5,3 раза), Россией (1,8 раза) и Казахстаном (1,8 раза). Об улучшении места и роли таможенных органов в экономике Таджикистана свидетельствует то, что каждый ее сотрудник принес в доход государства в 2015 году- 3,5 млн. сомони и в 2024 году -4,55 млн. сомони.

Степень эффективности деятельности таможенных служб часто связана с обеспеченностью основными и оборотными средствами, фондом оплаты труда и объемом капитальных вложений (табл. 3).

Таблица 3 - Динамика показателей, характеризующих состояние основных и оборотных фондов, фонд оплаты труда и капитальные вложения таможенных органов Республики Таджикистан за 2015-2024 годы, тыс. сомони

№ п/п	Показатели	2015г.	2020г.	2021г.	2022г.	2023г.	2024г.	2024г. к 2015г., в разах
1.	Основные фонды	144574,3	121435,3	121435,3	122440,5	1178282	1198800	8,29
2.	Оборотные фонды	16798,3	13548	13548	13650	117586	121340	7,22
3.	Фонд оплата труда	24262,3	24262,3	24262,3	23450,1	194098,4	195050,1	8,00
4.	Объем капитальных вложений	9314,2	9314,2	9012,1	9005,4	55886,5	55942,3	6,00

Источник: составлено автором на основе отчета Таможенной службы о результатах деятельности. - Душанбе: ТСРТ, 2025.- 171с.

Согласно таблицы 3 за этот период происходит рост общей суммы основных и оборотных фондов, фонд оплаты труда и капитальные вложения фондов по сравнению с 2015г. соответственно на 8,29; 7,22; 8,00 и 6,00 раза.

Также в работе проведен анализ использования и применения таможенных режимов. Оценивая положительную динамику в совершенствовании таможенных процедур и улучшения показателей предоставляемых таможенных услуг важным считается урегулирование внедрения современных механизмов осуществления таможенных процедур и таможенного оформления товаров и транспортных средств; совершенствование системы взаиморасчетов между декларантами и таможенными органами; развитие Единой автоматизированной информационной системы таможенных органов с учетом новшеств ИКТ на уровне таможенных постов; укрепление материально-технической базы, а также совершенствование системы повышения квалификации должностных лиц таможенных органов; максимальное внедрение автоматизированных рабочих мест для таможенной деятельности; изучение передового зарубежного опыта, применение и адаптация этого опыта на практике таможенной системы Республики Таджикистан; обеспечение строгого соблюдения национального законодательства и международных стандартов в части таможенной деятельности в таможенной территории и др.

В диссертации изучены факторы, характеризующие такие направления развития сервисного обслуживания, эффективности таможенных органов и таможенного сервиса в Республике Таджикистан: основной причиной стремительного роста сферы услуг является научно-технический прогресс, вследствие которого формируются новые направления сервисной деятельности; экономические факторы оказывают значительное воздействие на развитие сервисной деятельности, что проявляется посредством динамики валового внутреннего продукта, сдвига в потреблении и инвестиционных товарах; имеет большое значение демографический фактор; значительное влияние на отдельные виды услуг оказывает природная среда; политические факторы играют решающую роль в трансформации сферы услуг; нормативное регулирование сервисной деятельности обеспечивает защиту прав потребителей; культурная среда также играет важную роль на сферу услуг.

Автор считает, что в последние годы быстрый рост сферы услуг в большинстве государств был обусловлен главным образом ростом показателей их промежуточного и конечного потребления. В конечном счете удельный вес услуг в мировом валовом

национальном продукте устойчиво увеличивался и сегодня превышает 70%, существенно опережая производство товаров. Такая структура свойственна как для развитых, так и для развивающихся экономик, также и Республики Таджикистан.

**6. Оценен уровень функционирования рациональной системы таможенного сервиса в Республике Таджикистан и ее регионов, проведен независимый опрос участников ВЭД для выявления направлений совершенствования и упрощения таможенных процедур и проблем взаимодействия с таможенными органами, сформирована система показателей и разработана перспективная модель развития таможенного сервиса с учетом стратегии развития страны и формирования системы показателей, характеризующих повышение качества и эффективность таможенного сервиса в условиях членства во Всемирной торговой организации, экономического сотрудничества в рамках ШОС и реализации программ по социально-экономическому развитию Республики Таджикистан**

В условиях глобализации внешней торговли одним из основных направлений повышения продуктивности работы таможенных служб является проведение комплексного анализа их функционирования фискального блока таможенных органов. Тенденция взимания таможенных платежей в Республике Таджикистан за 2015-2024 годы представлены в таблице 4.

Таблица 4 - Тенденция взимания таможенных платежей в Республике Таджикистан за 2015-2024 годы, млн. сомони

Показатели	2015г.	2020г.	2021г.	2022г.	2023г.	2024г.	2024г. к 2015г., в %
Таможенная пошлина	450,6	542,9	680,8	875,3	1 325,4	1 451,8	3,2 раза
Налог на добавленную стоимость	2907,9	4242,8	5299,8	5572,2	6 537,5	7 353,3	2,5 раза
Акциз	191,3	433,6	486,9	587,8	852,1	765,5	4 раза
Другие обязательные платежи	67,3	116,9	343,4	374,9	185,8	233,6	3,5 раза
Всего	3617,1	5494,8	6840,8	7410,1	8 900,8	9 804,1	2,7 раза

Источник: составлено автором на основе отчета Таможенной службы о результатах деятельности. - Душанбе: ТСРТ, 2025.- 171с.

Согласно данным таблицы 4, за отчетный период отмечается увеличение взносов по всем видам таможенных платежей в 2,7 раза. В том числе, объем таможенных пошлин возрос в 3,2 раза, акцизных налоговых платежей - в 4 раза, НДС - в 2,5 раза, а прочих платежей - в 3,5 раза. В общем текущая тенденция свидетельствует о повышении эффективности деятельности таможенных органов во всех территориальных таможенных организациях.

В таблице 5 приведена динамика таможенных платежей в разрезе региональных таможенных управлений таможенной службы Республики Таджикистан.

Таблица 5 - Динамика таможенных платежей в разрезе региональных таможенных управлений таможенной службы Республики Таджикистан за 2015-2024 годы, млн. сомони

Таможенные органы	2015г.	2020г.	2021г.	2022г.	2023г.	2024г.	2024г. к 2015г., в %
ДРТУ	950,4	1 436,3	1 834,2	2 087,7	2 692,4	3 156,9	3,3 раза
ТРТУ	335,1	1 186,5	1 440,9	1 582,3	2 332,3	2 373,4	7 раза
СРТУ	1781,9	2 511,2	3 094,1	3 248,9	3 477,9	3 593,1	2 раза
ХРТУ	196,1	326,1	430,9	432,1	520,3	496,9	2,5 раза
РТУ ГБАО	5,6	5,5	11,5	18,3	54,3	126,3	2255 раза

Источник: составлено автором на основе отчета Таможенной службы о результатах деятельности. - Душанбе: ТСРТ, 2025.- 171с.

Как видно из таблицы 5 за рассматриваемый период таможенные платежи по республике возросли в 2,7 раза. При этом за данный период объем таможенных платежей соответственно по ДРТУ, ТРТУ, СРТУ, ХРТУ и ГБАО возрос в 3,3раза, 7 раза, 2 раза, 2,5 и 2255 раза. В целом данная динамика указывает на улучшение эффективности деятельности таможенных служб во всех территориальных подразделениях страны. Оценка полученной информации от таможенных органов показывает, что в 2024 году в разрезе региональных таможенных управлений преимущественно обеспечено выполнение фискальных показателей.

При проведении анализа деятельности таможенных органов важное место отводится изучению динамики количества ГТД по таможенной службе (табл.6).

Таблица 6 - Динамика количества ГТД по таможенной службе Республики Таджикистан за 2015-2024 годы, штук

Показатели	2015г.	2020г.	2021г.	2022г.	2023г.	2024г.	2024г. к 2015 г. в %
Количество деклараций, всего	64384	84568	107919	128868	168 603	141 407	219,6
ДРТУ	18727	14690	24343	26492	31 960	32 365	172,8
ТРТУ	7124	20055	21112	26379	41 952	30 338	425,8
СРТУ	33854	44301	56765	68949	86 700	64 198	189,3
ХРТУ	3876	4978	5098	6394	7 826	6 904	178,1
РТУ ГБАО	803	544	601	654	1 879	7 602	946,7

Источник: составлено автором на основе отчета Таможенной службы о результатах деятельности. - Душанбе: ТСРТ, 2025.- 171с.

Согласно данным таблицы 6 за отчетный период объем ГТД в 2024г. сравнительно с 2015г. вырос на 219,6%. При этом за данный период соответственно в ДРТУ, ТРТУ, СРТУ, ХРТУ и ГБАО количество ГТД возросло на 172,8%, 425,8%, 189,3%, 178,1% и 946,7 раза. Это, прежде всего, связано с улучшением организации таможенного оформления и контроля во всех региональных таможенных управлениях Республики Таджикистан.

Важным направлением изучения деятельности таможенных органов является исследование тенденции параметров продуктивности таможенной деятельности в Республике Таджикистан (табл.7).

Таблица 7 - Динамика показателей, характеризующая эффективность работы таможенных органов в Республике Таджикистан за 2015-2024 годы

Показатели	2015г.	2020г.	2021г.	2022г.	2023г.	2024г.	2024г. к 2015г., в %
Количество товаров, перемещенных через таможенную границу, тыс. тонн	5770,94	7 564,3	7 313,8	7 748,8	8 916,9	8 106,1	140,5
Количество оформленных ГТД, тыс.шт.	64535	84568	107919	128868	170317	141407	2,19 раза
Количество сотрудников таможенных органов, чел.	1125	1108	1108	1108	1108	1253	111,4
Общая сумма таможенных платежей, млн. сомони	3617,1	5494,8	6840,8	7410,1	8900,8	9804,1	271
Производительность труда млн. сомони на 1 чел.	3,2	4,9	6,2	6,7	8,0	7,8	2,4 раза
Количество оформленных ГТД приходящих на 1 сотрудника, ед.	57	76	97	116	154	113	2 раза

Источник: составлено автором на основе отчета Таможенной службы о результатах деятельности. - Душанбе: ТСРТ, 2025.- 171с.

Из таблицы 7 видно, что число зарегистрированных грузовых таможенных деклараций (ГТД) возросло на 2,19 раза. Одновременно осуществлены расчёты

производительности труда сотрудников таможенных служб, которые показали, что в 2024 году по сравнению с 2015 годом данный показатель возрос на 2,4 раза, а в расчёте на одну ГТД - в 2 раза. Это свидетельствует о существенном повышении эффективности деятельности таможенных служб Республики Таджикистан.

Особое место при изучении деятельности таможенных органов необходимо уделить внимание величине таможенных сборов, которые составляли в: 2015г. – 33,40; 2020г. 25,4; 2022г. 39,1; 2023г. – 41,2; 2024г. – 52,5 млн., сомони, а по отношению 2024г. к 2015г. таможенные сборы составляли 157,2 млн. сомони. Также за вышеуказанный период общий итог таможенных сборов за таможенное обслуживание повысился на 57,2%.

В процессе исследования особое место уделено обслуживанию участникам ВЭД таможенными брокерами, почты и багажа, таможенному обслуживанию пассажиров и грузов в международных аэропортах Республики Таджикистан. По всем вышеназванным направлениям наблюдается рост обслуживания. Это свидетельствует об улучшении качества таможенного сервиса при осуществлении таможенной деятельности.

Общественный совет при ТС РТ проводит независимый опрос участников ВЭД в целях выделения ключевых направлений совершенствования и упрощения таможенных процедур и проблем взаимодействия с таможенными органами в Республике Таджикистан. Результаты опроса, проведенного в 2024 году, представлены в таблице 8.

Таблица 8 - Результаты проведенного независимого опроса участников внешнеэкономической деятельности для выделения направлений совершенствования и упрощения таможенных процедур и проблем взаимодействия с таможенными органами в Республике Таджикистан

Направления	Доля респондентов участников ВЭД, ответивших (%):			
	0-2 (плохо)	3 (удовлет-но)	4 (хорошо)	5 (отлично)
Сроки завершения доставки таможенным органом	6,0	34,0	37,0	23,0
Время и качество оказания сервиса работы СВХ	4,0	26,0	43,0	27,0
Объективности принятия решений таможенным органом по отказам в регистрации деклараций	11,0	35,0	33,0	21,0
Объективность принятия решений таможенным органом по классификации товаров	9,0	36,0	40,0	15,0
Объективность принятия решений таможенным органом по корректировке таможенной стоимости товаров	23,0	38,0	30,0	9,0
Своевременного получения уведомлений о проведении таможенного досмотра	8,0	36,0	32,0	24,0
Оценка работу таможенного органа при проведении таможенного контроля	7,5	34,5	34,5	23,5

Источник: составлено на основе обобщения результатов независимого опроса

В проведенном опросе приняли участие 204 респондента. Большинство из них, оценивая эффективность проводимых рекомендаций по модернизации информационной системы таможенных органов, отметили, что они в значительной степени упростили совершение таможенных операций.

В числе наиболее значимых позитивных изменений участники ВЭД чаще всего упоминали о времени и качестве оказания сервиса работы СВХ и своевременность получения уведомлений о проведении таможенных досмотров. Большинство отрицательных оценок приходится на объективность решений таможенного органа по корректировке таможенной стоимости (23,0% респондентов).

В целом, общая динамика ключевых направлений совершенствования и упрощения таможенных процедур сохраняется положительной. Большая часть респондентов положительно оценили работу таможенных органов по направлениям совершенствования и упрощения таможенных процедур.

**7. Изучен зарубежный опыт организации и управления таможенной системы, оценена эффективность использования цифровых технологий в зарубежных странах, а также практика и перспективы цифровой трансформации взаимодействия таможенных органов с бизнес-сообществами, выявлены тенденции и закономерности развития зарубежного менеджмента, уточнены проблемы и сделана попытка по использованию этого опыта при разработке и реализации концепции совершенствования системы таможенного сервиса в условиях Республики Таджикистан**

В период глобализации внешней торговли цифровые технологии занимают особое место в различных направлениях таможенной деятельности. Использование цифровыми методами решение задач позволяет значительно повысить эффективность работы при таможенном обслуживании, сократить сроки проведения таможенных процедур, минимизировать коррупционные риски и качественно улучшить контроль за перемещением товаров через таможенную границу.

Понятие «Цифровая таможня» подразумевает применение ИК и IT-технологий, сетевые базы данных и облачных хранилищ решений для объединения информации, поступающих через информационные технологии таможенных органов, а также из интернета, средств массовой информации и системы мобильных сетей.

В работе проведен сравнительный анализ применения ИТ в таможенной деятельности зарубежных стран и выделены ключевые системы, основные ИТ-решения и эффекты внедрения. Автор считает, что современные экономические процессы требуют эффективного взаимодействия между государственными органами и бизнесом. На практике цифровизация позволяет ускорить и упростить таможенные процедуры, сократить бумажный документооборот, повысить прозрачность операций и информированность бизнес-сообществ о законодательстве в области внешней торговли.

Среди практических шагов можно отметить внедрение электронного декларирования, автоматизацию таможенного контроля, а также использование цифровых платформ для взаимодействия с бизнесом.

Кроме того, процесс сотрудничества в рамках таможенных процедур включает подачу и регистрацию таможенной декларации, проведение таможенного контроля, проверку таможенной стоимости товаров, а также контроль соблюдения требований законодательства (наличие разрешений и лицензий, запреты, ограничение, квоты, санкции), процедура взимания платежей, выпуск товаров для свободного обращения и другие мероприятия, которые приведены на рисунке 3.

В целом автор считает, что перспективы цифровой трансформации таможенной деятельности в Республике Таджикистан охватывает автоматизацию процессов таможенного оформления товаров и упрощение процесса документооборота при таможенном делопроизводстве за счёт полной цифровизации всех форм документов и заявлений, прогнозную аналитику о состоянии внешней торговли и торговых партнёрах Республики Таджикистан, управление рисками, то есть выборочные проверки на основе риск-профилей, которые в несколько раз уменьшат время проведения таможенного оформления товаров, улучшат пользовательский опыт субъектов ВЭД касательно внешнеторговой деятельности на основе использования личного кабинета участника ВЭД:



Рисунок 3 – Этапы взаимодействия таможенных органов с бизнес-сообществами (составлено автором)

прозрачная статистика, получение уведомлений и обратная связь, а также, использование мобильного приложения для подачи деклараций и отслеживание перемещаемых грузов, полная автоматизация (цифровизация) процесса таможенного администрирования, которая связана с максимальной автоматизацией всех процессов, включая интеллектуальные системы принятия решений в таможенной деятельности.

В перспективе возможно внедрение полностью автоматизированных таможенных постов, работающих на основе искусственного интеллекта.

**8. Сформирована стратегия развития цифровизации таможенного сервиса в условиях трансформационных изменений и совершенствован организационно-экономический механизм ее улучшения, предусматривающий развитие материально-технической базы системы таможенного контроля, использование инновационных методов перемещения товаров и решения проблемы подготовки, переподготовки и повышения квалификации сотрудников; эффективного использования имеющихся мощностей подразделений таможенной службы, строительства новых таможенных объектов; совершенствования организации и управления транспорта, а также улучшение транспортно-экспедиционной работы, которая позволяет повысить качество таможенного сервиса на основе развития транспортно-терминальной системы; роста логистических систем, автоматизации системы управления таможенного производства**

В диссертации уточнена стратегия развития цифровизации таможенного сервиса в условиях трансформационных изменений и совершенствован организационно-

экономический механизм ее улучшения. Автор считает, что в условиях цифровизации решение проблем стабилизации экономики нуждаются в комплексном урегулировании ряда взаимосвязанных проблем, связанных как с реальным сектором экономики и сферой услуг, так и переориентацией на внедрение рыночных механизмов ведения производственно-хозяйственной деятельности.

Кроме того, необходимость постоянного развития таможенного сервиса не теряет своей остроты. Исходя из текущих обстоятельств, сложившихся на таможенной территории страны, в диссертации выделены базовые особенности манёвра в области таможенного дела в ближайшей перспективе.

Для оценки качества таможенного сервиса использованы такие показатели и проведены расчеты:

$T$  - продолжительность таможенного оформления ГТД в СТС;

$T_{ож}$  - средняя продолжительность ожидания по оказанию услуг в СТС;

$П_{ож}$  - потери декларанта, связанные с ожиданием обслуживания, который рассчитывается по формуле:

$$П_{ож} = T_{ож} * K_{ож},$$

где  $K_{ож}$  – коэффициент, учитывающий потери декларанта, с учетом ожидания во времени, сомони;

Общие затраты на содержание АРМ, где проводится обслуживание ГТД, определяются по формуле:

$$C_{общ} = C_{арм} * N_{арм},$$

где,  $C_{арм}$  - затраты на содержание одного АРМ за единицу времени, сомони.;

$N_{арм}$  – количество однотипных АРМ, имеющие таможенные органы, ед.

Результаты свидетельствуют о повышении таможенного сервиса в республике.

Автор считает, что становление и развитие таможенной системы связано с улучшением деятельности логистических таможенных терминалов (ЛТТ) на территории страны.

В диссертации построена сетевая модель основных операций в отношении товаров и транспортных средств (рис. 4 и табл. 9).

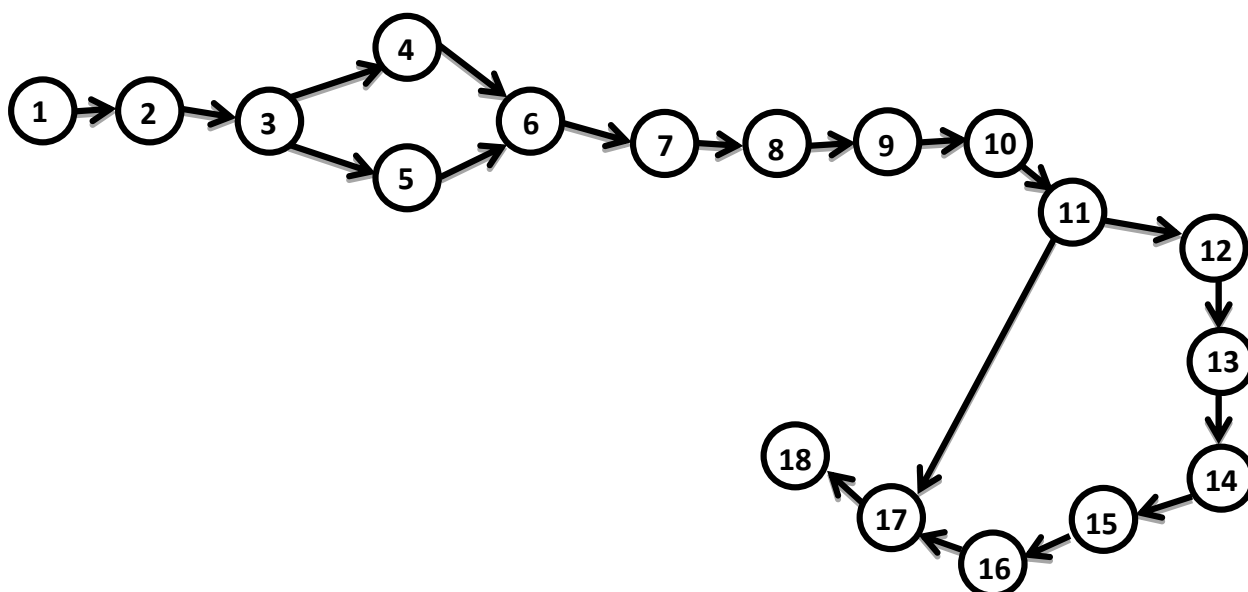


Рисунок 4 - Сетевая модель основных операций в отношении товаров и транспортных средств в ЛТТ (обозначения цифр (O1 – 18) приведены в таблице 9, предложено автором)

Таблица 9 - Экономия времени на совершение операций в рамках логистического таможенного терминала в Республике Таджикистан

№ п/п	Наименование выполняемых операций	Продолжительность проведения операций (минут)		
		В мин.	В макс.	В ож.
O1	Прибытие автомобиля на ЛТТ	-	-	-
O2	Контроль автомобиля при прибытии в ЛТТ	5	12	7
O3	Представление сведений о прибытии, регистрация и проверка	6	13	7
O4	Размещение автомобиля на ЛТТ	15	35	23
O5	Разгрузка грузов в СВХ	50	200	130
O6	Представление ГТД и других товаросопроводительных документов	55	160	100
O7	Проверка представленных документов	33	89	44
O8	Принятия решения о проведении санитарного, фитосанитарного или ветеринарного контроля; оценки наличия лицензий, сертификатов и разрешений; необходимости соблюдения срока представления таможенной декларации	17	30	21
O9	Принятие и регистрация таможенной декларации таможенным органом	9	25	12
O10	Контроль за соблюдением сроков выпуска товаров	30	60	42
O11	Контроль за необходимостью наличия вероятности проведения профиля риска	30	42	36
O12	Принятие решения о осуществлении таможенного контроля	5	10	12
O13	Принятие решения о проведении таможенного досмотра	15	45	30
O14	Осуществлении таможенного досмотра	80	160	140
O15	Составление акта о таможенном досмотре	15	40	30
O16	Документальное оформлении ТК	10	15	12
O17	Оформление документов для выпуска грузов	15	20	12
O18	Убытие автомобилей с ЛТТ	15	30	24

Источник: Предложено автором на основе научной литературы

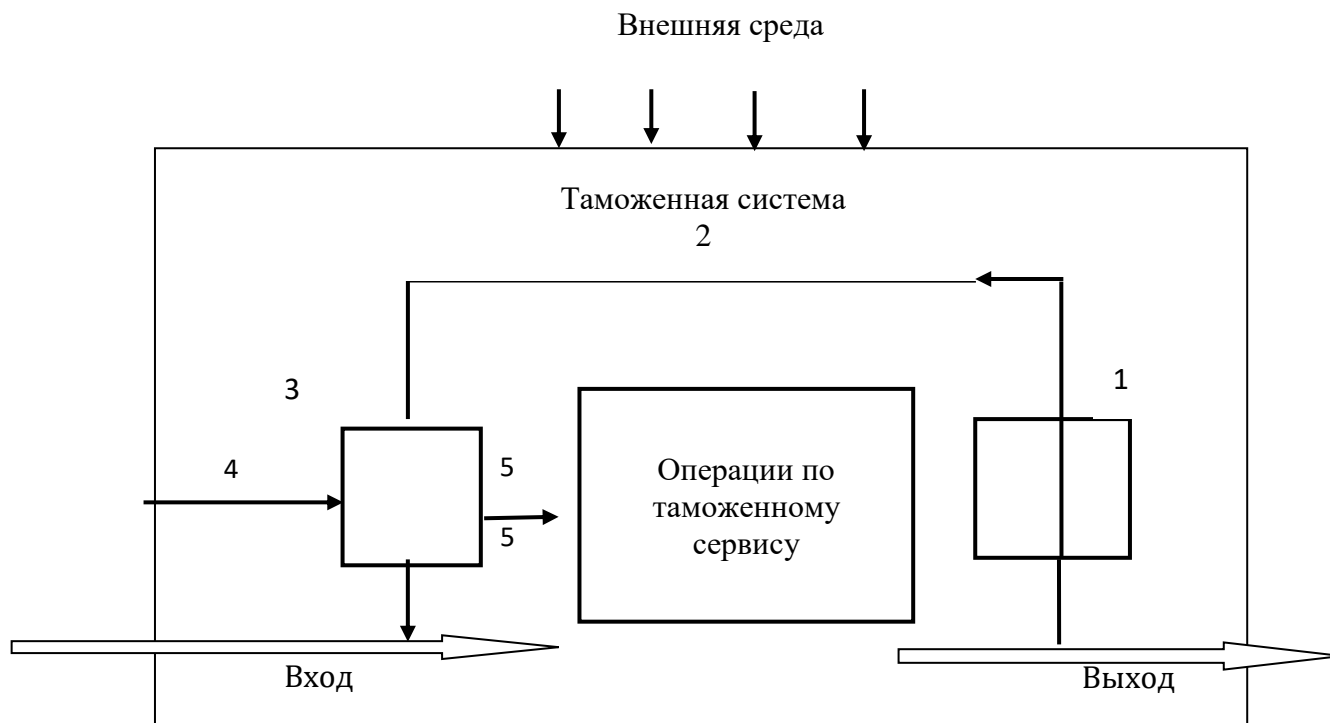
Как видно из данных таблицы 9, выполнение каждой операции связано с затратой времени, которое в свою очередь связано с финансовыми расходами участников ВЭД. Таким образом, описывать и анализировать расход времени в виде сетевой модели представляется целесообразным. Анализ показал, что 16 видов работ, рассматриваемых на рисунке 4 не имеют полного запаса времени. Остальные три вида (O3,4, O4,6, O17,18) считаются интенсивными направлениями и потому имеют полный запас времени. Сетевой график необходимо оптимизировать путем разделения запасов времени неинтенсивного направления между переменными работами. Для эффективной и плодотворной работы ЛТТ необходимо соблюдать нормы затрат времени.

В работе определены качественные показатели деятельности ЛТТ, а именно - эффективность, продуктивность, скорость и устойчивость.

**9. Осуществлено экономико-математическое моделирование формирования рациональной системы таможенного сервиса в условиях различных подразделений таможенной службы с учетом различных вариантов априорной информации о товаропотоках и их освоения, и на этой основе разработана структурно-процессная модель развития таможенного сервиса, состоящая из системы управления таможенного контроля, таможенного риска и качества таможенного обслуживания, а также совершенствование организационно-экономического механизма улучшения цифровизации таможенного сервиса**

По мнению автора, формирование основных параметров, характеризующих таможенную систему, осуществляется на основе экономико-математического

моделирования системы таможенного сервиса, реализацию концепции развития ТС РТ, применения современного системного подхода и учета качественных и количественных параметров. Исходя из этого, поток запросов, поступающих в систему таможенного сервиса, подлежит обработке. При этом надо учитывать вопросы управления рисками и таможенного контроля. На рисунке 5 нами представлена структурно-процессная модель таможенного сервиса.



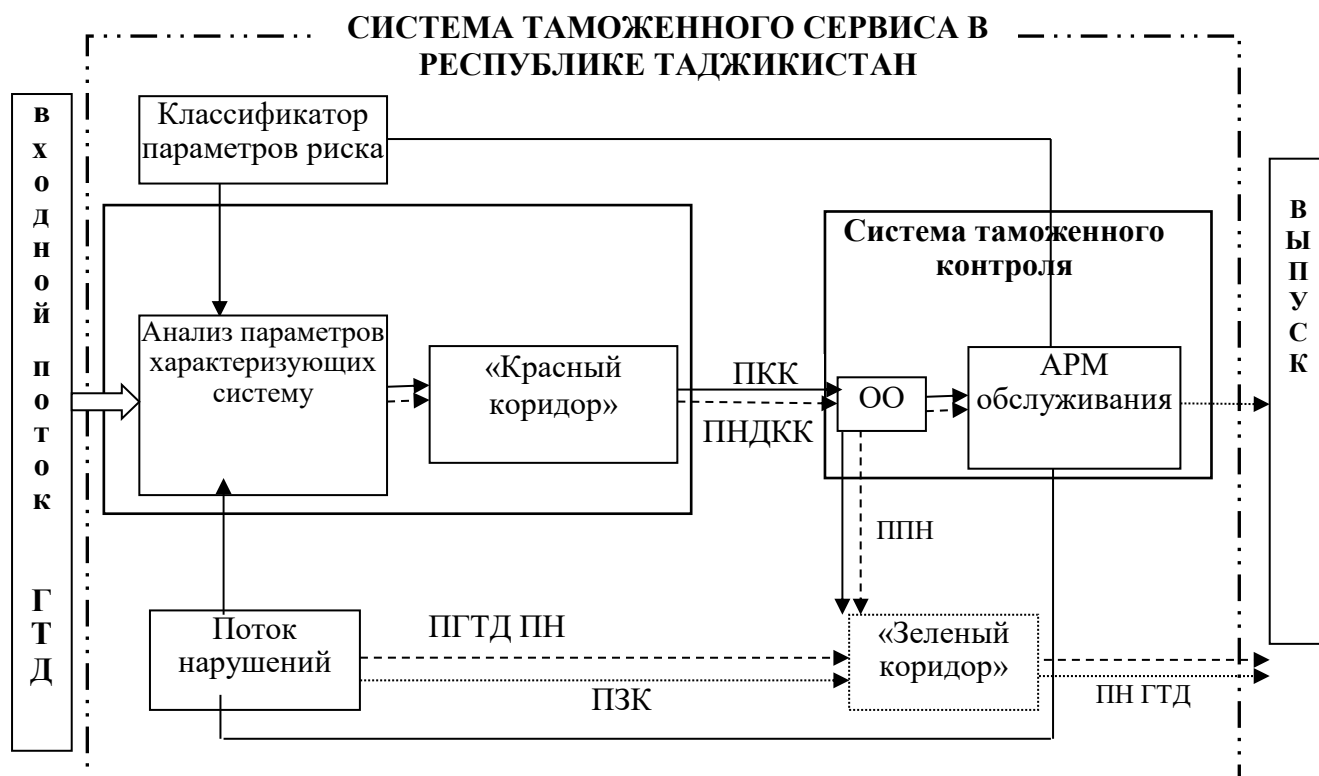
1. Выход из системы после завершения таможенной очистки;
2. Обратная связь при оказании таможенного сервиса;
3. Блок управления ТС;
4. Нормативно-правовые основы ТС;
5. Оценка механизма воздействия и принятия решений по ТС

Рисунок 5 - Общая схема структурно-процессная модель таможенного сервиса (предложено автором)

На основе анализа рисунка 5 сформулирован вывод о том, что особенно важным является разработка модели реализующей системы, включающая - систему управления рисками (СУР) и таможенного контроля (СТК) (рис.6).

При оценке характеристики условий функционирования СУР в качестве исходных данных, рассматривает следующие показатели: среднее количество ГТД поступивших в систему за единицу времени; априорная информация о допустимых таможенных нарушениях в поступающей группе товаров, т.е. меру входного риска. Данная мера характеризует долю ГТД с нарушениями во входном потоке, поступивших в систему в единицу времени. Этот показатель показывает уровень соблюдения таможенного законодательства декларантами.

В этих условиях СТК рассматривается как подсистема таможенной службы, предназначенная для реализации основных форм таможенного контроля товаров и транспортных средств. СТК рассматривается как система массового обслуживания, где в обязательном порядке проводится контроль всех ГТД, направленных из СУР в «красный коридор», а чтобы упростить эту систему следует рассматривать как линейную систему массового обслуживания, учитывая автоматизированные рабочие места таможенных операторов.



ПГТД ПН – поток грузовых таможенных деклараций с пропущенными нарушениями; ПКТ – поток «красного коридора»; ПНДКК – поток необслуженных деклараций из «красного коридора»; ПЗК – поток зеленого коридора; ОО – ожидание обслуживания; ППН – поток пропущенных нарушений; ПН – поток неконтролируемых грузовых таможенных деклараций

Рисунок 6 - Структурно-процессная модель таможенного сервиса в Республике Таджикистан (предложено автором)

В диссертации выделяются следующие этапы, которые характеризуют прохождение грузовой таможенной декларации через СТК: 1. Поступление ГТД; 2. Проведение документального контроля; 3. Фактическое проведение (допустимое) таможенного контроля и принятие решения о выпуске товаров и уточняет основные задачи, решаемые на этих этапах. Также в диссертации выделены основные направления сотрудничества таможенных служб стран СНГ.

По мнению автора, в настоящее время важное место занимает логистизация таможенной деятельности. При этом автор считает, что способы и формы логистической организации ТПП разнообразны. А в условиях Республики Таджикистан важное место занимает логистическая организация ТПП на примере международного пропуска автотранспорта через таможенную границу. Это связано с тем, что значительный удельный вес международных перевозок осуществляется через эти пункты и автомобильным транспортом. Поэтому предлагаемая экономико-математическая модель расчета пропускной способности международных автомобильных пунктов пропуска описывается следующим образом:

Определенное количество автомобилей могут поступить на международный автомобильный пункт пропуска -  $N_a$  за период времени -  $T$ , тогда

$$N_a = (k * t) / T, \quad (1)$$

где  $k$  – уровень, характеризующий максимальное количество мест для таможенной обработки автомобилей за период  $t$ ;

$t$  – число допустимого расчетного периода (дней) за период  $t$ .

Вероятность использования места для таможенной обработки автомобилей определяется по формуле:

$$p_i = \lambda_i / k, \quad (2)$$

где  $\lambda_i$  - среднее количество автомобилей с  $i$ -м видом груза, которые проходят таможенную обработку за период  $t$ .

Вероятность, что какое-то место международного автомобильного пункта пропуска не будет использовано для проведения таможенной обработки

$$q_i = 1 - \rho_i \quad (3)$$

а вероятность что за период  $t$  на международном автомобильном пункте пропуска не будет проведено таможенное оформление ни одного автомобиля

$$\rho_0 = (1 - \rho_i)^k \quad (4)$$

вероятность таможенного оформления одного автомобиля

$$\rho_1 = S_k^1 (\rho_i)^1 * (1 - \rho_i)^{k-1} \quad (5)$$

$$\text{А для } n \text{ автомобилей: } \rho_n = S_k^n (\rho_i)^n * (1 - \rho_i)^{k-n} \quad (6)$$

где  $S_k$  - число периодов для расчета  $n$ .

Как видно из формул (1) - (6), очередность таможенной обработки автомобилей на пункте пропуска (0, 1, 2, ..., n) отвечает биномиальному распределению, где при больших значениях величину  $k$  биномиального распределения, можно заменить нормальным и определить вероятность таможенной обработки автомобилей по следующей формуле:

$$\rho_m = \frac{1}{G\sqrt{2\pi}} * e^{-\frac{x^2}{2}} \quad (7) \quad \text{при} \quad x = \frac{n - \lambda_i}{G} \quad (8)$$

Определяем стандартное отклонение для биномиального распределения по формуле:

$$G = \sqrt{k * \rho_i * q_i} \quad (9)$$

В формуле (9) подставив значения из формулы (2) и (3) определяем значение вероятностей и получим:

$$G = \sqrt{\lambda_i \left(1 - \frac{\lambda_i}{k}\right)} \quad (10)$$

Тогда, вероятность, что в международных автомобильных пунктах пропуска за период  $t$  будет проведено таможенное оформление от  $n_1$  до  $n_2$  автомобилей, определяется по формуле:

$$\rho(n_1 < n < n_2) = \frac{1}{G\sqrt{2\pi}} \int_{n_1}^{n_2} e^{-\frac{x^2}{2}} dx \quad (11)$$

Известно, что интеграл  $\int_{n_1}^{n_2} e^{-\frac{x^2}{2}} dx$  не выражается через элементарные функции и вычисляется по таблицам специальной функции

$$\Phi_n(n) = \frac{1}{\sqrt{2\pi}} \int_0^n e^{-\frac{x^2}{2}} dx, \quad (12)$$

которая называется функцией Лапласа или интегралом вероятностей.

С помощью формулы (12) вероятность таможенного оформления в интервале от  $n_1$  до  $n_2$  автомобилей может быть рассчитана следующим образом:

$$\rho(n_1 < n < n_2) = \frac{1}{2} \left[ \Phi\left(\frac{n_2 - \lambda}{G}\right) - \Phi\left(\frac{n_1 - \lambda}{G}\right) \right], \quad (13)$$

Частота таможенной обработки автомобилей определяется по формуле:

$$h = S/r, \quad (14)$$

где  $S$  - число периодов (дней);

$r$  - общее число периодов.

Теоретическое число периодов определяется из уравнения:

$$S = r * P \quad (15)$$

Исходя из этого, степень соответствия между выдвинутой гипотезой и статистическим интервалом определяется с помощью Критерия согласия, где согласование теоретического и фактического распределения колебаний подачи автомобилей для таможенного оформления можно оценить по критерию Пирсона  $\chi^2$ , а также Колмогорова, Романовского, Ястремского.

По полученному значению  $\chi^2$  и по таблицам критерия Пирсона определяется вероятность того, что при данном числе степеней свободы,  $m=b-s$  случайных отклонений будет не менее полученного значения  $\chi^2$  ( $s$ - число наложенных связей таких, как  $\rho, \lambda, \sigma$  и др.)

Используя критерий согласия можно установить закон распределения между фактическими и теоретическими наблюдаемыми - частотами, а также выявить отклонение и сформулировать вывод о наличии несущественных, случайных и неслучайных связей. Предложенную ЭММ можно использовать для расчета оптимального числа автомобилей, которые проходят таможенную обработку с наименьшими расходами на международных автомобильных пунктах пропуска или таможенных постах. Однако международные автомобильные пункты пропуска имеют ограниченную пропускную способность. Поэтому, при планировании таможенной обработки автомобилей в международный автомобильный пункт пропуска необходимо создавать требуемую пропускную способность.

В целом, реализация предложенной экономико-математической модели перспективной системы таможенного сервиса позволяет повысить эффективность работы таможенных органов (табл.10).

Таблица 10 - Расчет ЭММ проведения ТК в региональных таможенных управлениях

Наименование таможенных постов	Расчетные показатели					
	Интенсивность потока обслуживаемых транспортных средств	Величина относительной пропускной способности	Абсолютная пропускная способность системы	Вероятность отказа системы	Величина номинальной пропускной способности	Сравнение номинальной к фактической пропускной способности
Номер графы	1	2	3	4	5	6
Формула для расчета	$\mu = 1/t$	$g = \mu / (\mu + \lambda)$	$A = \lambda * g$	$P[\text{отказ}] = 1 - A$	$\text{Nomказ} = 1/t$	Графа 5/ Графа 3
1. Региональное таможенное управление г. Душанбе						
ТП «Терминал Душанбе» (Средняя продолжительность ТК $t = 0,5$ ч.)	2,000	0,667	0,667	0,333	2,00	2,999
ТП «Джиргаталь» (Средняя продолжительность ТК $t = 0,9$ ч.)	1,111	0,526	0,526	0,474	1,111	2,112

2. Региональное таможенное управление г. Турсунзаде						
ТП «Дусти» (Средняя продолжительность ТК t = 0,35 ч.)	2,857	0,740	0,740	0,260	2,857	3,861
ТП «Боботог» (Средняя продолжительность ТК t = 0,87 ч.)	1,149	0,535	0,535	0,465	1,149	2,148
3. Региональное таможенное управление Согдийской области						
ТП «Фотехобод» (Средняя продолжительность ТК t = 0,35 ч.)	2,857	0,740	0,740	0,260	2,857	3,861
ТП «Саразм» (Средняя продолжительность ТК t = 0,65 ч.)	1,538	0,606	0,606	0,394	1,538	2,538
4. Региональное таможенное управление ГБАО						
ТП «Кульма» (Средняя продолжительность ТК t = 0,75 ч.)	1,333	0,571	0,571	0,429	1,333	2,335
ТП «Кызыл-Арт» (Средняя продолжительность ТК t = 0,85 ч.)	1,176	0,540	0,540	0,460	1,176	2,178
5. Региональное таможенное управление Хатлонской области						
ТП «Панджи Поён» (Средняя продолжительность ТК t = 0,60 ч.)	1,667	0,625	0,625	0,375	1,667	2,667
ТП «Терминал Бохтар» (Средняя продолжительность ТК t = 0,86 ч.)	1,163	0,538	0,538	0,462	1,163	2,162

Источник: расчеты автора.

На основе полученных результатов (табл.10) сформулированы выводы относительно перспективной системы таможенного сервиса позволяющие повысить эффективность работы таможенных органов Республики Таджикистан.

По мнению автора одним из ключевых направлений реформирования таможенной службы является совершенствование организационно-экономического механизма таможенного сервиса с учетом возможностей поэтапной цифровизации таможенной деятельности в Республике Таджикистан.

Методологической основой совершенствования организационно-экономического механизма цифровизации таможенного сервиса выступает комплексный подход, включающий оценку нормативно-правовых актов и государственных программ, изучение работающих ИТ- модулей (ЕАИС таможенных органов, Единое окно, ASYCUDAWorld), сравнительная оценка показателей эффективности и отчетные материалы международных программ в данном направлении. На рисунке 7 нами предложена модель организационно-экономического механизма процесса развития таможенного сервиса в условиях цифровой экономики.



Рисунок 7 - Организационно-экономический механизм процесса развития таможенного сервиса в условиях цифровой экономики  
 Источник: Составлено автором.

В основе механизма расположено развитие таможенного сервиса в условиях цифровой экономики, что указывает его приоритетную роль для реализации результативности внешнеэкономической деятельности и экономической безопасности страны, а также скоординированное развитие технологий, правового регулирования, потенциала кадров и экономических толчков обеспечивает устойчивое развитие таможенного сервиса в цифровой эпохе.

**10. Обоснованы и разработаны основные направления совершенствования организационно-экономического механизма улучшения цифровизации таможенного сервиса с учетом повышения качества оказываемых услуг в логистических таможенных терминалах, системы «Единое окно», на международных автомобильных пунктах пропуска, аэропортах, железнодорожных станциях и международных почтовых отправлениях на основе экспериментальных расчетов, а также определены перспективы их развития в Республике Таджикистан на период до 2030 года**

Предложенный организационно-экономический механизм таможенного сервиса включает организационные и экономические направления: цифровизация таможенных процедур, улучшение качества таможенного сервиса и анализ зарубежного опыта, реализация которых будет способствовать упрощению таможенных процедур, совершенствованию таможенного администрирования, оптимизации таможенного контроля и оформления, и на этой основе увеличение внешнеторгового оборота.

В диссертации для реализации предложенного механизма выполнен прогноз показателей, характеризующие развитие таможенной системы до 2030 года в республике (табл.11).

Таблица 11 - Результаты экономико-математического моделирования развития сервиса и оказания таможенных услуг

№ пп	Показатели	Вид уравнения
1.	Количество сотрудников таможенных органов, чел ( $X_3$ )	$y = 16*x - 31177$ $R^2 = 0,8797$
2.	Количество процедур по проведению таможенного контроля товаров и транспортных средств, млн.ед. ( $X_2$ )	$y = 10,399*x - 20907$ $R^2 = 0,9222$
3.	Количество товаров, перемещенных через таможенную границу, тыс. тонн ( $X_1$ )	$y = 375,05*x - 750159$ $R^2 = 0,9221$
4.	Общая сумма таможенных платежей, млн. сомони ( $Y$ )	$Y = -18410,8 + 0,389259 * X_1 + 19,97865 * X_2 + 17,3504 * X_3$ , $R^2 = 0,991407, R = 0,995694$
5.	Импорт, млн. доллар	$y = 474,57*x - 954393$ $R^2 = 0,8664$
6.	Экспорт, млн. доллар	$y = 189,28*x - 380509$ $R^2 = 0,4680$
7.	Внешнеторговый оборот, млрд. доллар	$y = 0,5714*x - 1148,4$ $R^2 = 0,8304$

Источник: расчеты автора по стандартной программе MS Excel

Анализ показателей характеризующие уровень достоверности и адекватности полученных моделей (табл.11) показывает, что величина коэффициента корреляции составляет от 0,900 до 0,950, что свидетельствует о наличии тесной связи.

В таблице 12 приведены результаты прогноза параметров развития таможенного сервиса в республике, а также сервисного оказания услуг таможенными органами Таджикистана в таблице 13 на период до 2030 г.

Таблица 12 - Результаты прогноза параметров, характеризующие развитие таможенного сервиса в Республике Таджикистан на период до 2030 года

Годы	Таможенные сборы, млн. сомони	Внешнеторговый оборот, млрд. доллар.	Экспорт, млн. доллар.	Импорт, млн. доллар.
2026	50,6558	9,2564	2972,3	7085,8
2027	53,1541	9,8278	3161,6	7560,4
2028	55,6524	10,3992	3350,8	8035,0
2029	58,1507	10,9706	3540,1	8509,5
2030	60,6490	11,5420	3729,4	8984,1
Среднегодовой темп роста, %	3,3078	2,9631	1,3520	3,3556

Источник: расчеты автора по стандартной программе MS Excel

Из результатов таблицы 12 видно, что среднегодовой темп роста параметров в рассматриваемом периоде изменяется от 1,3520 до 3,3556 %.

Таблица 13 - Результаты прогноза параметров, характеризующие развитие сервисного оказания услуг таможенными органами в Таджикистане на период до 2030 года

Годы	Общая сумма таможенных платежей, млн. сомони (Y)	Количество товаров, перемещенных через таможенную границу, тыс. тонн (X <sub>1</sub> )	Количество процедур по проведению таможенного контроля товаров и транспортных средств, млн. ед. (X <sub>2</sub> )	Количество сотрудников таможенных органов, чел (X <sub>3</sub> )
2026	11084,79	9591	161,374	1299
2027	11716,13	9966	171,773	1315
2028	12347,47	10341	182,172	1331
2029	12978,80	10716	192,571	1347
2030	13610,14	11091	202,97	1363
Среднегодовой темп роста, %	3,3288	2,9121	3,3489	1,2656

Источник: расчеты автора по стандартной программе MS Excel

Из результатов таблицы 13 видно то, что среднегодовой темп роста параметров в рассматриваемом периоде изменяется от 1,2656 до 3,3489%.

Оценивая полученные прогнозные данные: оценка процессов становления и развития таможенной направления; воздействие таможенных служб на экономические процессы; реализация перспективных транспортных потоков и увеличение объема таможенных услуг, обоснованы и разработаны следующие приоритетные направления развития таможенного сервиса в Республике Таджикистан:

1. ввод новых объектов, а также реконструкция и техническое обновление действующих таможенных пунктов и элементов таможенной инфраструктуры по всей таможенной территории Республики Таджикистан;

2. укрупнение их производственной мощности и приведение внутренних, приграничных и специальных таможенных постов, и международных автомобильных пунктов пропуска в соответствие с международными стандартами;

3. оснащение объектов современными системами видеонаблюдения за оперативной обстановкой на зонах таможенного контроля, а также применение новейших технических

средств для дознавателей, направленных на выявление, дактилоскопических методов при проведении следственных мероприятий по уголовным делам и осуществлении дознания;

4. улучшение взаимодействия подразделений таможенной службы с транспортными предприятиями различных видов средств перевозки на основе разработки и внедрения совместных технологий, обеспечивающих проведение таможенного оформления и контроля с учетом непрерывности перевозочного процесса и развития транспортной сети;

5. создание таможенных лабораторий при региональных таможенных управлениях и улучшение материально-технической базы Центральной таможенной лаборатории таможенной службы. Для упрощения таможенных оформлений было бы целесообразно оснастить международные приграничные пункты пропуска таможенной службы портативными лабораториями;

6. развитие существующей ЕАИС предоставляет пользователям данные внешней торговли, а также формирование логистических систем в сфере таможни, нацеленных на рационализацию товародвижения и транспортных средств, а также снижение временных и финансовых расходов при их таможенной очистке;

7. создание сети специализированных энергетических и водных таможен с целью усиления контроля экспорта за природными ресурсами (в том числе при освоении топливно-энергетических месторождений), главным образом на приграничных территориях;

8. дальнейшее развитие механизма таможенно-тарифного регулирования внешнеэкономической деятельности и механизм валютного регулирования; совершенствование правовых основ таможенного администрирования; создание эффективной системы защиты потребительского рынка от фальсификата и опасных товаров; обеспечение таможенной (комплекс мер по борьбе с контрабандой, нарушениями таможенных/налоговых правил и незаконным оборотом наркотиков) безопасности; реализация мер по обеспечению экологической (состояние защищенности природа-человека) и национальной безопасности (обеспечение безопасности) в Республике Таджикистан и другие направления.

В целом, обоснованные и предложенные основные направления модернизации таможенного сервиса в контексте цифровой трансформации таможенной службы Республики Таджикистан, будут способствовать улучшению таможенного сервиса в таможенной территории страны.

## **ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ**

На основе проведенного исследования сформулированы следующие выводы и предложения:

1. Развитие рыночных отношений ставит перед должностными лицами таможенных служб всестороннее разрешение вопросов по урегулированию международного разделения труда, улучшению экспортно-импортных отношений, эффективному использованию имеющегося экспортного потенциала страны, повышению эффективности общественного труда. Усиление их роли в условиях членства во Всемирной торговой организации, вхождения страны в Таможенный союз, Евразийскому экономическому союзу и реализации программ по социально-экономическому развитию Республики Таджикистан требуют от таможни комплексного подхода по содействию международной торговле.

2. В диссертации уточнено место и роль таможенного сервиса на основе исследования и систематизирования основных подходов, в том числе сервисного подхода улучшения таможенного менеджмента с целью усиления контроля за всеми видами поставок при организации и управлении международной торговли, риск менеджмента и партнерских

взаимоотношений, развития международного таможенного сервиса, а также развиты методические основы формирования и развития организационно-экономического механизма таможенного сервиса в системе рыночных отношений, цифровизации и развития международной торговли.

3. Особое место в диссертации уделено изучению нормативно-правовых основ и выявлены проблемы развития системы таможенного сервиса в условиях цифровой экономики. Установлено, что совершенствование цифровых технологий в таможенной деятельности предоставит следующие возможности: улучшение таможенного администрирования в Республике Таджикистан; уменьшение времени для таможенной очистки и улучшение условий для бизнес-сообществ; автоматизация проведения таможенных операций и улучшение качества предоставляемого сервиса путем применения электронных форм обслуживания; улучшение внутриведомственного и межведомственного электронного сотрудничества с целью совершенствования системы администрирования и контроля; доступ к предварительным данным о товарах находящимся в профиле риска; совершенствование идентификации товаров согласно ТН ВЭД; снижение влияния человеческого фактора; использование технологий электронного таможенного делопроизводства, который существенно сокращает объем документов и время поиска необходимого документа при проведении таможенных процедур.

4. Кроме того, в диссертационной работе исследованы нормативно-правовые основы преобразования таможенных органов Республики Таджикистан как системы таможенного сервиса, а также концептуальные подходы к инновационному развитию, организации и управления таможенного сервиса в условиях риска, что позволило на основе анализа и оценки формирования таможенного сервиса, установить тенденции их развития в Республике Таджикистан. При этом выявлены узкие места и с целью их устранения, прежде всего необходимо увеличить эффективность работы подразделений таможенных служб в части применения специальных таможенных режимов, а также зафиксировать временные рамки техники/оборудования, вывозимых для оказания помощи соседним странам, пострадавшим от стихийных бедствий, формировать эффективную таможенную инфраструктуру, повышать квалификацию сотрудников, организовать автоматизацию и компьютеризацию осуществления таможенного дела на всех уровнях таможенного комплекса страны и др.

5. В диссертации на основе изучения отечественной, российской и зарубежной литературы уточнены методологические основы развития таможенного сервиса на основе рассмотрения основных принципов и концептуальных подходов к инновационному его развитию в условиях трансформационных изменений, а также организации и управления таможенного сервиса, обоснования и предложения системы показателей, характеризующие его качество на основе учета современных требований государства и участников внешнеэкономической деятельности, а также выделены теоретико-методические, практические инструменты таможенного сервиса, рассмотрены административные и инновационные компоненты таможенного сервиса в условиях цифровизации таможенной деятельности;

6. По результатам проведенного исследования выявлены особенности цифровизации таможенных органов, функции обеспечения экономической безопасности и делового климата предусматривающие улучшение эффективности таможенного контроля, сокращение роли человеческого фактора в таможенных делах, ускорение темпа перемещения товаров через таможенную границу, снижение транзакционных издержек при осуществлении операционных сделок, формирование благоприятной среды для привлечения инвестиций в страну, рост объемов внешнеторгового оборота, повышение

конкурентных преимуществ бизнес-сообществ, укрепление инновационного потенциала создания условий и стимулы для развития инновационных технологий в сфере таможенной логистики, транспортных перевозок, контроль цепи поставок товаров и других отраслях;

7. Исследованы современные тенденции и закономерности развития таможенных органов в условиях глобализации и интеграции ВТД, ориентированные на преобразование таможенного комплекса республики в современную систему таможенного сервиса. Также в работе установлены формы зависимости основных показателей, характеризующие эффективность оказания государственных таможенных услуг в Республике Таджикистан на основе использования экономико-статистических моделей и методов. Эти тенденции наряду с классическими методами введения таможенного дела - регулирование ВТД и таможенный контроль, дополняются принципиально новым вектором – оказание государственных таможенных услуг. Данное направление развития системы оказания таможенных услуг, предусматривает совершенствование существующих и разработки нового типа организационно-экономических инструментов, своевременной и эффективной реализации государственной политики в целях развития ВТД Республики Таджикистан. На основе оценки современного состояния и развития таможенного сервиса в Республике Таджикистан, проведения независимого опроса выполненного автором, в диссертационном исследовании уточнена стратегия социально-экономического развития страны, ее областей и районов, а также сформулирована система показателей, характеризующих повышение качества и эффективности таможенного сервиса участникам ВЭД в условиях членства Республики Таджикистан в ВТО, вхождения страны в Таможенный союз и Евроазиатского экономического союза, а также улучшения взаимосвязей со странами СНГ и ШОС;

8. Новые условия рыночной экономики и социально-экономического развития диктуют потребность в переосмыслении и научном обосновании концепции таможенного сервиса, которая дополнена новым научным содержанием. В диссертации исследованы и систематизированы основные подходы, в том числе сервисный к улучшению таможенного менеджмента с целью усиления контроля за всеми видами поставок, риск менеджмента и партнерских взаимоотношений, ситуационного и информационно-синергетического подхода, а также развития международного таможенного сервиса. Выявлены тенденции и закономерности развития зарубежного менеджмента, уточнены проблемы и сделана попытка по использованию этого опыта при разработке и реализации концепции совершенствования системы таможенного сервиса в условиях Республики Таджикистан;

9. Установлено, что в настоящее время в международной стратегии преобразования таможенных органов в качестве определителя, также выступает стремление к рассмотрению таможенной системы как сервисной, от результатов деятельности которой зависят условия и возможности развития внешней торговли на основе оказания государственных таможенных услуг в Республике Таджикистан. Также в диссертации оценен уровень и функционирование рациональной системы таможенного сервиса в Республике Таджикистан и ее регионов, сформирована система показателей и разработана перспективная модель развития таможенного сервиса с учетом стратегии развития страны и формирования системы показателей, характеризующие повышение качества и эффективность таможенного сервиса в условиях членства во Всемирной торговой организации, вхождения страны в Евроазиатский экономический союз и реализации программ по социально-экономическому развитию Республики Таджикистан;

10. С целью развития внешнеэкономической деятельности и формирования рациональной системы таможенного сервиса в Республике Таджикистан сформирована

структурно-процессная модель системы таможенного сервиса, включающая такие функциональные подсистемы, как система управления рисками и система таможенного контроля. В рамках СУР выделяются два потока: входящий поток ГТД разделяется на подлежащие углублённому анализу («красный коридор») и не требующие детальной проверки («зелёный коридор»). При этом СТК осуществляет проверки в «красном коридоре» и рассматривается как система массового сервиса. Реализация этих моделей позволяет повысить качество таможенного сервиса во всех таможенных подразделениях, а завершение их модернизации, технического перевооружения и реконструкции на основе использования средств госбюджета и других финансовых ресурсов во всех областях Республики Таджикистан. Это в целом подтверждается в росте результативности функционирования таможенных структур по всем органам управления таможенным делом в регионах страны.

11. Изучен зарубежный опыт организации и управления таможенной системы, оценена эффективность использования цифровых технологий в зарубежных странах, практика и перспективы цифровой трансформации взаимодействия таможенных органов с бизнес-сообществами, а также выявлены тенденции и закономерности развития зарубежного менеджмента, уточнены проблемы и сделана попытка по использованию этого опыта при разработке и реализации концепции совершенствования системы таможенного сервиса в условиях Республики Таджикистан. Обобщая результаты анализа, учитывая существующие проблемы и направления их решения, предложены основные приоритеты в улучшении финансово-экономической деятельности подразделений таможенной службы, реализация которых позволит повысить эффективность их функционирования и качество оказываемых государственных таможенных услуг субъектам ВЭД в новых условиях.

12. Разработанная стратегия развития страны и формирование системы показателей качества и эффективности перспективной системы таможенного сервиса позволила выделить участие государства в создании и внедрении таможенной политики, рассматривающая комплекс организованных мероприятий по госрегулированию объема и структуры внешнеторгового оборота и условий экспорта и импорта товаров на основе выбора эффективного таможенного режима, выявления угроз экономической безопасности, формирования мер по развитию единой автоматизированной системы управления таможенного сервиса с учетом удовлетворения потребностей и улучшения международных партнерских отношений Республики Таджикистан с другими странами, международными институтами и бизнесом.

13. Осуществлено экономико-математическое моделирование формирования рациональной системы таможенного сервиса в условиях различных подразделений таможенной службы с учетом различных вариантов априорной информации о товаропотоках и их освоения, и на этой основе разработана структурно-процессная модель развития таможенного сервиса, состоящая из системы управления ТК, риска и качества таможенного обслуживания, а также совершенствования организационно-экономического механизма и цифровизации;

14. Обоснованы и предложены основные направления совершенствования таможенного сервиса с учетом повышения качества оказываемых услуг в таможенных терминалах, системы «Единое окно», на международных автомобильных пунктах пропуска, аэропортах, железнодорожных станциях и международных почтовых отправлениях, а также выявлены приоритеты развития таможенной системы на основе экспериментального расчета в Республике Таджикистане на период до 2030 года.

15. Полученные результаты и сформулированные рекомендации использованы в практике таможенных подразделений региональных таможенных служб и одобрены Хукуматами областей и районов республики при разработке перспективных схем размещения таможенных органов в Республике Таджикистан.

16. Разработанные рекомендации, экономико-математическая модель оказания таможенных услуг, система управления рисками, проведение таможенного контроля и предложенный организационно-экономический механизм улучшения таможенного сервиса в условиях цифровой экономики могут быть использованы не только в практике таможенной службы Республики Таджикистан, но и в других государствах на основе учета их территориальных и специфических условий.

## **ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИИ ОПУБЛИКОВАНЫ В СЛЕДУЮЩИХ НАУЧНЫХ ТРУДАХ:**

### **а) Монография**

1. Алиев М.Б. Проблемы и пути совершенствования таможенного сервиса в Таджикистане. /М.Б. Алиев// Монография. Под общей редакцией д.э.н., профессора Раджабова Р. К. – Душанбе: “Абдурахмон - Р”, 2024. -145с. – 9,06 п.л.

### **б) Учебники и учебные пособия**

2. Алиев М.Б. Порядок вычисления и взимания таможенных платежей (на таджикском языке) /М.Б.Алиев, Р.К.Раджабов// Учебно-методическое пособие. - Душанбе: издательство “Санамии - Кудрат”, 2007. -103с. – 6,43/3,215 п.л.

3. Алиев М.Б. Таможенное оформление товаров и транспортных средств (на таджикском языке). /М.Б.Алиев, Р.К.Раджабов// Учебно-методическое пособие. - Душанбе: издательство “Санамии - Кудрат”, 2015. -111с. – 6,93 п.л./3,465п.л.

4. Алиев М.Б. Международные таможенные отношения (на таджикском языке). /М.Б. Алиев// Учебно-методическое пособие. - Душанбе: издательство “Матбаа”, 2025. -460 с. - 28,75 п.л.

5. Алиев М.Б. Таможенная статистика (на таджикском языке). М.Б. Алиев, М.Т. Ашурова// Учебно-методическое пособие. - Душанбе: Издательство “Матбаа”, 2025. - 171с. – 10,68 п.л./5,34

### **в) Статьи, опубликованные в ведущих научных журналах, входящих в утверждённый перечень ВАК при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации:**

6. Алиев М.Б. Инновационное развитие таможенного обслуживания в Республике Таджикистан. //М.Б. Алиев, Р.К. Раджабов, Д.М. Аюбов// Вестник Белгородского университета потребительской кооперации. Международный научно-теоретический журнал. – Белгород: 2010. № 4 (36). – С.61-67. 0,43 п.л./0,14 п.л. ISSN 2223-5639.

7. Алиев М.Б. Вопросы повышения качества обслуживания на таможенно-логистических терминалах Республики Таджикистан. /М.Б. Алиев, М.М. Шарипов// Вестник Таджикского национального университета. Серия социально-экономических и общественных наук. - Душанбе: «Сино», 2015, № 2/9 (190). - С.74-78. 0,3 п.л./0,15 п.л. ISSN 2413-5151.

8. Алиев М.Б. Вклад таможенных служб в обеспечение развития международной экономической деятельности в современных условиях. /М.Б. Алиев, Р.К. Раджабов// Вестник Таджикского национального университета. Серия социально-экономических и общественных наук. - Душанбе: «Сино», 2016, № 2/8 (215). - С.78-81. 0,4 п.л./0,2 п.л. ISSN 2413-5151.

9. Алиев М.Б. Повышение качества таможенного оформления в Республике Таджикистан. /М.Б. Алиев// Вестник Таджикского национального университета. Серия социально-экономических и общественных наук. - Душанбе: «Сино», 2016, № 2/7 (213). - С.79-88. 0,9 п.л. ISSN 2413-5151.

10. Алиев М.Б. Развитие внешней торговли и таможенной службы в условиях рыночной экономики. /М.Б. Алиев, Р.К. Раджабов Р.К.// Вестник Таджикского национального университета. Серия социально-экономических и общественных наук. - Душанбе: «Сино», 2016, № 2/9 (218). – С.22-28. 0,44 п.л./0,22 п.л. ISSN 2413-5151.

11. Алиев М.Б. Развитие цифровых технологий в современных условиях и их использование в таможенной деятельности. //М.Б.Алиев// Государственное управление.Научно-политический

журнал Академии Государственного управ –ления при Президенте Республики Таджикистан, Душанбе: 2024– №4/3(71) С.17-28. 0,75п.л. ISSN: 2709-8567.

12. Алиев М.Б. Концептуальные подходы к инновационному развитию таможенного сервиса. /М.Б.Алиев// Государственное управление. Научнополитический журнал Академии Государственного управления при Президенте Республики Таджикистан, Душанбе: 2025. – №1(72). – С.215-228. 0,56п.л. УДК 339.543 (575.3). ISSN:2664-0651(Print) ISSN: 2709-8567 (Online).

13. Алиев М.Б. Эффективность использования цифровых технологий в таможенных органах зарубежных стран. /М.Б.Алиев// Российский экономический интернет-журнал. - 2025. - N 3. URL: © Алиев М.Б., 1,125п.л.

14. Алиев М. Б. Нормативно-правовые основы и проблемы развития системы таможенного сервиса в условиях цифровой экономики. /М.Б.Алиев//Вестник Таджикского национального университета. Серия социально –экономических и общественных наук 2025. №3, С. 106-112. 0,4375 п.л. ISSN: ISSN-2413-5151.

15. Алиев М.Б. Цифровая трансформация сотрудничество таможенных органов с бизнес-сообществом. /М.Б. Алиев// Журнал Экономика Таджикистана. №2. 2025. С.115-128. 0,5625п.л. ISSN: 2310-3957.

16. Алиев М.Б. Некоторые вопросы методологической основы развития таможенного сервиса в Республике Таджикистан./М.Б. Алиев// Журнал Экономика Таджикистана. №3. 2025. С.245-252. 0,5п.л. УДК 339.543(575.3). ISSN: 2310-3957.

17. Алиев М.Б. Зарубежный опыт организации и управления таможенной системы /М.Б. Алиев, А.Х. Нозимов// Вестник евразийской науки.-2025.-17.-№5, УДК 339.543(575.3). 0,6п.л./0,3п.л. ISSN 2588-0101.

18. Алиев М.Б. Возникновение и особенности таможенных отношений. /М.Б.Алиев// Государственное управление. Научнополитический журнал Академии Государственного управления при Президенте Республики Таджикистан. Душанбе, 2025. – №2(73). – С.90-96. 0,4375п.л. УДК 339.543(575.3). ISSN 2664-0651 (Print), ISSN 2709-8567 (Online).

19. Алиев М.Б. Моделирование таможенного контроля автомобилей на автомобильных пунктах пропуска через таможенную границу. /М.Б. Алиев, Р.К. Раджабов, Н.А. Назарбекова// Вестник Таджикского национального университета.Серия социально –экономических и общественных наук. 2026. №1, С 106-113. 1,125 п.л./0,375 п.л. ISSN 2413-5151.

20. Алиев М.Б. Особенности цифровизации функций таможенных органов: обеспечение экономической безопасности и делового климата /М.Б Алиев//. «Вестник ТГУПБП (Худжанд)». Серия общественных наук 2026. №1, -1,18 п.л., ISSN 2411-1945 (PRINT), ISSN: 3005-8023 (ONLINE).

#### **г) Статьи в других научных изданиях:**

21. Алиев М.Б. Методика анализа результативного управления инфраструктурным потенциалом таможенных органов/М.Б.Алиев, Р.К.Раджабов, Н.Р.Раджабова// Сборник научных работ ТГУК. - Душанбе: Сармад-Компания, 2009. – С.200-208.-0,5/0,166 п.л.

22. Алиев М.Б. Инновационное развитие таможенной инфраструктуры – основа улучшения таможенного контроля в Республике Таджикистан. Таможенные органы и их роль в развитии экономики Республики Таджикистан. / М.Б. Алиев, Р.К. Раджабов// Материалы респ. науч. практ. конф., посвященной 17-летию образования таможенной службы Республики Таджикистан. (г. Душанбе, 22 января 2009 года). – Душанбе: ТРСТ, 2009. – С.40-43. 0,25/0,125 п.л.

23. Алиев М.Б. Инновационное развитие таможенной инфраструктуры – основа улучшения таможенного контроля в Республике Таджикистан// Таможенная служба: развитие экономики Республики Таджикистан. / М.Б. Алиев, Р.К.Раджабов// Материалы респ. науч.практ.конф., посвященной 19-летию образования таможенных органов Республики Таджикистан. – Душанбе: ГУП «Матбаа», 2010. – С.100-109. 0,6 п.л./0,3 п.л.

24. Алиев М.Б. Вопросы определения эффективности таможенного дело в условиях переходной экономики/ М.Б. Алиев, Р.К.Раджабов // Экономический рост в условиях глобализации.

- Материалы межд. конф. (г. Душанбе, 11-12 июня, 2010г.) – Душанбе: ТНУ, 2010.- С.107-111. 0,3 п.л./0,15 п.л.
25. Алиев М.Б. Развитие таможенной службы и обеспечение экономической безопасности Республики Таджикистан// Развитие таможенных органов и обеспечение экономической безопасности Республики Таджикистан. / М.Б. Алиев, Р.К.Раджабов// Материалы респ. науч.практ. конф., посвященной 20-летию независимости Республики Таджикистан и 20 летию образования Таможенной службы Республики Таджикистан (г. Душанбе, 17 мая 2011г.). – Душанбе: ГУП, «Матбаа», 2011. – С.135-143. 0,5 п.л./0,25 п.л.
26. Алиев М.Б. Развитие автоматизированной информационной системы как фактор повышения уровня управления таможенного комплекса Таджикистана/М.Б.Алиев, М.С. Хикматова//Развитие таможенной службы и обеспечение экономической безопасности. Материалы респ.науч.практ. конф.(г.Душанбе, 15 июн 2011г.). – Душанбе, 2011. -С.134-147. 0,812 п.л./0,406п.л.
27. Алиев М.Б. Исследование вопросов формирования механизма управления инфраструктурным потенциалом таможенной системы Республики Таджикистан// Перспективы развития таможенной системы в условиях международной интеграции. Материалы межд. науч. практ. конф., посвященной 20-летию образования Таможенной службы Республики Таджикистан (г. Душанбе, 15-16 апреля 2012г.). – Душанбе: ТГУК, «Сумани Кудрат», 2012. – С.47-55.-0,5 п.л.
28. Алиев М.Б., Проблемы логистической организации таможенного обслуживания в Республике Таджикистан// Роль XVI Сессии Верховного Совета Республики Таджикистан в совершенствовании и обеспечении социально-экономического развития Республики Таджикистан. /М.Б.Алиев., П.Д. Ходжаев// Материалы респ. науч.практ. конф., посвященной 20-летию XVI Сессии Верховного Совета Республики Таджикистан (г. Душанбе, 15 октября 2012г.). – Душанбе: ГУП «Матбаа», 2012. - С. 227- 231. 0,3 п.л./0,15 п.л.
29. Алиев М.Б. Современные тенденции в развитии внешней торговли и таможенной системы//Проблемы развития потребительской кооперации, сферы услуг и предпринимательства в Республике Таджикистан/ М.Б. Алиев. С.И. Хикматов// Материалы респ. науч.практ конф. профессорско-преподавательского состава ТГУК (г. Душанбе, 24-25 мая 2013г.). – Душанбе: «Сумани Кудрат», 2013. – С.35-38. 0,3 п.л./0,15 п.л.
30. Алиев М.Б. Повышение качества таможенных услуг в логистических таможенных терминалах. /М.Б. Алиев, С.И., Хикматов, Л.Дж Буриев// Тенденции развития экономики и высшего образования в условиях глобализации. Материалы второй межд. науч. практ. конференции (часть II), (г. Душанбе, 16-17 мая, 2014г.). – Душанбе: ТГУК, 2014. – С. 295-300. 0,4 п.л./0,133 п.л.
31. Алиев М.Б. Развитие системы таможенного контроля в Республики Таджикистан. /М.Б. Алиев, Н.Р. Раджабова, М.С. Хикматова// Материалы Международной научно-практической дистанционной конференции на тему: «Устойчивое развитие инновационной экономики в Таджикистане и Польше (24-24 декабря 2016 г.) - С.305-308. 0,25/0,083 п.л.
32. Алиев М.Б. Совершенствование таможенного обслуживания с учетом перспектив её развития в Республики Таджикистан в условиях рыночной экономики. /М.Б. Алиев, Р.К. Раджабов, Н.Р. Раджабова// Таджикистан и современный мир: Актуальные проблемы развития инновационной экономики. Материалы V межд. науч. – практ. конф (2-3 июня 2017г.).-Душанбе, 2017.- С. 241-246. -0,375/0,125 п.л.
33. Алиев М.Б. Эффективность работы таможенных лабораторий-ключевой фактор обеспечения безопасности потребительского рынка Республики Таджикистан. /М.Б. Алиев, Н.Р. Раджабова// Развитие таможенных органов в 30-ю годовщину создания таможни Республики Таджикистан. Материалы респ. науч. – практ. конф. – Душанбе 2022. С 28-31. 0,25/0,125 п.л.
34. Алиев М.Б. Зелёные транспортные коридоры и их роль на развитие экономики Республики Таджикистан / М.Б. Алиев, Р.К. Раджабов, К.Р Раджабов// Международные отношения и безопасность, Душанбе – 2024. №3(11)2024 – С. 97-110. -0,875 п.л./0,291 п.л. ISSN: 2790-3567.
35. Алиев М.Б. Таможенные отношение в рамках нетарифного регулирование. /М.Б.Алиев// Вестник Таджикского государственного университета коммерции (научный журнал) – Душанбе «ТГУК», №1(56)/ 2025. С.43-50. -0,5п.л., ISSN: 2308-054X.

36. Алиев М.Б. Таможенные отношения Республики Таджикистан с международными организациями. /М.Б.Алиев// Вестник Бохтарского государственного университета им. Носир Хусрав (научный журнал) – Душанбе «БГУ им. Носир Хусрав», №1/2 (134)/ 2025. С.371-376. 0,375 п.л. ISSN: 2663-5534.
37. Алиев М.Б. Кофликтология в таможенных отношениях. /М.Б.Алиев// Вестник Таджикского технологического университета (научный журнал) – Душанбе «ТТУ», №2(61). 2025. - С.159-164. 0,375 п.л. ISSN 2707-8000.
38. Алиев М.Б. Продвижение таможенной политики и ее принципов в Республике Таджикистан. /М.Б. Алиев, Р.К. Раджабов Р.К.// Вестник Таджикского государственного университета коммерции (научный журнал) – Душанбе «ТГУК», №2(57)/ 2025. С.284-291. 0,5 п.л./0,25 п.л. ISSN: 2308-054X
39. Алиев М.Б. Оценка эффективности работы таможенных органов в контексте цифровизации экономики. /М.Б.Алиев, А.Дж. Джабборов// Вестник Таджикского государственного университета коммерции (научный журнал) – Душанбе «ТГУК», №2(57)/2025. С.430-434. 0,3125 п.л./0,156 п.л. ISSN: 2308-054X.
40. Алиев М.Б. Анализ процессов применения современных технических средств при таможенном контроле в Республике Таджикистан. /М.Б.Алиев// Вестник Таджикского государственного университета коммерции (научный журнал) – Душанбе «ТГУК», №3(58)/ 2025. С.19-24. 0,312 п.л. ISSN: 2308-054X.
41. Алиев М.Б. Совершенствование цифровых технологий в таможенной деятельности Республики Таджикистан. /М.Б.Алиев// Институциональное развитие таможенной деятельности в современных условиях. Материалы межд. науч. – практ. конф. – Душанбе, ТГУК. 2025. - С.141-151. 0,625 п.л.
42. Алиев М.Б. Таможенная политика - определяющий фактор таможенной деятельности в Республике Таджикистан /М.Б.Алиев// Институциональное развитие таможенной деятельности в современных условиях. Материалы межд.науч.практ конф. (г.Душанбе, 15-16 апреля 2025г.)). – Душанбе, ТГУК. 2025. - С.80-85. 0,375 п.л.
43. Алиев М.Б. Таможенные отношения Республики Таджикистан с международными организациями. /М.Б.Алиев// Развитие инновационного менеджмента и цифрового маркетинга. Материалы респ. науч. – практ. конф. – Душанбе, ТГУК. 2025. - С. 125-132. 0,5 п.л.
44. Алиев М.Б. Нетарифное регулирование в условиях глобализации внешней торговли. /М.Б.Алиев, А.Х. Нозимов// II-ая Международная научно-практическая конференция на тему «Развитие рынка страхования стран СНГ в условиях цифровой экономики». – Душанбе, ТГУК. 2025. - С115-121. 0,437 п.л./0,218 п.л.
45. Алиев М.Б. Эффективность нетарифного регулирования в инновационных условиях. /М.Б.Алиев А.Х. Нозимов// Цифровизация и инновации: проблемы и перспективы развития. Материалы межд. науч. – практ. конф.– Душанбе, ТГУК. 2025. - С.111-118. 0,5/0,25 п.л.
46. Алиев М.Б., Нозимов А.Х. Особенности цифровизации таможенной деятельности: обеспечение экономической безопасности и формирование делового климата. /М.Б.Алиев А.Х. Нозимов// Совершенствование фискальной деятельности таможенных органов в условиях цифровой экономики. Материалы респ. науч-практ. конф. - (Душанбе, 21.12.2025г.) – Душанбе, ТНУ, 2025. – С.27-35. 0,56/0,28 п.л.

Подписано в печать 22.06.2026г.  
Формат 60x84 1/16. Бумага офсетная.  
Тираж 100 экз. Объем 2,5 п.л. Заказ №56

Отпечатано в типографии «Точир», г. Душанбе, ул. Дехоти, ½