

УДК 339.5

**ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ УЧАСТНИКОВ  
ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ С СУБЪЕКТАМИ  
КОМПЛЕКСА ТАМОЖЕННЫХ УСЛУГ  
НА ОСНОВЕ АУТСОРСИНГА**

*Ростовщикова Е.Е. аспирант,  
Горн А.П. д-р экон. наук, профессор,*  
кафедра таможенного дела, ФГАОУ ВО «Тюменский государственный  
университет», г.Тюмень

***Аннотация***

В статье рассматриваются особенности аутсорсинга услуг в таможенной сфере. Приводится классификация таможенных услуг. Рассматриваются основные субъекты комплекса таможенных услуг, с которыми взаимодействуют участники внешнеэкономической деятельности. Показано, что ключевую роль среди услуг в таможенной сфере играют услуги, оказываемые таможенными представителями. Описана доля таможенных представителей в общем объеме декларирования, а также динамика количества таможенных представителей на территории Евразийского экономического союза. Анализируются преимущества и риски применения аутсорсинга. Описываются коэффициенты, которые могут быть использованы для оценки эффективности передачи функций на аутсорсинг, в том числе коэффициент экономической целесообразности аутсорсинга и комплексный критерий, основанный на критериях своевременности оказания услуг, соответствия объемов предоставленных услуг и экономичности предоставления услуг. Аутсорсинг таможенных услуг рассматривается как критерий, способный повысить индекс эффективности логистики за счет повышения качества логистических услуг.

**Ключевые слова:** аутсорсинг, внешнеэкономическая деятельность, таможенные услуги, таможенный представитель, таможенное оформление, коэффициент эффективности аутсорсинга

В условиях широкого распространения логистической концепции «доставка точно в срок», тенденции сокращения запасов и развития мультимодальных (смешанных) перевозок грузов у современных компаний возникает возрастающая потребность использования услуг сторонних организаций в сфере внешнеэкономической деятельности, т.е. аутсорсинга внешнеэкономической деятельности. В российском законодательстве не закреплено понятие аутсорсинга. В общем виде под этим термином понимается выполнение базовых функций, первоначально выполняемых продавцом или покупателем, третьей стороной по отношению к сделке: таможенными перевозчиками, экспедиторами, владельцами складов, таможенными представителями. Это и есть аутсорсинг в его прямом понимании, в связи с чем вполне оправданно рассматривать взаимодействие участников внешнеэкономической деятельности и субъектов комплекса таможенных услуг с точки зрения концепции аутсорсинга.

Наряду с консультационно-правовым обслуживанием внешнеторговых контрактов и организацией логистики на аутсорсинг в современных условиях передаются услуги в таможенной сфере. Под таможенными услугами в данном случае следует понимать не государственные услуги, включающие в себя деятельность таможенных органов по регистрации деклараций на товары, проверке документов и принятию решения о выпуске товара, а о частных услугах, представляющих собой деятельность специализированных компаний в сфере таможенного дела, направленную на обеспечение перемещения товаров и транспортных средств от продавца к покупателю с пересечением таможенной границы. По наиболее простой классификации таможенные услуги можно разделить на основные и вспомогательные (рис. 1).

Основные	Вспомогательные
<input type="checkbox"/> услуги по таможенному оформлению	<input type="checkbox"/> консультационные услуги в сфере таможенного законодательства
<input type="checkbox"/> услуги по таможенному сопровождению	<input type="checkbox"/> услуги по сертификации, идентификации, аттестации
<input type="checkbox"/> услуги по хранению товаров	<input type="checkbox"/> экспертные услуги
	<input type="checkbox"/> торговые услуги (в частности, предоставление средних контрактных цен, таможенный аукцион и т.д.)

рис. 1. Классификация услуг в таможенной сфере

Услуги по таможенному оформлению оказываются таможенными представителями и включают в себя классификацию товаров по ТН ВЭД, подтверждение налоговой базы для начисления платежей, составление и подачу деклараций на товар и документов, сопровождающих сделку, сопровождение до выпуска, определение таможенной стоимости, расчет суммы платежей и др. [5, с. 97].

При перемещении товаров в соответствии с таможенной процедурой таможенного транзита компании используют услуги иных субъектов рынка таможенных услуг – таможенных перевозчиков, при помещении товаров на временное хранение – услуги владельцев складов временного хранения, таможенных складов. В целях обеспечения соблюдения требований таможенного законодательства к таможенным представителям, таможенным перевозчикам, владельцам складов временного хранения и владельцам таможенных складов как к лицам, осуществляющим деятельность в области таможенного дела, предъявляются особые требования, закрепленные главой 3 Таможенного кодекса таможенного союза и главой 5 Федерального закона от 27.11.2010 №311-ФЗ «О таможенном регулировании в Российской Федерации».

Среди услуг в таможенной сфере ключевую роль играют услуги таможенных представителей. Наибольший спрос на эти услуги обусловлен

очевидными причинами: потребность в таможенном оформлении товара возникает у любой организации, в случае если требуется перемещение товара через таможенную границу. К услугам таможенных перевозчиков и владельцев складов прибегают значительно реже, в случаях, предусмотренных законодательством.

По данным аналитического обзора «Таможенная инфраструктура и субъекты рынка околотаможенных услуг стран Евразийского экономического союза: 2016 год», подготовленного департаментом таможенной инфраструктуры Коллегии Евразийской экономической комиссии, по состоянию на январь 2016 года в общие реестры включены 2227 таможенных представителей, что на 3% превышает значение на январь 2015 года (в 2015 году – 2161)<sup>1</sup> (рис. 2).

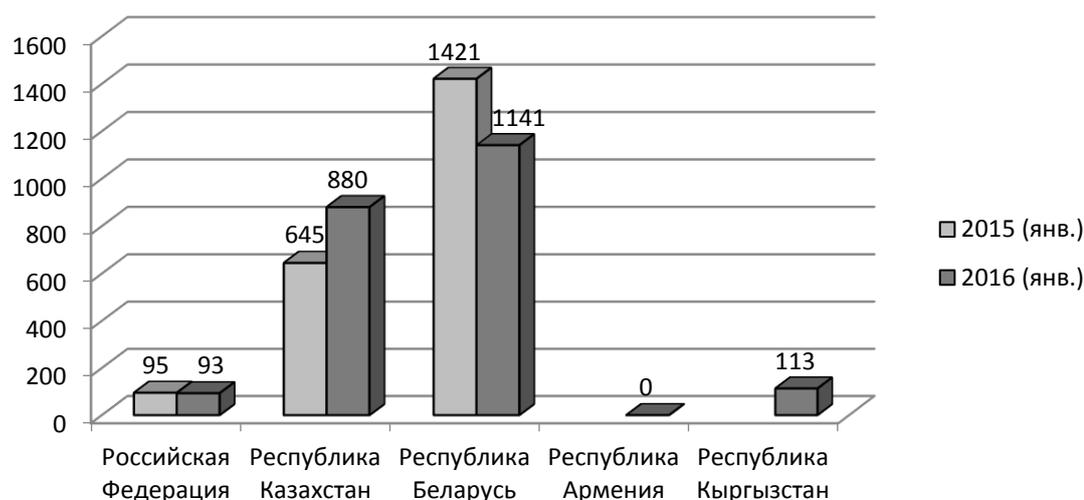


рис. 2. Динамика количества таможенных представителей на территории Евразийского экономического союза

В первом полугодии 2016 года 46% от общего количества деклараций на товары, поданных в таможенные органы Российской Федерации, подано

<sup>1</sup> Таможенная инфраструктура и субъекты рынка околотаможенных услуг стран Евразийского экономического союза. Аналитический обзор 2016. [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://www.eurasiancommission.org/ru/act/tam\\_sotr/dep\\_tamoj\\_infr/SiteAssets.pdf](http://www.eurasiancommission.org/ru/act/tam_sotr/dep_tamoj_infr/SiteAssets.pdf)

таможенными представителями от имени декларантов. На них пришлось 74% общего объема таможенных платежей, поступивших в бюджет.<sup>2</sup>

Большинство российских таможенных представителей занимаются оформлением импортных товаров: у 85% компаний – участников внешнеэкономической деятельности больше половины деклараций на товары оформлены на импортные грузы, что обусловлено структурой российской внешней торговли. Почти 75% всех таможенных платежей, поступивших в бюджет, обеспечивают клиенты таможенных представителей, уплачивающие экспортные таможенные пошлины на углеводороды, поэтому лидерами здесь являются представители, занимающиеся главным образом оформлением указанной группы товаров.

Аутсорсинг таможенных услуг по своей природе является вынужденным видом аутсорсинга. Самостоятельное решение вопросов, возникающих при работе по внешнеторговому контракту, для многих участников внешнеэкономической деятельности является задачей, которая требует слишком много временных, а также финансовых затрат, в связи с чем в таких условиях передача функций сторонней организации становится фактически неизбежной.

Однако несмотря на вынужденность применения таможенного аутсорсинга, для экономически оправданного его применения можно исходить из расчета коэффициента экономической целесообразности аутсорсинга по следующей формуле:

$$K_a = \frac{I_a}{I} \quad (1)$$

где  $K_a$  – коэффициент экономической целесообразности аутсорсинга;

$I_a$  – индекс рыночной устойчивости организации с учетом аутсорсинга;

---

<sup>2</sup> Обзор рынка таможенных представителей России в 2016 году [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://xn--b1ae2adf4f.xn--p1ai/analytics/research/35153-obzop-pynka-tamozhennyh-ppedstaviteley-possii-v-2016-godu.html>

I – индекс рыночной устойчивости организации без учета аутсорсинга.

В случае если  $K_a > 1$ , то предприятие может передать функции на аутсорсинг. Если  $K_a < 1$ , то использовать услуги сторонней организации нецелесообразно.

Вторым способом расчета экономической обоснованности применения аутсорсинга можно считать сравнение затрат на выполнение действий, связанных с таможенным оформлением грузов, с ценой, которая будет уплачена за выполнение этих действий специализированной компанией. При этом переменные «общие логистические затраты», «время доставки товара от грузоотправителя к грузополучателю», «суммы таможенных платежей» и «стоимость услуг аутсорсера» должны стремиться к минимуму.

Передавая на аутсорсинг функции, связанные с прохождением таможенных формальностей, предприятие может определить эффективность внедрения аутсорсинга с использованием комплексного критерия [2, с. 101], включающего в себя следующие компоненты:

1) критерий своевременности оказания услуг:

$$K_t = \frac{P_t}{P_{to}} \quad (2)$$

где  $K_t$  – коэффициент оценки времени оказания таможенных услуг;

$P_t$  – объем услуг, предоставленных в установленные договором сроки (ед. в год);

$P_{to}$  – общее (требуемое) количество услуг (ед. в год).

Значение полученного коэффициента должно соответствовать условию  $0 < K_t \leq 1$ . При  $K_t = 1$  можно сделать вывод о том, что все услуги в таможенной сфере были оказаны в установленные сроки.

2) критерий соответствия объемов предоставленных услуг:

$$K_v = \frac{V_f}{V_r} \quad (3)$$

где  $K_v$  – коэффициент оценки объема предоставленных услуг;

$V_f$  – фактический объем предоставленных услуг (ед. в год);

$V_r$  – реальная потребность в услугах (ед. в год).

Значение данного коэффициента находится в интервале  $0 < K_v \leq 1$ .

Наиболее благоприятным считается условие  $K_v = 1$ .

3) критерий экономичности предоставления услуг:

$$K_e = \frac{n_e}{n_{eh}} \quad (4)$$

где  $K_e$  – коэффициент экономичности предоставления услуг;

$n_e$  – величина реальных затрат, связанных с предоставлением услуг (руб. в год);

$n_{eh}$  – величина выделенных финансовых ресурсов (руб. в год).

В конечном виде, присваивая описанным выше критериям коэффициенты весомости (степени важности для организации на данной стадии осуществления деятельности), определяем формулу комплексного критерия эффективности применения услуг организаций – субъектов рынка таможенных услуг:

$$K_k = K_t^x \cdot K_v^y \cdot K_e^z \quad (5)$$

где  $K_k$  – комплексный критерий оценки эффективности организации обслуживания заказчика с использованием аутсорсинга;

$x, y, z$  – коэффициенты весомости критериев  $K_t, K_v, K_e$  соответственно.

При осуществлении контроля эффективности аутсорсинга таможенных услуг можно руководствоваться универсальной оценочной шкалой Харрингтона, которую применительно к эффективности аутсорсинга можно выразить так: очень высокий уровень аутсорсинга достигается при значении комплексного критерия от 0,8 до 1, высокий уровень – при значении от 0,63 до 0,8, средний уровень – от 0,37 до 0,63, низкий уровень – от 0,2 до 0,37 и очень низкий уровень – при значении от 0 до 0,2 [1, с. 33]. Для предотвращения возможных временных и финансовых потерь при значении комплексного

критерия ниже 0,37 предприятию необходимо разработать комплекс мероприятий, корректирующих работу в области осуществления внешнеэкономической деятельности, т.к. такое значение указывает, что процесс функционирует результативно, но цели и задачи достигаются лишь частично.

Стоит отметить, что заключение договоров со специализированными организациями несет для компании-заказчика ряд преимуществ. Главным преимуществом является возможность сокращения затрат. На самом деле, для многих участников внешнеэкономической деятельности, самостоятельное осуществление действий по сопровождению внешнеторговой сделки, является наиболее затратным, а иногда даже невозможным. Однако не стоит определять экономическую эффективность внешнеторговой сделки с участием таможенных посредников, основываясь исключительно на финансовых факторах. При использовании таможенного аутсорсинга значительную роль играют и нематериальные факторы такие как наличие у посредника большого опыта таможенного декларирования, владение актуальной информацией по изменениям таможенного законодательства.

Помимо экономии затрат на стратегическом уровне аутсорсинг позволяет сфокусировать внимание владельцев экспортного/импортного товара на своей основной деятельности, учитывать степень влияния процессов, происходящих внутри организации (реорганизация, реструктуризация, слияние, поглощение и др.).

Тактические преимущества аутсорсинга заключаются в следующем:

- организация соблюдает свой лимит штатных единиц;
- услуги аутсорсинга предоставляются непрерывно;
- аутсорсинг позволяет работать по гибкому графику;
- компания не тратит время и усилия своих сотрудников на ведение кадрового делопроизводства, бухгалтерского учета в отношении лиц, сопровождающих внешнеэкономическую деятельность;

- уменьшение накладных расходов, связанных со стоимостью рабочих мест, обучением сотрудников, возможность перевода фиксированных расходов в разряд переменных;
- компании не нужно иметь установленное и обновляемое программное обеспечение для электронного декларирования и использования электронной цифровой подписи;
- гарантия профессиональной ответственности, предоставляемая аутсорсинговой компанией;
- аутсорсинговый договор является более гибким, чем трудовой договор со штатным сотрудником.

Однако предприятию следует учитывать, что наряду с преимуществами, аутсорсинг таможенных услуг приносит и ряд рисков. Репутация – основной актив компании, который может существенно пострадать в случае ошибок в действиях посредников в таможенной сфере. Кроме того, недостаточная компетентность посредника может привести к затягиванию процесса таможенной очистки, нарушению сроков внешнеторговой поставки, что в свою очередь может повлечь финансовые потери в виде уплаты штрафов, неустойки второй стороне контракта.

Аутсорсинг в таможенной сфере, как и любое другое взаимодействие двух сторон, может сопровождаться возникновением конфликта целей и интересов компании и таможенного посредника. При полном аутсорсинге таможенного оформления у заказчика возникает зависимость от действий компании-аутсорсера. Заполнение деклараций на каждую единицу ввозимого, вывозимого товара приносит таможенному представителю увеличение дохода. При повторяющихся поставках затраты труда и времени на оформление таможенным представителем деклараций минимальны, однако цена на их оформление остается неизменной.

В такой ситуации наилучшим вариантом является применение концепции управляемого аутсорсинга, при котором заказчик услуг привлекает

специализированные организаций для выполнения функций при сохранении за собой функции стратегического управления, координации и контроля деятельности аутсорсера [7, с. 23].

Необходимо отметить, что аутсорсинг представляет важность не только для отдельно взятой компании-заказчика, но и для общего состояния сферы логистики государства. Так, начиная с 2007 года, Всемирным банком на основании экспертных оценок рассчитывается индекс эффективности логистики государств, включающий оценку следующих шести критериев:

- эффективность таможенного оформления;
- качество инфраструктуры;
- простота организации международных поставок товаров;
- компетентность и качество логистических услуг;
- возможность отслеживания грузов;
- соблюдение сроков поставок [10, с. 6].

Россия в рейтинге 2016 года занимает 99 место (из 160 государств рейтинга), по критерию «качество инфраструктуры» рейтинг России снизился с 77 до 94 места, «возможность отслеживания грузов» с 79 до 90, «простота организации международных перевозок» с 102 до 115<sup>3</sup>. Среди стран-членов Евразийского экономического союза наиболее высокий рейтинг у Казахстана – 77 место, при этом по критерию «эффективность таможенного оформления» 86 место, «качество инфраструктуры» – 65, «простота организации международных перевозок» – 82, «возможности отслеживании грузов» – 71<sup>4</sup>.

Специалистами группы Всемирного банка по международной торговле еще по данным рейтинга 2014 года было озвучено мнение, что странам с низкими, средними и высокими доходами необходимы разные стратегии для повышения индекса эффективности логистики. В странах

---

<sup>3</sup> Индекс LPI-2016: ЕАЭС в минусе по всем показателям [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://ar-st.ru/ru/news/11702/04-08-2016/>

<sup>4</sup> Там же

с низким уровнем доходов самые действенные меры по улучшению индекса, как правило, состоят в совершенствовании инфраструктуры и повышении эффективности процедур пограничного контроля. В странах со средним уровнем доходов инфраструктура и пограничный контроль достаточно эффективны, поэтому эти страны могут повысить индекс эффективности логистики за счет повышения качества логистических услуг, в том числе с использованием механизма передачи на аутсорсинг специализированных функций, таких как транспортировка, экспедирование, хранение грузов, а также таможенное оформление.

Таким образом, участник внешнеэкономической деятельности, выстраивая взаимоотношения с субъектами таможенной инфраструктуры на основе аутсорсинга, может не только оптимизировать свою деятельность с концентрацией усилий на профильных областях, но и повысить общий уровень эффективности логистики на основе повышения эффективности функционирования собственных цепочек поставок.

### *Литература*

1. Косарев А. Формирование показателей оценки деятельности международных российских грузовых перевозчиков//Логистика. – 2011. – №6. – с. 32-33
2. Курбанов А., Потников В. Аутсорсинг: история, методология, практика. – М.:Инфра-М, 2011. – 112 с.
3. Полухин И.В. Таможенный аутсорсинг на примере таможенного представителя//Управление инвестициями и инновациями. – 2016. – №2. – с. 69-72
4. Табаков А. В. Некоторые аспекты неформальных отношений таможенных органов и таможенных представителей //Петербургский экономический журнал. 2014. № 4. – с. 96–106.

5. Федоренко Р. В. Возможности развития таможенного обслуживания на условии аутсорсинга //Известия Уральского государственного экономического университета. – 2014. № 4 (54). – с. 95–99.
6. Федоренко Р.В., Перстенева Н.П. Исследование регионального рынка услуг по таможенному оформлению внешнеэкономической деятельности//Вестник Самарского государственного университета. – 2016. – №2 (136). – с. 47-52
7. Федоренко Р.В. Методология управления комплексами услуг в таможенной сфере. Автор. дис. док. экон. наук: 08.00.05/Федоренко Роман Владимирович – Самара., 2015. – 39 с.
8. Шуклина З.Н., Глушак О.В. Мониторинг таможенных услуг в условиях Евразийского экономического союза//Научный журнал «Экономика. Социология. Право». – 2016. – №2. – с. 32-43
9. Шуклина З.Н. Совершенствование деятельности таможенных представителей на рынке таможенных услуг//Международный научный журнал «Символ науки». – 2016 – №1. – с. 229-234
10. Connecting to Compete 2014. Trade Logistics in the Global Economy. The Logistics Performance Index and Its Indicators /The World Bank. –2014. – 72 с.

**Ростовщикова Елена Евгеньевна** – аспирант кафедры таможенного дела, Тюменский государственный университет, г.Тюмень, e-mail: [rostovshchikovaee@gmail.com](mailto:rostovshchikovaee@gmail.com)

**Горн Андрей Петрович** – д-р экон. наук, профессор кафедры таможенного дела, Тюменский государственный университет, г.Тюмень, e-mail: [a\\_gorn@mail.ru](mailto:a_gorn@mail.ru)

## INTERACTION OF PARTICIPANTS OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY WITH SUBJECTS OF THE COMPLEX OF CUSTOMS SERVICES ON THE BASIS OF OUTSOURCING

*Rostovshchikova E.E. postgraduate student,*

*Gorn A.P. Doctor of Economics, professor*

Department of customs, Tyumen State University, Tyumen

### ***Annotation***

In article features of outsourcing of services in the customs sphere are considered. Classification of customs services is given. The main subjects of a complex of customs services with which participants of foreign economic activity interact are considered. It is shown that a key role among services in the customs sphere is played by the services rendered by customs representatives. The share of customs representatives in the total amount of declaring, and also the loudspeaker of number of customs representatives in the territory of the Eurasian Economic Union is described. Benefits and risks of application of outsourcing are analyzed. Coefficients which can be used for an efficiency evaluation of transfer of function on outsourcing, including the coefficient of economic feasibility of outsourcing and complex criterion based on criteria of timeliness of rendering services, compliance of amounts of the provided services and profitability of provision of services are described. Outsourcing of customs services is considered as the criterion capable to raise an index of efficiency of logistics due to improvement of quality of logistics services.

***Keywords:*** outsourcing, foreign trade, customs services, customs brokers, customs clearance, the efficiency factor of outsourcing

### ***References***

1. Kosarev A. Forming of indicators of assessment of activities of the international Russian freight carriers//Logistics. – 2011. – No. 6. – P. 32-33

2. Kurbanov A., Potnikov V. Outsourcing: history, methodology, practice. – М.:Infra-M, 2011. – 112 p.
3. Polukhin I. V. Customs outsourcing on the example of the customs broker//Investment management and innovations. – 2016. – No. 2. – P. 69-72
4. Tabakov A. V. Some aspects of the informal relations of customs authorities and customs brokers//St. Petersburg economic magazine. 2014. No. 4. – P. 96-106.
5. Fedorenko R. V. Possibilities of development of customs servicing on an outsourcing condition//News of the Ural state economic university. – 2014. No. 4 (54). – P. 95-99.
6. Fedorenko R. V., Perstenev N. P. Research of the regional market of services in a customs clearance of foreign economic activity//Bulletin of the Samara state university. – 2016. – No. 2 (136). – P. 47-52
7. Fedorenko R. V. Methodology of management of ranges of services in the customs sphere. Author. doc. of economic sciences: 08.00.05/Fedorenko Roman Vladimirovich – Samara., 2015. – 39 p.
8. Shuklina Z. N., Glushak O. V. Monitoring of customs services in the conditions of the Eurasian Economic Union//the Scientific magazine "Economy. Sociology. Right". – 2016. – No. 2. – P. 32-43
9. Shuklina Z. N. Enhancement of activities of customs brokers in the market of customs services//the International scientific magazine "Science Symbol". – 2016. – No. 1. – P. 229-234
10. Connecting to Compete 2014. Trade Logistics in the Global Economy. The Logistics Performance Index and Its Indicators/The World Bank. – 2014. – 72 pages.

**Rostovshchikova Elena Evgenievna** – postgraduate student of Department of customs, Tyumen State University, Tyumen, e-mail: [rostovshchikovaee@gmail.com](mailto:rostovshchikovaee@gmail.com)

**Gorn Andrei Petrovich** – Doctor of Economics, professor of Department of customs, Tyumen State University, Tyumen, e-mail: [a\\_gorn@mail.ru](mailto:a_gorn@mail.ru)