

# Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования

## «НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт социально – гуманитарных технологий

Специальность - «Таможенное дело»

Кафедра истории и философии науки и техники

### ДИПЛОМНАЯ РАБОТА

Тема работы

Взаимодействие таможенных органов и бизнеса на примере Австралии и Новой Зеландии

УДК 339.543:338(94)(931)

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
11921	Ребекевша Эльвира Ривкатовна		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент кафедры ИФНТ	Котов Антон Сергеевич	Кандидат исторических наук, доцент		

### ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Зав. кафедрой	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Зав. кафедрой истории и философии науки и техники	Трубникова Наталья Валерьевна	Д.и.н., профессор		

Томск – 2017

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»



Институт социально – гуманитарных технологий  
Специальность - «Таможенное дело»  
Кафедра истории и философии науки и техники

УТВЕРЖДАЮ:

Зав. кафедрой

\_\_\_\_\_ Трубникова Н.В.

(Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

**ЗАДАНИЕ**

**на выполнение выпускной квалификационной работы**

В форме:

дипломной работы  
(бакалаврской работы, дипломного проекта/работы, магистерской диссертации)

Студенту:

Группа	ФИО
11921	Ребекевше Эльвире Ривкатовне

Тема работы:

«Взаимодействие таможенных органов и бизнеса на примере Австралии и Новой Зеландии»	
Утверждена приказом директора (дата, номер)	

Срок сдачи студентом выполненной работы:	13.06.2017
--	------------

**ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ;**

<b>Исходные данные к работе</b>	<b>Объект исследования</b> – формы взаимодействия таможенных органов и бизнеса в Австралии и Новой Зеландии.
---------------------------------	--

<p><i>(наименование объекта исследования или проектирования;</i>  <i>производительность или нагрузка; режим работы</i>  <i>(непрерывный, периодический, циклический и т. д.); вид</i>  <i>сырья или материал изделия; требования к продукту,</i>  <i>изделию или процессу; особые требования к</i>  <i>особенностям</i>  <i>функционирования (эксплуатации) объекта или изделия</i>  <i>в</i>  <i>плане безопасности эксплуатации, влияния на</i>  <i>окружающую среду, энергозатратам; экономический</i>  <i>анализ и т. д.).</i></p>	<p><b>Предмет исследования</b> – методы взаимодействия таможенных органов и бизнеса в Австралии и Новой Зеландии.</p> <p><b>Цель исследования</b> - изучение опыта взаимодействия между таможенными органами и бизнесом в Австралии и Новой Зеландии</p>
<p><b>Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов</b></p> <p><i>(аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки техники в рассматриваемой области; постановка задачи исследования, проектирования, конструирования; содержание процедуры исследования, проектирования, конструирования; обсуждение результатов выполненной работы; наименование дополнительных разделов, подлежащих разработке; заключение по работе).</i></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Выделить условия, цели и структуру взаимодействия между таможенными органами и бизнесом;</li> <li>2) Определить роль системы управления рисками при взаимодействии между таможенными органами и бизнесом;</li> <li>3) Охарактеризовать методы взаимодействия между таможенными органами и бизнесом в Австралии в форме информирования;</li> <li>4) Изучить методы взаимодействия между таможенными органами и бизнесом в Австралии в форме консультирования;</li> <li>5) Охарактеризовать методы взаимодействия между таможенными органами и бизнесом в Австралии в форме сотрудничества;</li> <li>6) Изучить методы взаимодействия таможенных органов и бизнеса в Австралии в форме партнерства;</li> <li>7) Проанализировать методы взаимодействия между таможенными органами и бизнесом в Новой Зеландии в форме информирования;</li> <li>8) Охарактеризовать методы взаимодействия между таможенными органами и бизнесом в Австралии в форме партнерства.</li> </ol>

<p><b>Перечень графического материала</b></p> <p><i>(с точным указанием обязательных чертежей)</i></p>	<p><b>Приложения:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Принципы «современной таможни»;</li> <li>2. Структура взаимодействия таможенных органов и бизнеса;</li> <li>3. Перевод основных частей Руководства по установлению партнерских отношений между таможней и бизнесом ВТамО;</li> <li>4. Процесс управления рисками в таможенных службах Австралии и Новой Зеландии;</li> <li>5. Общая оценка риска таможенными службами Австралии и Новой Зеландии;</li> <li>6. Многоуровневое взаимодействие между Департаментом иммиграции и защиты границ и бизнесом;</li> <li>7. Логотип Australian Trusted Trader;</li> <li>8. Схема развития Таможенной службы Новой Зеландии до 2020 года.</li> </ol>
<p><b>Консультанты по разделам выпускной квалификационной работы</b></p> <p><i>(с указанием разделов)</i></p>	
<p style="text-align: center;"><b>Раздел</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Консультант</b></p>
<p>1. Теоретический обзор установления взаимодействия между таможенными органами и бизнесом</p>	<p>Котов А.С.</p>
<p>2. Формы и методы взаимодействия между таможенными органами и бизнесом в Австралии</p>	<p>Котов А.С.</p>
<p>3. Методы и формы взаимодействия между таможенными органами и бизнесом в Новой Зеландии</p>	<p>Котов А.С.</p>
<p><b>Названия разделов, которые должны быть написаны на русском и иностранном языках:</b></p>	
<p>1. Теоретический обзор установления взаимодействия между таможенными органами и бизнесом</p>	<p>На русском языке</p>
<p>2. Формы и методы взаимодействия между таможенными органами и бизнесом в Австралии</p>	<p>На русском языке</p>
<p>3. Методы и формы взаимодействия между таможенными органами и бизнесом в Новой Зеландии</p>	<p>На русском языке</p>

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	
--	--

Задание выдал руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент кафедры ИФНТ	Котов Антон Сергеевич	Кандидат исторических наук, доцент		

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
11921	Ребекевша Эльвира Ривкатовна		

## Планируемые результаты обучения по ООП

Код результата	Результат обучения (выпускник должен быть готов)	Требования ФГОС, критериев и/или заинтересованных сторон
<i>Профессиональные компетенции</i>		
Р1	Постоянно повышать уровень профессиональных знаний и компетенций, находить, анализировать и применять необходимую информацию для решения профессиональных задач, владеть навыками использования компьютерной техники, информационных технологий и систем, проводить научные исследования, внедрять научные и инновационные методы и проекты в сфере профессиональной деятельности	Требования ФГОС (ОК -5, 6, ПК-4, 5) Требования заинтересованных работодателей: Томская таможня, Томский таможенный пост
Р2	Контролировать соблюдение участниками ВЭД таможенного, валютного законодательства РФ, достоверность классификации товаров, сведений о происхождении товара, установленных запретов и ограничений при таможенных перемещениях, заявленную таможенную стоимость перемещаемых товаров, правильность исчисления, полноты и своевременности уплаты таможенных платежей, пошлин, взимания пени, процентов, задолженности при осуществлении таможенных операций	Требования ФГОС (ПК-7, 10, 11, 14, 15, 16, 17) Требования заинтересованных работодателей: Томская таможня, Томский таможенный пост
Р3	Владеть навыками применения форм, технологий, средств таможенного контроля товаров, эксплуатации соответствующего современного оборудования и приборов; применять правила интерпретации ТН ВЭД, методы определения таможенной стоимости перемещаемых товаров, выявления фальсифицированного и контрафактного товара	Требования ФГОС (ПК-8, 9, 10, 12, 19) Требования заинтересованных работодателей: Томская таможня, Томский таможенный пост
Р4	Применять навыки заполнения и контроля деклараций и др. таможенной документации, использования в таможенном деле информационных технологий, статистических данных, анализа и прогнозирования поступления таможенных поступлений финансово-хозяйственной деятельности участников ВЭД,	Требования ФГОС (ПК-13,14, 37, 38, 41, 44) Требования заинтересованных работодателей: Томская таможня, Томский таможенный пост
Р5	Выявлять и противодействовать административным злоупотреблениям, правонарушениям, и преступлениям в сфере таможенного дела, совершать для этого юридически значимые действия	Требования ФГОС (ПК -23, 24, 25, 27, 28) Требования заинтересованных работодателей: Томская таможня, Томский таможенный пост
Р6	Управлять деятельностью таможенных органов и структур, персоналом в таможенных органах, качеством, результативностью и рисками в области профессиональной деятельности, прогнозировать и планировать личную и коллективную профессиональную деятельность; владеть приемами применения СУР в профессиональной деятельности, понимать место ТО в системе госуправления	Требования ФГОС (ПК- 29 – 33, 20, 36) Требования заинтересованных работодателей: Томская таможня, Томский таможенный пост
Р7	Применять профессиональные знания для организации и содействия внешнеэкономической деятельности государственных органов, предприятий, фирм, связанной с таможенным перемещением и оформлением; информировать и консультировать участников ВЭД в области таможенного дела, состояния и развития российской и мировой экономики, потенциала таможенных территорий	Требования ФГОС (ПК-4,5, 38, 39, 42) Требования заинтересованных работодателей: Томская таможня, Томский таможенный пост

## Реферат

Ключевые слова: Австралия, Новая Зеландия, таможенные органы, взаимодействие, система управления рисками.

Работа посвящена изучению опыта взаимодействия между таможенными органами Австралии и Новой Зеландии.

Объектом работы являются формы взаимодействия таможенных органов и бизнеса в Австралии и Новой Зеландии.

Предмет работы – методы взаимодействия таможенных органов и бизнеса в Австралии и Новой Зеландии.

Целью данной работы является изучение опыта взаимодействия между таможенными органами и бизнесом в Австралии и Новой Зеландии.

В ходе работы были выделены условия создания такого взаимодействия, изучена его структура и цели, был проведен анализ системы управления рисками как фактора, необходимого для развития взаимодействия между таможенными органами и бизнесом.

Итогом работы стал анализ существующих в Австралии и Новой Зеландии форм и методов взаимодействия между таможенными органами и бизнесом.

Практическая значимость работы заключается в возможности заимствования опыта таможенных органов Австралии и Новой Зеландии во взаимодействии с бизнесом.

## **Обозначения и сокращения**

**ВЭД** – внешнеэкономическая деятельность

**ВТамО** – Всемирная таможенная организация

**УЭО** – уполномоченный экономический оператор

**СУР** – система управления рисками

**ВТО** – Всемирная торговая организация

**AS/NZS ISO** – Australian standard/New Zealand standard International  
Standard Organization

**ACN** – Australian Customs Notice

**ATT** – Australian Trusted Trader

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	11
Глава 1. Теоретический обзор установления взаимодействия между таможенными органами и бизнесом .....	17
1.1. Процесс взаимодействия между таможенными органами и бизнесом: структура, цели, условия .....	17
1.2. Риск и система управления рисками как факторы влияния на взаимодействие между таможенными органами и бизнесом.....	37
Глава 2. Формы и методы взаимодействия между таможенными органами и бизнесом в Австралии .....	46
2.1. Цели и условия взаимодействия между таможенными органами и бизнесом в Австралии.....	46
2.2. Методы взаимодействия в форме информирования между таможенными органами и бизнесом в Австралии .....	49
2.3. Методы взаимодействия в форме консультирования между таможенными органами и бизнесом в Австралии .....	55
2.4. Методы взаимодействия в форме совместной деятельности таможенных органов и бизнеса в Австралии .....	58
2.5. Методы взаимодействия в форме партнерства между таможенными органами и бизнесом в Австралии .....	61
Глава 3. Методы и формы взаимодействия между таможенными органами и бизнесом в Новой Зеландии.....	65
3.1. Цели и условия взаимодействия между таможенными органами и бизнесом в Новой Зеландии .....	65
3.2. Методы взаимодействия в форме информирования между таможенными органами и бизнесом в Новой Зеландии .....	67

3.3. Методы взаимодействия в форме партнерства между таможенными органами и бизнесом в Новой Зеландии.....	70
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	79
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ.....	81
Приложения .....	89

## ВВЕДЕНИЕ

Сегодня международная торговля играет все более важную роль для развития мировой экономики. В результате процесса глобализации значительно возросла экономическая взаимосвязь государств, мировое сообщество превратилось в относительно целостную систему, в рамках которой складываются общие правила и принципы международной торговли. В связи с данными процессами увеличивается объем товарных потоков, и соответственно, растет нагрузка на таможенные органы, от деятельности которых зависит скорость перемещения товаров. При простое товара на границах объем понесенных участниками ВЭД издержек, как временных, так и денежных потерь, растет, что в конечном итоге влияет на конкурентоспособность экономики страны.

Невозможность проведения тотального контроля, стремительное развитие технологий, всеобщая информатизация, и все более возрастающая ценность информации как ресурса также оказывают свое влияние на процесс перемещения товаров через таможенные границы. В результате этого во многих странах происходит пересмотр отношений между таможенными органами и бизнесом, приглашая бизнес к диалогу и развивая взаимодействие. Однако, при реформировании системы таможенной службы и изменении подхода к отношениям «таможня-бизнес» могут быть затруднения, так как для эффективного взаимодействия необходимо несколько условий, включая внедрение системы управления рисками, основанной на мировых стандартах, общее реформирование государственной системы, взаимное доверие и пр.

Раскрытие темы предполагается осуществить на примере Австралии и Новой Зеландии. Выбор этих стран обусловлен сочетанием уникального географического расположения (Австралия и Новая Зеландия удалены от основных мировых центров торговли), высоким уровнем развития экономик, высоко оцениваемой работой таможенных органов данных стран мировыми организациями, а также малой изученностью опыта их таможенных служб.

Объектом работы являются формы взаимодействия таможенных органов и бизнеса в Австралии и Новой Зеландии.

Предмет работы – методы взаимодействия таможенных органов и бизнеса в Австралии и Новой Зеландии.

Целью данной работы является изучение опыта взаимодействия между таможенными органами и бизнесом в Австралии и Новой Зеландии.

Задачи, поставленные для выполнения цели:

- 1) Выделить условия, цели и структуру взаимодействия между таможенными органами и бизнесом;
- 2) Определить роль системы управления рисками при взаимодействии между таможенными органами и бизнесом;
- 3) Охарактеризовать методы взаимодействия между таможенными органами и бизнесом в Австралии в форме информирования;
- 4) Изучить методы взаимодействия между таможенными органами и бизнесом в Австралии в форме консультирования;
- 5) Охарактеризовать методы взаимодействия между таможенными органами и бизнесом в Австралии в форме сотрудничества;
- 6) Изучить методы взаимодействия между таможенными органами и бизнесом в Австралии в форме партнерства;
- 7) Проанализировать методы взаимодействия между таможенными органами и бизнесом в Новой Зеландии в форме информирования;
- 8) Охарактеризовать методы взаимодействия между таможенными органами и бизнесом в Австралии в форме партнерства.

При написании работы были использованы такие источники, как, Руководство Всемирной таможенной организации по установлению партнерских отношений между таможней и бизнесом<sup>1</sup>, законы Австралии и Новой Зеландии,

---

<sup>1</sup>Customs-Business Partnership Guidance. [Electronic resource] URL: [http://www.wcoomd.org/en/media/newsroom/2015/july/~/\\_media/E2B8A58843F44C55AD21BBE9BA2672B3.aspx](http://www.wcoomd.org/en/media/newsroom/2015/july/~/_media/E2B8A58843F44C55AD21BBE9BA2672B3.aspx) (access date 02.05.2017).

стратегии развития таможенных служб Австралии и Новой Зеландии, стратегии по установлению взаимодействия с бизнесом, материалы с официальных сайтов таможенных служб Австралии и Новой Зеландии, стандарты управления рисками<sup>2</sup>, видеоматериалы, научные статьи российских авторов – М.С.Крупницы<sup>3</sup>, Д.А.Кухаренко<sup>4</sup>, М.Г.Русецкого<sup>5</sup>, С.Г.Харченко<sup>6</sup>, О.В.Шамриной<sup>7</sup>, В.М.Юрицина<sup>8</sup>, и зарубежных авторов – Н.Лумана<sup>9</sup>, Д. Виддоусона<sup>10</sup>, К.Микурия<sup>11</sup>, Т.Кристенсена<sup>12</sup>, протоколы встреч рабочих групп<sup>13</sup>,

---

<sup>2</sup> AS/NZS 4360:1995. Joint Australian New Zealand International Standard. Risk management. – published on 5 November 1995. – 1995. – 35 P.

<sup>3</sup> Крупница М. С. Таможенная служба Австралии как инновационная площадка в области разработки международных стандартов применения систем управления таможенными рисками // Таможенные чтения – 2011. Инновационная Россия: вызовы образованию и науке: Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. Том II. Система управления рисками в таможенных службах мира. – СПб: Санкт-Петербургский имени В.Б.Бобкова филиал РТА, 2011. – С. 12-25.

<sup>4</sup> Кухаренко Д.А. Проблемы взаимодействия таможни и бизнеса по развитию таможенных услуг// Конференции и семинары. -2012. - №2. - С. 285–293.

<sup>5</sup> Русецкий М. Г. Система управления рисками в таможенных органах // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2016. – Том №2. – №4. – С. 164-168.

<sup>6</sup> Харченко С.Г. Стандарты управления риском Австралии и Новой Зеландии / С.Г. Харченко, Р.В. Ананьева // Экология и промышленность России. – 2014. – С.52-57.

<sup>7</sup> Шамрина О.В. Проблемы взаимодействия таможенных органов и бизнес-сообщества // Проблемы и перспективы развития экономики и менеджмента в России и за рубежом: Материалы Седьмой международной научно-практической конференции 17-18 апреля 2015 г. / Рубцовский индустриальный институт. – Рубцовск:2015. - С.127-137.

<sup>8</sup> Юрицин В.М. Модель взаимодействия таможни и бизнеса // Вестник МГТУ. – 2011. –Вып.14. - №4. – С.880-883.

<sup>9</sup> Луман Н. Понятие риска // Thesis. – 1994 - . № 5 – С. 135-161.

<sup>10</sup> Widdowson D. Customs partnerships: a two-way street // European Customs Conference. – 2005. – P. 1-10.

<sup>11</sup> Mikuriya K. Expansion of Customs-Business Partnerships in the 21st Century // The Global Enabling Trade Report. – 2012. - P. 77-84

<sup>12</sup> Christensen T. The Whole-of-Government Approach to Public Sector Reform / T. Christensen, P. Laegried // Public Administration review. – 2007. – P. 1059-1066.

<sup>13</sup> Minutes. Trade and Goods Compliance Advisory Group [Electronic resource] // Australian Government Department of Immigration and Border Protection. URL: <https://www.border.gov.au/Complyingwithyouobligations/Documents/cag-minutes-17032017.pdf> (access date 23.05.2017).

Киотская конвенция<sup>14</sup>, Рамочные стандарты безопасности и облегчения мировой торговли.

Государственно-частное партнерство является объектом исследования как российских, так и зарубежных авторов, таких как Р. Аксельрод<sup>15</sup>, Т. Кристенсен<sup>16</sup>, С. Хаксхэм<sup>17</sup>, В.М.Юрицын<sup>18</sup>. Вопросы взаимодействия таможенных органов и бизнеса как части теории государственно-частного партнерства за последние годы стали особенно актуальны: этими вопросами занимались К. Микурия<sup>19</sup>, Д. Виддоусон<sup>20</sup>, С.Чжан<sup>21</sup>, В.М. Юрицын<sup>22</sup>, Д.А. Кухаренко<sup>23</sup>, О.В. Шамрина<sup>24</sup>. Опыт таможенных служб Австралии и Новой Зеландии в применении системы управления рисками изучался такими авторами, как М.Г. Русецкий<sup>25</sup>, С.Г.Харченко<sup>26</sup>, М.С. Крупица<sup>27</sup>, Р. Фоли<sup>28</sup>. Однако, опыт

---

<sup>14</sup> Международная конвенция от 18 мая 1973 года об упрощении и гармонизации таможенных процедур. [Электронный ресурс]: URL: [http://www.tamognia.ru/doc\\_base/document.php?id=1571053](http://www.tamognia.ru/doc_base/document.php?id=1571053) (дата доступа 19.04.2017).

<sup>15</sup> Axelrod R. Theoretical Foundations of Partnerships for Economic Development // Evaluation and development: the partnership dimension. – 2004. - №6. – P. 1-13.

<sup>16</sup> Christensen T. The Whole-of-Government Approach to Public Sector Reform / T. Christensen, P. Laegried // Public Administration review. – 2007. – P. 1059-1066.

<sup>17</sup> Huxham. C. Doing things collaboratively: realizing the advantage or succumbing to inertia? // Organizational Dynamics. – 2004. - Vol. 33. - №2. – P. 190-201.

<sup>18</sup> Юрицын В.М. Оценка эффективности взаимодействия таможни и бизнеса на принципах государственно-частного партнерства при осуществлении таможенных процедур в приграничной зоне России // Академический вестник (Ростовский филиал РТА). – 2011. - №2. – С.1-7.

<sup>19</sup> Mikuriya K. Expansion of Customs-Business Partnerships in the 21st Century // The Global Enabling Trade Report. – 2012. - P. 77-84.

<sup>20</sup> Widdowson D. Customs partnerships: a two-way street // European Customs Conference. – 2005. – P. 1-10

<sup>21</sup> Zhang S. Designing and implementing Customs-Business partnerships: a possible framework for collaborative governance / S. Zhang, R. Preece // World Customs Journal. – 2011. – Vol.5. - № 1. P.43-62.

<sup>22</sup> Юрицын В.М. Модель взаимодействия таможни и бизнеса // Вестник МГТУ. – 2011. –Вып.14. - №4. – С.880-883.

<sup>23</sup> Кухаренко Д.А. Проблемы взаимодействия таможни и бизнеса по развитию таможенных услуг// Конференции и семинары. -2012. - №2. - С. 285–293.

<sup>24</sup> Шамрина О.В. Проблемы взаимодействия таможенных органов и бизнес-сообщества // Проблемы и перспективы развития экономики и менеджмента в России и за рубежом: Материалы Седьмой международной научно-практической конференции 17-18 апреля 2015 г. / Рубцовский индустриальный институт. – Рубцовск:2015. - С.127-137

<sup>25</sup> Русецкий М. Г. Система управления рисками в таможенных органах // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2016. – Том №2. – №4. – С. 164-168.

<sup>26</sup> Харченко С.Г. Стандарты управления риском Австралии и Новой Зеландии / С.Г. Харченко, Р.В. Ананьева // Экология и промышленность России. – 2014. – С.52-57.

<sup>27</sup> Крупица М. С. Таможенная служба Австралии как инновационная площадка в области разработки международных стандартов применения систем управления таможенными рисками // Таможенные чтения – 2011. Инновационная Россия: вызовы образованию и науке: Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. Том II. Система управления рисками в таможенных службах мира. – СПб: Санкт-Петербургский имени В.Б.Бобкова филиал РТА, 2011. – С. 12-25.

<sup>28</sup> Foley R. Managing risk in Customs: lessons from the New Zealand Customs Service / R. Foley, B. Northway // Investment climate in practice. – 2010. P.1-8.

Австралии и Новой Зеландии по взаимодействию таможенных органов и бизнеса изучен недостаточно: есть исследования по отдельным аспектам такого взаимодействия, но исследований по взаимодействию таможенных органов и бизнеса в Австралии и Новой Зеландии найти не удалось.

Для реализации поставленных целей и задач использовались методы сравнительного анализа и системного анализа. Сравнительный анализ был использован в отношении механизмов и форм взаимодействия, представленных в двух странах. С помощью данного метода было проведено сравнение положений теорий по взаимодействию и практики осуществления взаимодействия на примере конкретных стран, а также сравнение этих практик между собой. Системный анализ позволяет в накопленном опыте взаимодействия таможенных органов и бизнеса Австралии и Новой Зеландии определить формы и методы такого взаимодействия, их взаимоотношение и значимость, а также провести классификацию выработанных форм.

Практическая значимость работы заключается в возможности заимствования опыта таможенных органов Австралии и Новой Зеландии во взаимодействии с бизнесом.

Дипломная работа состоит из трех глав и восьми приложений. В первой главе внимание уделяется теоретическим вопросам установления взаимодействия между таможенными органами и бизнесом. Глава состоит из двух разделов: в первом разделе изучены структура, цели, условия взаимодействия между таможенными органами и бизнесом; во втором разделе выявлена роль рисков и системы управления рисками как элемента, необходимого для взаимодействия между таможенными органами и бизнесом. Вторая глава освещает опыт Австралии во взаимодействии между таможней и бизнесом. Глава состоит из пяти разделов: в первом разделе изучены цели и условия взаимодействия между таможенными органами и бизнесом в Австралии; второй раздел посвящен методам взаимодействия в форме информирования, третий раздел – методам в форме консультирования, четвертый раздел – методам в форме совместной деятельности, пятый – методам

в форме партнерства. В третьей главе изучается опыт Новой Зеландии. Глава состоит из трех разделов, где первый раздел посвящен целям и условиям взаимодействия, во втором разделе проведен анализ методов взаимодействия в форме информирования, в третьем разделе – методов в форме партнерства.

## **Глава 1. Теоретический обзор установления взаимодействия между таможенными органами и бизнесом**

### **1.1. Процесс взаимодействия между таможенными органами и бизнесом: структура, цели, условия**

Существенные изменения сферы внешней торговли, произошедшие за последние десятилетия – появление новых способов перемещения товаров, увеличение скорости движения товарных потоков и рост объема внешней торговли - оказали значительное влияние на способы, при помощи которых таможенные органы и участники ВЭД сохраняют эффективность выполнения своих целей и функций. На методы управления и регулирования внешнеэкономической деятельности также оказывает влияние появление интернет-магазинов, сложности, связанные с действием торговых соглашений между странами, и риски возможных террористических атак.<sup>29</sup> Тем не менее, ключевые элементы таможенного администрирования остаются прежними – таможня заинтересована в том, чтобы участники ВЭД соблюдали законодательство, а участники ВЭД стремятся к тому, чтобы государство минимизировало свое вмешательство в сферу ВЭД. Кроме того, участники ВЭД ищут самый простой, быстрый, дешевый и надежный способ перемещения товаров; перед таможенными органами стоит задача не допустить ввоз или вывоз незадекларированных товаров, а также контролировать соблюдение мер тарифного и нетарифного регулирования. Вдобавок, и бизнес, и таможня стремятся максимально сократить свои издержки, и чтобы удовлетворить нужды обеих сторон, необходим баланс между упрощением торговли и таможенным контролем.

С конца прошлого века мировая общественность пытается найти способы решения данных проблем, и одним из решений является взаимодействие между таможенными органами и бизнесом. Так, в 1999 году была выпущена новая

---

<sup>29</sup> Widdowson D. Customs partnerships: a two-way street // European Customs Conference. – 2005. – P. 1-10.

редакция Международной конвенции об упрощении и гармонизации таможенных процедур (Киотской конвенции), в которой особое внимание было уделено минимизации неоправданного вмешательства государства в сферу ВЭД и максимальному упрощению торговли. Одним из ключевых положений Конвенции является установление партнерских отношений между таможенной и бизнесом<sup>30</sup>. Кроме того, в Конвенции подчеркивается необходимость использования системы управления рисками, делается акцент на максимально возможном использовании автоматизированных систем, дается рекомендация использования таможенными органами предварительной информации о ввозимых товарах. В Конвенции также говорится о том, что информация о таможенном законодательстве должна находиться в свободном доступе для каждого заинтересованного лица, и таможенным органам следует проводить консультации с бизнесом: «Таможенная служба устанавливает и поддерживает официальные отношения консультативного характера с участниками торговой деятельности в целях расширения сотрудничества и облегчения участия в разработке наиболее эффективных методов работы, соответствующих положениям национального законодательства и международным соглашениям»<sup>31</sup>.

Положения Киотской конвенции не раскрывают способы взаимодействия между таможенной и бизнесом, но уже в Рамочных стандартах безопасности и облегчения мировой торговли (Рамочных стандартах) от 2005 года дается более подробное представление о таком взаимодействии: в частности, прописаны стандарты по внедрению и работе института уполномоченного экономического оператора как формы сотрудничества между таможенными органами и

---

<sup>30</sup> The International Convention on the Simplification and Harmonization of Customs procedures (Revised). Pathway to Efficiency and Effectiveness in the Customs Environment. [Electronic resource] URL: [http://www3.wcoomd.org/files/1.%20Public%20files/PDFandDocuments/Procedures%20and%20Facilitation/KYOTO2000\\_e.pdf](http://www3.wcoomd.org/files/1.%20Public%20files/PDFandDocuments/Procedures%20and%20Facilitation/KYOTO2000_e.pdf) (access date 19.04.2017)

<sup>31</sup> Международная конвенция от 18 мая 1973 года об упрощении и гармонизации таможенных процедур. [Электронный ресурс]: URL: [http://www.tamognia.ru/doc\\_base/document.php?id=1571053](http://www.tamognia.ru/doc_base/document.php?id=1571053) (дата доступа 19.04.2017).

бизнесом. Целью Рамочных стандартов является укрепление сотрудничества между таможенными структурами и предпринимательским сообществом. Как указано, партнерские отношения между таможней и бизнесом являются «опорой» Рамочных стандартов. Более подробно эта «опора» разбирается в пункте 3.3. «Партнерство между таможенными службами и предпринимательским сообществом» - устанавливаются принципы и правила, в соответствии с которыми таможенными органам необходимо налаживать взаимодействие с бизнесом. Особо выделяется тот факт, что необходимо создать международную систему определения организаций, обеспечивающий высокую степень гарантий безопасности цепи поставок. Такие организации должны получать выгоды от сотрудничества с таможенными органами, например, упрощенное оформление и контроль. В пункте 3.4. Стандарты «второй опоры» «взаимодействие между таможней и бизнесом» 6 стандартов:

1) Партнерство – УЭО проводят самооценку с учетом установленных стандартов безопасности для обеспечения гарантий безопасности своих отправок вплоть до момента выпуска товаров в пункте назначения.

2) Безопасность – УЭО в своей деятельности должны использовать наиболее эффективные методы обеспечения безопасности цепей поставок.

3) Уполномочивание – таможенные органы совместно с бизнесом разрабатывают порядок валидации/процедуры аккредитации по критериям качества, обеспечивающим УЭО соответствующими стимулами.

4) Технология – сохранение целостности грузов и контейнеров посредством использования современных технологий.

5) Коммуникация – получение обратной связи от бизнеса в целях внедрения наиболее эффективных методов обеспечения безопасности цепи поставок и разработки минимальных требований к безопасности.

б) Облегчение – совместная работа таможи и УЭО для обеспечения максимальной безопасности цепей поставок и облегчения их функционирования<sup>32</sup>.

В Приложении 2 Рамочных стандартов данные стандарты раскрываются более подробно.

Так как институт УЭО охватывает производителей, импортеров, экспортёров, брокеров, посредников, дистрибьюторов, перевозчиков и пр., т.е. всю цепь поставок, имеет официальный характер и является одним из способов достижения баланса между упрощением торговли и эффективным таможенным контролем, то можно сказать, что УЭО – это самая продвинутая на данный момент стадия взаимодействия между таможенной и бизнесом.

В 2010 темой празднования ВТамО Международного дня таможенника стали «Партнерские отношения между таможенной и бизнесом»<sup>33</sup>. В своей речи Генеральный Секретарь ВТамО Кунио Микурия отметил «необходимость налаживания тесного взаимодействия между таможенными администрациями и представителями деловых кругов, результатом которого станет повышение эффективности таможенного администрирования»<sup>34</sup>. Особо он подчеркнул значимость института УЭО как одного из инструментов тесного взаимодействия между таможенными органами и бизнесом.

Самым последним и в то же время самым разработанным документом ВТамО, касающимся отношений между таможенной и бизнесом, является изданное в июне 2015 года Руководство по установлению партнерских отношений между

---

<sup>32</sup> Рамочные стандарты безопасности и облегчения мировой торговли. [Электронный ресурс] URL: [ramochnye\\_standarty\\_bezопасnosti\\_i\\_oblegcheniya\\_mirovoi\\_torgovli](http://www.wcoomd.org/es-es/about-us/international-customs-day/icd-2010.aspx) (дата доступа 01.05.2017).

<sup>33</sup> Customs and Business: improving performamnce through partnerships [Electronic resource] URL: <http://www.wcoomd.org/es-es/about-us/international-customs-day/icd-2010.aspx> (access date 04.05.2017)

<sup>34</sup> Коммюнике, приуроченное к Международному дню таможенника. [Электронный ресурс] URL: <http://www.wcoomd.org/-/media/wco/public/ru/pdf/about-us/international-customs-day/2010/message-icd-ru.pdf?la=es-ES> (дата доступа: 05.05.2017)

таможней и бизнесом (Customs-Business Partnership Guidance)<sup>35</sup> (Руководство), в котором содержатся пошаговые инструкции по развитию взаимодействия между таможенными органами и бизнес-сообществом. Положения Руководства не обязательны к применению, они имеют лишь рекомендательный характер. Подчеркивая значимость партнерских отношений между таможней и бизнесом, генеральный секретарь ВТамО отметил, что «партнерские отношения между таможней и бизнесом означают, что таможня не может действовать не учитывая интересы бизнеса. Обязанностью таможни является развитие консультативных отношений, обмен информацией и кооперации, а также упрощение порядка перемещения товаров через границу путем выявления рисков»<sup>36</sup>.

На сегодняшний момент взаимодействие между таможенными органами и бизнесом недостаточно изучено в силу того, что такое взаимодействие только начинает формироваться<sup>37</sup>. Следует отметить, у термина «взаимодействие» есть только общепринятые толкования; в сфере таможенного дела этот термин законодательно не определен, поэтому в рамках данной темы под взаимодействием подразумевается согласованная деятельность таможни и бизнеса. В англоязычной литературе для обозначения совместной деятельности таможни и бизнеса чаще всего используется термин “partnership” (партнерские отношения).

Исследователи считают, что для того, чтобы взаимодействие произошло, необходимо наличие 2 условий:

1) Необходимо два субъекта взаимодействия (таможенные органы - участники ВЭД);

---

<sup>35</sup> Release of the WCO Customs-Business Partnership Guidance [Electronic resource] URL: <http://www.wcoomd.org/en/media/newsroom/2015/july/release-of-the-wco-customs-business-partnership-guidance.aspx> (access date: 23.04.2017)

<sup>36</sup> Коммюнике, приуроченное к Международному дню таможенника. [Электронный ресурс] URL: <http://www.wcoomd.org/-/media/wco/public/ru/pdf/about-us/international-customs-day/2010/message-icd-ru.pdf?la=es-ES> (дата доступа: 05.05.2017)

<sup>37</sup> Кухаренко Д.А. Проблемы взаимодействия таможни и бизнеса по развитию таможенных услуг// Конференции и семинары. -2012. - №2. - С. 285–293.

2) У субъектов взаимодействия должны быть схожие цели и задачи (снижение транзакционных издержек и пр)<sup>38</sup>.

Задачи, которые необходимо решить в процессе взаимодействия таможенных органов и бизнеса:

- Создать атмосферу конструктивного взаимодействия;
- Изменить привычные взгляды таможни касательно бизнеса и наоборот;
- Укрепить чувство причастности и уверенности в том, что механизм взаимодействия принесет выгоды, причем взаимодействие не должно ограничиваться лишь встречами;
- Непрерывно показывать положительные результаты, достигнутые в ходе консультаций;
- Обеспечить участие во взаимодействии разных субъектов, особенно представителей малого и среднего бизнеса;
- Разработать систему оценки развития взаимодействия и обеспечить возможности для улучшения взаимодействия и пр<sup>39</sup>.

Как уже было упомянуто, считается, что развитие государственно-частного партнерства между таможенными органами и бизнесом является решением проблемы совершенствования системы регулирования внешней

---

<sup>38</sup> Кухаренко Д.А. Проблемы взаимодействия таможни и бизнеса по развитию таможенных услуг// Конференции и семинары. -2012. - №2. - С. 285–293.

<sup>39</sup>Customs-Business Partnership Guidance. [Electronic resource] URL: [http://www.wcoomd.org/en/media/newsroom/2015/july/~/\\_media/E2B8A58843F44C55AD21BBE9BA2672B3.ashx](http://www.wcoomd.org/en/media/newsroom/2015/july/~/_media/E2B8A58843F44C55AD21BBE9BA2672B3.ashx) (access date 02.05.2017)

торговли<sup>404142</sup>. Модель государственно-частного партнерства появилась еще в 1980-х годах в рамках Новой модели управления обществом и реформ государственного управления. Существует несколько теорий, по-своему объясняющих необходимость государственно-частного партнерства, а также его формы и способы осуществления – теория игр, теория трансакционных издержек, теория ресурсной зависимости и теория сетевого управления<sup>43</sup>.

Так, согласно положениям теории игр, субъекты, совместно работающие над решением проблем, в итоге получают взаимные выгоды<sup>44</sup>. Исследователи сравнивают традиционную модель отношений между таможенными органами и бизнесом с отношениями между надзирателями и заключенными: присутствие взаимного недоверия, наличие разных точек зрения на многие аспекты таможенной деятельности и пр<sup>45</sup>. Тем не менее, в рамках модели доверительных отношений уровень взаимного недоверия и недопонимания можно свести к минимуму, при ведя диалог на равных, совместно решая проблемы и обмениваясь мнениями по тому или иному аспекту.

Теория трансакционных издержек, которая является составной частью Новой институциональной теории, говорит, что субъекты руководствуются

---

<sup>40</sup> Шамрина О.В. Проблемы взаимодействия таможенных органов и бизнес-сообщества // Проблемы и перспективы развития экономики и менеджмента в России и за рубежом: Материалы Седьмой международной научно-практической конференции 17-18 апреля 2015 г. / Рубцовский индустриальный институт. – Рубцовск:2015. - С.127-137.

<sup>41</sup> Юрицин В.М. Модель взаимодействия таможни и бизнеса // Вестник МГТУ. – 2011. –Вып.14. - №4. – С.880-883.

<sup>42</sup> Юрицин В.М. Оценка эффективности взаимодействия таможни и бизнеса на принципах государственно-частного партнерства при осуществлении таможенных процедур в приграничной зоне России // Академический вестник (Ростовский филиал РТА). – 2011. - №2. – С.1-7.

<sup>43</sup> Zhang S. Designing and implementing Customs-Business partnerships: a possible framework for collaborative governance / S. Zhang, R. Preece // World Customs Journal. – 2011. – Vol.5. - № 1. P.43-62.

<sup>44</sup> Юрицин В.М. Модель взаимодействия таможни и бизнеса // Вестник МГТУ. – 2011. –Вып.14. - №4. – С.880-883.

<sup>45</sup> Axelrod R. Theoretical Foundations of Partnerships for Economic Development // Evaluation and development: the partnership dimension. – 2004. - №6. – P. 1-13.

своими личными интересами, действуют по обстоятельствам, движимы принципом рациональности. Любые транзакции между субъектами приводят к издержкам, поэтому субъекты стремятся к такой форме договора, которая приводит к наименьшим затратам. И таможенные органы, и предприниматели при взаимодействии стремятся сократить свои транзакционные издержки. Таким образом, взаимодействие может стать инструментом снижения издержек.

Теория ресурсной зависимости гласит, что субъект не может полностью сам себя обеспечить необходимыми ресурсами, и поэтому ему необходимо брать недостающие ресурсы у других субъектов. При этом взаимодействие с другими субъектами несет в себе цель снижения своей ресурсной зависимости и цель быть в состоянии самостоятельно обеспечить себя необходимыми ресурсами настолько, насколько это возможно. В условиях сокращения объемов ресурсов и возрастающей нагрузки таможенные органы вынуждены обращаться к бизнес-сообществу за необходимой информацией, опытом и наоборот.

Согласно теории сетевого управления, между государственным, социальным и частным сектором границы размываются. Такое размывание границ происходит, когда у субъекта из одного сектора появляется функция, которая, как правило, присуща другому сектору (например, государство передает меры социального обеспечения некоммерческим организациям).

Еще одним элементом данной теории является появление «злостных» проблем – проблем, которые затрагивают не одну организацию, а несколько. Это означает, что обычные способы решения проблем одного сектора в определенных случаях не эффективны; возникает необходимость обмена опытом с другими секторами. Другими словами, возникает новый метод управления – «управление без правительства». Касаемо взаимодействия между таможней и бизнесом, можно отметить, что главными принципами «современной» таможни являются прозрачность, предсказуемость, подотчетность и пр. Всемирная таможенная организация определила эти принципы (Приложение А).

Кроме того, так как таможенные органы относятся к органами исполнительной государственной власти, то и проведение реформ таможенной

системы должно быть в соответствии с проведением реформ государственной системы в целом. Следует также отметить, что равный статус участников взаимодействия, который предполагается теорией сетевого управления, может быть неприменим к отношениям между таможней и бизнесом, так как в основном таможня является инициатором заключения соглашений о взаимодействии, как официальных, так и неофициальных.

Таким образом, суммируя положения теорий, можно сделать вывод, что взаимодействие между таможней и бизнесом является частью Новой модели управления, где государственно-частное партнерство является ключевым элементом. Необходимость во взаимодействии между таможней и бизнесом продиктована не только желанием государств следовать рекомендациям международных организаций в целях улучшения своего имиджа, но и потребностями в совместном решении проблем в таможенной сфере, снижении издержек, более эффективном использовании ограниченных ресурсов, повышении уровня предсказуемости действий другой стороны.

Что касается других аспектов взаимодействия между таможней и бизнесом, то можно сказать, что в данном процессе есть только две стороны – собственно, таможня и бизнес. Взаимодействие между таможней и бизнесом многогранно, подразумевает различные виды деятельности и может происходить на разных уровнях и в разных формах. Выделяют две классификации уровней взаимодействия: по степени вовлеченности бизнеса и по масштабам взаимодействия.

По степени вовлеченности бизнеса выделяют следующие уровни:

- Консультационные отношения;
- Сотрудничество;
- Договорные отношения<sup>46</sup>.

---

<sup>46</sup> Mikuriya K. Expansion of Customs-Business Partnerships in the 21st Century // The Global Enabling Trade Report. – 2012. - P. 77-84.

Консультационные отношения между таможенной и бизнесом играют большую роль для развития их взаимодействия. Для проведения консультаций организуется группа с представителями бизнеса и таможни; в ходе консультаций происходит обмен мнениями по тому или иному аспекту таможенной деятельности. Особенно важно проводить консультации по поводу введения новых или изменения ранее действующих норм таможенного законодательства еще до их вступления в силу.

Сотрудничество между таможенными органами и бизнесом необходимо для обеспечения безопасности цепочек поставок и соблюдения таможенных правил, так та информация, которую передает бизнес таможенным органам, помогает последним в идентификации товаров с высоким уровнем риска. Для более тесного взаимодействия таможенные органы могут заключить с организациями меморандумы о взаимопонимании, либо сотрудничать, не заключая никаких официальных соглашений.

Договорные отношения предполагают заключение договоров на выполнение услуг для таможни бизнесом. К примеру, это могут быть услуги на разработку официального сайта для национального таможенного органа, поставку технических средств таможенного контроля и пр. Даже некоторые функции таможенных органов могут быть отданы на аутсорсинг – к таким функциям можно отнести проведение предотгрузочной инспекции и инспекции в месте прибытия товара в целях подтверждения страны происхождения, классификационного кода и пр. Однако, данные меры должны быть временными, во время проведения таможенных реформ во избежание возможных проблем, а не на постоянной основе.

По масштабам взаимодействия можно выделить общеотраслевой уровень - отношения на национальном и международном уровне (разработка мер таможенной политики страны, таможенного администрирования и пр.). Пример – заключение Меморандума о взаимопонимании между Всемирной таможенной организацией и Международной торговой палатой; сотрудничество Всемирной таможенной организации и Международной торговой палаты по вопросам внедрения института УЭО в разных странах<sup>47</sup>.

На отдельном уровне могут быть отношения между национальными таможенными органами и органом, представляющим интересы бизнес-сообщества.

Кроме того, на еще одном уровне могут быть взаимоотношения между отдельными таможенными органами и отдельными организациями, к примеру, в рамках внедрения института УЭО (партнерские отношения). Понимая, что полностью исключить вмешательство государства во внешнеэкономическую деятельность невозможно, бизнес стремится к тому, чтобы данное вмешательство было минимальным, что позволит снизить издержки, связанные с перемещением товаров.

Общим уровнем является уровень информирования, на котором таможенные органы, используя все возможные методы передачи информации, предоставляет доступ к сведениям разного рода, начиная от истории таможенной службы до последних изменений в таможенном законодательстве.

---

<sup>47</sup> Zhang S. Designing and implementing Customs-Business partnerships: a possible framework for collaborative governance / S. Zhang, R. Preece // World Customs Journal. – 2011. – Vol.5. - № 1. P.43-62.

В целом, организации, занимающиеся ВЭД, можно поделить на два типа: (добросовестные) большая часть соблюдает законодательство и требования, и эти организации можно отнести к участникам ВЭД с низким риском нарушения законодательства. Вторая часть (недобросовестные) стремится увеличить свою прибыль и снизить издержки на таможенное оформление в том числе и незаконными способами – они относятся к участникам ВЭД с высоким риском. Оба типа участников ВЭД хотят, чтобы государство минимизировало свое вмешательство в их деятельность, но первый тип также, как и таможня, заинтересован в создании эффективной системы управления рисками и упрощении таможенных формальностей.

Минимальное вмешательство таможенных органов в деятельность добросовестных участников ВЭД является главным элементом современной модели таможенного администрирования. Благодаря ей не только снижаются издержки, но и происходит упрощение условий ведения торговли, которое является важным элементом роста национальной экономики. Упрощение торговли имеет преимущества как для бизнеса, так и для государства: бизнес сокращает время на перемещение товаров и издержки, а таможня тем самым сосредотачивает ресурсы на областях с высоким уровнем риска, увеличивая поступление платежей, сокращая нарушение законодательства и содействуя экономическому росту. Таким образом, минимальное вмешательство – цель как для бизнеса, так и для таможенных органов.

Далее рассмотрим структуру процесса взаимодействия между таможней и бизнесом. Любое взаимодействие появляется при возникновении определенного набора условий, и взаимодействие между таможней и бизнесом не являются исключением. К таким условиям можно отнести:

1. Факторы внешней среды – наличие конкуренции, в результате которой участники ВЭД ищут способы сокращения своих издержек при помощи более качественного управления цепями поставок. Вдобавок, к факторам внешней среды можно отнести институциональные проблемы – необходимости реформ таможенной сферы, упрощения торговли и соблюдения требований к безопасности цепи поставок.

2. Социальные проблемы - так как деятельность таможни влияет на эффективность и результативность управления цепями поставок, но при этом таможне цепь поставок не принадлежит, то проблемы имеют межсекторальный характер, и поэтому в одиночку эти проблемы не решить, поэтому таможня и бизнес более склонны к взаимодействию, когда они это осознают.

3. Прямые предшественники. Здесь выделяют три условия – первое: взаимодействию между таможней и бизнесом могут способствовать брокерские организации и законные представители. Второе – необходимо соглашение по решению выявленных проблем. Третье – для взаимоотношений между таможней и бизнесом важны существовавшие ранее отношения между ними<sup>48 49</sup>.

Для успешного взаимодействия желательно наличие следующих ключевых факторов:

- Наличие прозрачных и открытых каналов связи;
- Четкое определение роли каждой из сторон;
- Четкое определение целей и задач, а также определение необходимого объема ресурсов для их выполнения;
- Добровольное участие во взаимодействии, основанное на общих целях, интересах, доверии и уважении;
- Знание таможенных формальностей со стороны участников взаимодействия;
- Использование информационных технологий для обмена информацией и пр<sup>50</sup>.

---

<sup>48</sup>Widdowson D. Customs partnerships: a two-way street // European Customs Conference. – 2005. – P. 1-10.

Кроме того, выделяют следующие компоненты процесса взаимодействия между таможней и бизнесом:

1. Подписание предварительных соглашений. Прежде всего, стороны должны определить общие цели, права и обязанности каждой из сторон, а также необходимый для взаимодействия объем ресурсов. На начальном этапе такое соглашение может иметь неофициальный характер, но в дальнейшем может быть закреплено официально.

2. Построение доверия. Доверие является одним из самых важных элементов сотрудничества. Партнеры укрепляют доверие, обмениваясь информацией и знаниями.

3. Управление. Подразумевается, что управлением процессом взаимодействия будут заниматься как официальные, так и неофициальные лидеры. Официальное управление может быть под контролем сопредседателей консультативных комитетов, координаторов, отвечающих за институты УЭО, руководителей торговых ассоциаций. Необходимость наличия неофициальных лидеров обусловлена тем, что не всегда участники взаимодействия могут ждать прямых указаний от официальных лидеров.

4. Коммуникация. Коммуникация играет огромную роль для успешных отношений между таможней и бизнесом. Открытость и способность вести диалог может значительно снизить уровень недопонимания, возникающего между таможней и бизнесом.

5. Общие выгоды и стимулы к развитию взаимодействия. Взаимодействие должно основываться на добровольной основе, принуждение бизнеса к сотрудничеству со стороны таможни недопустимо. К выгодам от взаимодействия с таможней можно отнести сокращение срока выпуска товаров,

---

<sup>49</sup> Zhang S. Designing and implementing Customs-Business partnerships: a possible framework for collaborative governance / S. Zhang, R. Preece // World Customs Journal. – 2011. – Vol.5. - № 1. P.43-62.

<sup>50</sup> Customs- Business Partnership Guidance. [Electronic resource] URL: [http://www.wcoomd.org/en/media/newsroom/2015/july/~/\\_media/E2B8A58843F44C55AD21BBE9BA2672B3.ashx](http://www.wcoomd.org/en/media/newsroom/2015/july/~/_media/E2B8A58843F44C55AD21BBE9BA2672B3.ashx) (access date 02.05.2017)

сокращение времени на перемещение товаров, а, следовательно, снижение транспортных издержек, приоритетное таможенное оформление, особые процедуры и пр. Всемирная таможенная организация выделяет следующие выгоды от взаимодействия:

- для таможенных органов: разработка и проведение пилотных экспериментов по введению новых нормативно-правовых актов и мер таможенной политики, что способствует осуществлению и исполнению данных актов и мер; гласная разработка таможенной политики, что позволяет увеличить эффективность нормативно-правовых актов; повышение уровня соблюдения таможенного законодательства со стороны бизнеса; снижение количества споров и действие эффективной системы урегулирования споров; повышение уровня безопасности цепочки поставок; увеличение уровня понимания деятельности и требований бизнеса, что приводит к разработке политики, ориентированной на бизнес; регулярная обратная связь от бизнеса по поводу изменений в цепочке поставок, отраслевой практики и тенденций и пр.; оптимальное использование ограниченных ресурсов; снижение транзакционных издержек; повышение качества и эффективности [деятельности таможенных органов]; повышение сбора платежей в государственный бюджет; повышение конкурентоспособности экономики государства; снижение частоты появления непредвиденных инцидентов в результате коммуникации с бизнесом и повышения уровня взаимопонимания.

- для бизнеса: повышение прозрачности, предсказуемости и снижение коррупционной составляющей таможни; упрощение и ускорение таможенного оформления; более удобный и легкий доступ к информации; снижение количества споров и действие эффективной системы урегулирования споров; снижение транзакционных издержек; увеличение роли в консультациях по вопросам политики; увеличение уровня понимания и признания требований таможенных органов, законов и процедур; открытые каналы связи с таможенными органами; улучшение репутации для государства в качестве доверенного трейдера; улучшение внешних условий для проведения законных

сделок; создание благоприятной среды для инвестирования; повышение конкурентоспособности своей продукции<sup>51</sup>.

6. Регулирование конфликтов. Избежать конфликтов невозможно, так как они являются составной частью любых отношений. Поэтому необходим эффективный механизм регулирования конфликтов.

Считается, что самыми действенными методами решения конфликтных ситуаций между таможенными органами и бизнесом являются структурные методы<sup>52</sup>. Данная группа методов направлена на профилактику конфликтных ситуаций, а также на решение конфликтов, связанных с неправильным распределением полномочий, действующей системы принуждения и поощрения и пр. Сюда относятся такие методы, как четкая формулировка требований и правил, отражающих принятые законодательные, психоэтические и пр. нормы, а также четкое формулирование прав и обязанностей сторон.

7. Прозрачность. В соответствии с положениями теории игр, прозрачность правил игры позволяет игрокам ожидать предсказуемости действий другой стороны. Для успешного развития взаимодействия между таможней и бизнесом прозрачность является необходимым условием.

---

<sup>51</sup> Customs- Business Partnership Guidance. [Electronic resource] URL: <http://www.wcoomd.org/en/media/newsroom/2015/july/~media/E2B8A58843F44C55AD21BBE9BA2672B3.ashx> (access date 02.05.2017)

<sup>52</sup> Юрицин В.М. Совершенствование взаимодействия таможни и бизнеса путем снижения конфликтности отношений // Вестник Российской таможенной академии. – 2011. - №3. – С. 11-17.

Следует также отметить, что на процесс взаимодействия оказывают влияние два фактора: дисбаланс власти и распределение рисков.<sup>53</sup> Дисбаланс власти между участниками взаимодействия является источником недоверия, что может повлиять на эффективность взаимодействия. Как правило, во взаимодействии между таможней и бизнесом главенствующую роль играет таможня, которая может создавать барьеры для равных отношений, что является поводом для появления конфликтных ситуаций. Поэтому следует регулировать дисбаланс власти, например, заключая официальные соглашения, положения которых гарантируют права при решении конфликтных ситуаций, а также право на возмещение понесенного ущерба (например, вследствие необоснованного увеличения срока выпуска товаров).

В любом взаимодействии субъекты ищут цели и выгоды, приемлемые для обеих сторон. Однако, обратной стороной может стать риск недостижения цели или неполучения выгоды. Эти риски следует учитывать, и поэтому для каждой из сторон необходимо назначить способы управления рисками. Если на себе все риски несет только одна сторона, то отношения могут стать односторонними или несбалансированными. Институт УЭО создает новые риски, поскольку подразумевается минимальное вмешательство таможни в деятельность этой категории участников ВЭД. Это тот тип рисков, который необходимо выявить и зафиксировать в каждом официальном соглашении о взаимодействии. Например, прописать в соглашении условия, гарантирующие автоматический или ускоренный выпуск товара, принадлежащего УЭО.

Схематично структура взаимодействия изображена в Приложении Б.

Согласно рекомендациям ВТамО (Приложение В), в разработке механизма взаимодействия между таможней и бизнесом должны присутствовать четыре этапа<sup>54</sup>:

1. Стратегический обзор и планирование;
2. Разработка стратегий взаимодействий;
3. Реализация стратегий;
4. Мониторинг и институционализация.

Все этапы подробно раскрываются в Руководстве, поэтому изучим основные мероприятия каждого этапа. На первом этапе руководитель таможенной службы принимает решение о развитии отношений с бизнесом. Далее создается рабочая группа, в компетенции которой находятся вопросы разработки стратегического обзора на упрощение торговли через взаимодействие с бизнесом. На этом же этапе таможня представляет экономическое обоснование для развития взаимодействия с бизнесом, включающее в себя такие аспекты, как причины для установления взаимодействия с бизнесом, цели взаимодействия и то, как данные цели соотносятся с более глобальными стратегическими целями таможни. Этот аспект особо важен, так как взаимодействие будет более эффективно, если оно является частью общей стратегии развития таможенных органов. Кроме того, экономическое обоснование должно содержать описание способов, при помощи которых таможня планирует взаимодействовать с бизнесом.

При разработке экономического обоснования следует провести исследование внешней среды и выяснить:

- 1) Состояние, в котором сейчас находятся отношения таможни и бизнеса;
- 2) Способы улучшения этих отношений;
- 3) Есть ли в данный момент взаимодействие с бизнесом и если есть, то каковы его результаты;
- 4) Есть ли какие-либо механизмы для взаимодействия между таможней и бизнесом и если есть, то как они работают и можно ли их назвать эффективными?
- 5) Уровень участия бизнеса в институтах УЭО и доверенного трейдера;
- 6) Влияние отсутствия отношений между таможней и бизнесом на таможенные органы, национальный доход, соблюдение законодательства и меры упрощения торговли.

Еще одним мероприятием на первом этапе является определение круга лиц, с которыми таможенные органы хотели бы развивать взаимодействие. Это могут быть лица, с которыми у таможни уже был опыт взаимодействия; уважаемые и влиятельные лица, которые могут активно поддержать процесс взаимодействия. Одним из важных условий является взаимодействие с малым и средним бизнесом, непосредственно или через представителей.

Одним из завершающих мероприятий на данной этапе является анализ опыта других стран, возможности перенять их опыт.

Следует также отметить, что таможенные служащие должны понимать значение взаимодействия между таможенными органами и бизнесом, они должны быть заинтересованы в развитии данного процесса и всячески этому способствовать.

На втором этапе происходит разработка стратегии взаимодействия и определение лучшего способа осуществления взаимодействия: для начала создают проект круга ведения, где определяют цели, задачи, роли сторон, способы взаимодействия и пр., при этом необходимо определить вопросы, которые подлежат обсуждению с бизнесом, и вопросы, которые не могут быть предметом для обсуждения (провести т.н. «управление ожиданиями»). На этом этапе проводят первую встречу руководителя таможенного органа с представителями выбранных организаций, где происходит обсуждение проекта круга ведения, вносятся замечания по его пунктам и принятие варианта, устраивающего обе стороны. Следующим мероприятием является разработка плана действия («дорожной карты» с точными сроками, в соответствии с которыми поставленными цели задачи должны быть выполнены, а затем – разработка самой стратегии взаимодействия. Во время разработки стратегии необходимо определить желаемый уровень взаимодействия, способы взаимодействия, типы информации, которой необходимо обмениваться, типы проблем, которые можно решать, взаимодействуя с бизнесом и пр.

ВТамО особо подчеркивает необходимость создания нескольких рабочих групп, каждая из которых занимается работой либо с одной отраслью, либо с решением определенной категории проблем.

При выборе методов, с помощью которых планируется проводить взаимодействие с бизнесом, рекомендуется учитывать наличие необходимых для это ресурсов, в т.ч. трудовых, а также желаемый уровень такого взаимодействия – информирование, консультирование, участие или сотрудничество. В качестве таких методов можно использовать рассылку бюллетеней или писем в целях информирования о нововведениях или разъяснения некоторых моментов; проведение исследований, индивидуальных встреч, семинаров; создание консультативных групп, проведение форумов; создание совместных консультативных органов в целях разработки совместных планов действий, согласованных решений проблем и пр.

Конечным мероприятием на данном этапе является разработка основных этапов реализации стратегии и определение показателей эффективности деятельности.

На третьем этапе происходит реализация стратегии взаимодействия. До начала реализации стратегии рекомендуется провести с бизнесом семинары по обучению персонала, который будет участвовать во взаимодействии. По мере развития взаимодействия к участию можно будет привлекать большее число субъектов бизнеса.

На четвертом этапе проводят оценку деятельности по развитию взаимодействия – определить выявленные проблемы и пути их решения, перечислить положительные результаты и пр. Для создания механизма непрерывного мониторинга разрабатывается система оценки результативности и эффективности взаимодействия с различными показателями. В качестве такого показателя можно использовать данные опросов участников взаимодействия. При выявлении отклонений в стратегию вносятся корректировки.

## **1.2. Риск и система управления рисками как факторы влияния на взаимодействие между таможенными органами и бизнесом**

Как было сказано ранее, некоторые формы взаимодействия, особенно на уровне партнерских отношений, например, при введении института уполномоченного экономического оператора (доверенного трейдера) предполагают значительные послабления при таможенном оформлении и таможенном контроле, поэтому для минимизации рисков нарушения законодательства необходима эффективная система управления рисками (СУР). Для начала следует выяснить, что такое риск вообще, а также выяснить сущность таможенных рисков.

Понятием риска занимались многие ученые – социологи, экономисты, философы и др. - пытаясь понять сущность риска, дать ему определение.

Американский экономист Фрэнк Найт в своей статье «Понятия риска и неопределенности» отмечает, что в теории обладать точным знанием можно лишь в случае, если сфера интересов ограничена аспектами поведения объекта, которые определяются его физическими характеристиками. На практике же поведение объекта зависит от огромного количества факторов, что делает невозможным провести их оценку и анализ, поэтому решения принимаются на основе приблизительных оценок<sup>55</sup>. Найт проводит разграничение между понятием «риск» и понятием «неопределенность» - он считает, что в случае риска известно распределение результатов (известны возможные результаты), а в случае неопределенности результаты неизвестны (чаще всего рассматриваемые ситуации уникальны). При этом делаются 2 оговорки:

1. Если можно вычислить точную вероятность выигрыша, то уникальность ситуации теряет свое значение.

2. Если вероятность нельзя вычислить путем группировки решений, то определенный результат может быть достигнут путем взаимного погашения отклонений.

---

<sup>55</sup> Найт Ф. Понятие риска и неопределенности// Thesis. -1994. - № 5. - С. 12-28.

Немецкий социолог Никлас Луман в статье «Понятие риска» рассматривает историю возникновения понятия «риск», первые упоминания о риске. Он разграничивает понятие «риск» и понятие «опасность», предполагая, что существует неуверенность относительно будущего ущерба и в случае, если возможный ущерб рассматривается как следствие решения, то речь идет о риске. В случае, если ущерб может возникнуть вследствие внешних факторов, то речь идет об опасности. Луман считает, что «свободного от риска поведения не существует» - если решение принято, то риск есть всегда<sup>56</sup>.

Немецкий социолог и политический философ Ульрих Бек в статье «От индустриального общества к обществу риска» подчеркивает, что в современном обществе риск появляется в результате принятия решений организациями и политическими группами, а не отдельными личностями. Бек считает, что с процессом принятия решений тесно связана проблема ответственности, и «за индустриальные риски ответственны люди, фирмы, государственные учреждения и политики»<sup>57</sup>.

Английский социолог Энтони Гидденс в статье «Судьба, риск и безопасность» утверждает, что «жить в эпоху "поздней современности" значит жить в мире случайности и риска – неизменных спутников системы, стремящейся к установлению господства над природой и рефлексивному творению истории»<sup>58</sup>. Гидденс говорит, что в современном обществе понятие риска становится центральным; риск влияет на будущее, и поэтому нынешние виды деятельности создают новые формы риска.

Мэри Дуглас, британский антрополог, проводит исторический анализ понятия «риск», сравнивая его нынешнее употребление с аналогичными понятиями в других эпохах и странах. Она дает такое определение риска: «Риск

---

<sup>56</sup> Луман Н. Понятие риска // Thesis. – 1994 - . № 5 – С. 135-161.

<sup>57</sup> Бек У. От индустриального общества к обществу риска // Thesis. - 1994. - №5. – С. 161-169.

<sup>58</sup> Гидденс Э. Судьба, риск и безопасность // Thesis. - 1994. - № 5. – С. 107-135.

– это не только вероятность события, но также и его вероятные масштабы, и все зависит от ценности, которую придают этому событию»<sup>59</sup>.

Таким образом, в современном обществе риск появляется в результате принятия решения, и исключить риск невозможно; каждому новому виду деятельности людей соответствуют новые формы риска. В таможенной сфере также присутствуют риски, и задачей таможенных органов является их выявление и предотвращение их наступления.

Всемирной таможенной организацией было выпущено Руководство по управлению рисками, где рассматриваются меры для реализации управления рисками в таможенных органах. Отдельная глава посвящена взаимодействию таможенных органов и бизнеса, где доказывается необходимость данного взаимодействия. В частности, управление рисками называется одним из необходимых условий для достижения баланса между эффективным таможенным контролем и упрощением торговли, так как таможенные органы видят добросовестных участников ВЭД в качестве своих партнеров. Утверждается, что лучшее знание условий торговли означает более эффективное управление рисками, поэтому взаимодействие с бизнесом играет значимую роль для таможенных органов. Для обмена знаниями и опытом ВТамО предлагает краткосрочные командировки таможенников на предприятия и наоборот<sup>60</sup>.

Помимо документов Всемирной таможенной организации, существуют стандарты управления рисками, и стоит отметить, что именно стандарты управления рисками, разработанные совместно Австралией и Новой Зеландией, легли в основу для разработки международных стандартов<sup>61</sup>. Таким образом,

---

<sup>59</sup> Дуглас М. Риск как судебный механизм. // Thesis. - 1994. - № 5. – С. 242-253.

<sup>60</sup> Руководство по управлению рисками. [Электронный ресурс] URL: [http://www.carecprogram.org/uploads/events/2004/Risk-Management-Workshop/009\\_101\\_213\\_WCO-Risk-Management-Guide-ru.pdf](http://www.carecprogram.org/uploads/events/2004/Risk-Management-Workshop/009_101_213_WCO-Risk-Management-Guide-ru.pdf) (дата доступа 15.05.2017).

<sup>61</sup> Крупица М. С. Таможенная служба Австралии как инновационная площадка в области разработки международных стандартов применения систем управления таможенными рисками // Таможенные чтения – 2011. Инновационная Россия: вызовы образованию и науке: Сборник материалов Всероссийской научно-практической

мировое сообщество признает эффективность СУР Австралии и Новой Зеландии, что означает наличие оптимального баланса между таможенным контролем и упрощением торговли в данных странах, в связи с чем возникает необходимость подробнее изучить СУР данных стран как одного из необходимых условий успешного взаимодействия между таможней и бизнесом.

В Австралии применение системы управления рисками на отдельных таможенных постах началось еще в 1994 году. В этом же году был разработан первый в мире стандарт по управлению таможенными рисками AS/NZS 4360:1994 единый для Австралии и Новой Зеландии, а его повсеместное внедрение началось в 1996 году<sup>62</sup>. Положения данного стандарта вошли в редакцию Киотской конвенции от 1999 года, Руководство по управлению рисками Всемирной таможенной организации.

В 1996 году в Австралии была проведена реструктуризация ключевых для ВЭД секторов; для каждого сектора предусматривалось четыре типа направления накопления информации с целью применения системы управления рисками: изучение статистики товарооборота в каждом секторе и выявление пятидесяти крупнейших участников ВЭД, ведение единого национального реестра рисков и реестра рисков в каждом секторе, непрерывная актуализация национального профиля рисков. В результате данных мероприятий было сформировано одиннадцать наиболее важных сфер риск-наблюдения, к примеру, занижение таможенной стоимости.

Для более тщательного анализа каждого сектора экономики в 1996 году были созданы Национальные бизнес-центры, которые занимались координацией действий таможенных органов в рамках каждого сектора, анализом динамики товарооборота и разработкой Национальной концепции развития таможенных органов.

---

конференции с международным участием. Том II. Система управления рисками в таможенных службах мира. – СПб.: Санкт-Петербургский имени В.Б.Бобкова филиал РТА, 2011. – С. 12-25.

<sup>62</sup> Громенко О. Латентный эффект применения системы управления рисками при проведении таможенного контроля // ВЭД-эксперт. – 2015. - №5. – С. 20-24.

В 2003 году были приняты рамочные принципы бизнес-планирования и текущей деятельности на таможне с целью согласования вопросов по управлению рисками и бизнес-планирования на предприятии и отрасли в целом. Таким образом, при анализе рисков таможенные органы Австралии содействовали участникам ВЭД, учитывая их торговые потребности и обеспечивали доступ к информации по лицам, грузам и отраслям.

Применение СУР в таможенных органах Австралии основано на стандартах управления рисками – первым стандартом был, как уже упоминалось, AS/NZS 4360:1994, затем данный стандарт был пересмотрен в 1999 году. В очередной раз стандарт был пересмотрен в 2004 году - он стал основой для международной методологии выявления риска в таможенных органах мира, и на данный момент действует австралийско-новозеландский стандарт AS/NZS ISO 31000:2009,

Основные различия между редакцией 2004 и 2009 года<sup>63</sup>:

1. Новое определение риска – риск теперь рассматривается как влияние неопределенности на цели, а не шанс потерь;
2. Принципам, которым должны следовать организации для обеспечения эффективного управления рисками, была дана более конкретная формулировка.
3. Больше внимание уделяется тому, как управление рисками должно быть внедрено и интегрировано посредством создания и непрерывного совершенствования системы.

В данном стандарте указаны основной понятийный аппарат и элементы процесса управления риском – всего около тридцати понятий, в их числе понятия риска, оценки риска, анализа риска и пр.

Следует добавить к указанному выше определению риска, что под влиянием понимается отклонение от ожидаемого (которое может быть

---

<sup>63</sup> AS/NZS ISO 31000:2009. Joint Australian New Zealand International Standard. Risk management – principles and guidelines. – Superseding AS/NZS 4360:2004; published on 20 November 2009. – 2009. – 35 P.

положительным и/или отрицательным). Выражается риск в виде комбинации последствий событий и связанной с этим возможности наступления.

Под управлением риском понимается систематическое применение политик, процедур и практик управления к деятельности по обмену информацией, консультированию, определению ситуации и идентификации, анализу, оцениванию, воздействию на риск, мониторингу и пересмотру риска. Схематично процесс управления риском представлен в Приложении Г.

Как можно увидеть, процесс обмена информацией и консультирование с внешними и внутренними заинтересованными сторонами присутствует на всех этапах процесса управления рисками. Это нужно для того чтобы для всех сторон были понятны основа принятия решения и причины, которыми вызвана необходимость конкретных действий. Создание консультативной группы играет важную роль для обеспечения эффективности управления рисками, т.к. во время обсуждения рассматриваются различные точки зрения при определении критериев риска, правильно определяется ситуация и пр. Следует отметить, что обмениваться необходимо правдивой, необходимой, понятной и точной информацией, учитывая аспекты конфиденциальности. В первом австралийско-новозеландском стандарте данный блок отсутствовал<sup>64</sup>; в 1999 году при пересмотре стандарта в модель управления рисками он был добавлен<sup>65</sup>.

На этапе определения ситуации происходит определение внутренней и внешней среды и разработка критериев риска. Для правильного определения ситуации рекомендуется ответить на следующие вопросы:

-для определения внутренней среды: каковы цели таможенных органов? Какова структура таможенных органов? Если управление риском происходит в специфическом виде деятельности или процессе, то какие возможности и

---

<sup>64</sup> AS/NZS 4360:1995. Joint Australian New Zealand International Standard. Risk management. – published on 5 November 1995. – 1995. – 35 P.

<sup>65</sup> AS/NZS 4360:1999. Joint Australian New Zealand International Standard. Risk management. – Superseding AS/NZS 4360:1995. Published in 1999. – 1999. – 35 P.

ресурсы имеются в наличии для осуществления управления риском? Какие критерии используются для оценивания рисков и определения необходимости предпринятия каких-либо действий? Каков масштаб управления риском?

-для определения внешней среды: какие товары перемещаются и кто их перемещает? Являются ли эти товары предметом регулирования особых законов? Какова общая экономическая и политическая ситуация? Что известно о стране происхождения? <sup>66</sup>

Оценка риска включает в себя три этапа: идентификация риска, анализ риска и оценивание риска.

На этапе идентификации риска происходит определение источников риска, области воздействия, критерии риска и возможные последствия. Так, в качестве критериев риска могут выступать социальные аспекты (угроза жизни), фискальный аспект (объем налогообложения участника ВЭД). Для верной идентификации риска следует выяснить: что является источником риска? Как и почему возникает риск? Какие меры могут помочь обнаружить или предотвратить риск? Что нужно знать о специфических рисках? Насколько надежна эта информация?

Анализ риска подразумевает рассмотрение причин и источников риска, а также отрицательных и положительных последствий и возможность наступления этих последствий. Существует три метода анализа риска: количественный, полуколичественный и качественный. Анализ риска проводится в три этапа:

1. Оценка вероятности наступления события;
2. Оценка последствий;
3. Общая оценка риска путем сложения оценки вероятности и последствий.

Пример матрицы общей оценки риска находится в Приложении Д.

---

<sup>66</sup> Foley R. Managing risk in Customs: lessons from the New Zealand Customs Service / R. Foley, B. Northway  
// Investment climate in practice. – 2010. P.1-8.

После анализа риска происходит его оценивание, т.е. сравнение критериев риска, разработанных на этапе определения ситуации, с полученными в ходе анализа рисков результатами. После этого начинается этап воздействия на риск. Способов воздействия на риск несколько:

1. Снижение уровня риска до приемлемого уровня;
2. Избегание риска (прекращение деятельности, порождающей риск);
3. Передача риска третьей стороне (страхование, к примеру);
4. Принятие текущего уровня риска;
5. Принятие остаточного риска, т.е. риска, оставшегося после предпринятых действий.

Выбор метода зависит от издержек на его применение, имеющихся ресурсов, времени.

Мониторинг и пересмотр происходят на всех этапах процесса управления рисками. После воздействия на риск необходимо провести анализ полученных результатов и выяснить, было ли управление риском эффективно, достигнуты ли ожидаемые результаты и пр.

На всех этапах управления рисками все принятые решения, полученные данные, использованные методы, и пр. должны быть оформлены документально, т.к. в любой момент процесс управления рисками может быть изменен и подвергнут проверке, а в документах будет содержаться информация, на каком основании были приняты те или иные решения и действия. Так обеспечивается принцип подотчетности.

Таким образом, в современном обществе риск появляется в результате принятия решения, и исключить риск невозможно; каждому новому виду деятельности людей соответствуют новые формы риска. В таможенной сфере также присутствуют риски, и задачей таможенных органов является их выявление и предотвращение их наступления. Управление рисками - одно из необходимых условий для достижения баланса между эффективным таможенным контролем и упрощением торговли, так как таможенные органы видят добросовестных участников ВЭД в качестве своих партнеров. Высокий

уровень знаний условий торговли означает более эффективное управление рисками, поэтому взаимодействие с бизнесом играет значимую роль для таможенных органов.

Стандарты управления рисками, разработанные совместно Австралией и Новой Зеландией, легли в основу для разработки международных стандартов. Таким образом, мировое сообщество признает эффективность СУР Австралии и Новой Зеландии, что означает наличие оптимального баланса между таможенным контролем и упрощением торговли в данных странах, в связи с чем возникает необходимость подробнее изучить СУР данных стран как одного из необходимых условий успешного взаимодействия между таможенной и бизнесом.

В Австралии и Новой Зеландии процесс управления рисками состоит из семи блоков: определение ситуации, идентификация риска, анализ риска, оценивание риска (эти три блока составляют оценку риска), воздействие на риск, мониторинг и пересмотр и обмен информацией и консультирование.

## **Глава 2. Формы и методы взаимодействия между таможенными органами и бизнесом в Австралии**

### **2.1. Цели и условия взаимодействия между таможенными органами и бизнесом в Австралии**

В Австралии государственно-частное партнерство начало развиваться с 80-х годов прошлого века, и в основном данное партнерство реализовывалось в целях совместного развития инфраструктуры – строительства туннелей, автомагистралей, зданий. В дальнейшем государственно-частное партнерство начало реализовываться и в других сферах – здравоохранении, образовании, правосудии. Одновременно с развитием государственно-частного партнерства шел процесс реформирования государственной системы, основанный на подходе под названием «whole-of-government» («всеобщее правительство»), который подразумевает широкое участие общества в разработке государственной политики и на повышение качества оказываемых государственных услуг<sup>67</sup>. Реформы не обошли стороной сферу внешней торговли, и в этом параграфе будет изучено, как таможенные органы и бизнес взаимодействуют в Австралии сегодня.

Для упрощения процедур перемещения товаров через границу и при этом обеспечения надежной защиты экономики страны, а также жизни и здоровья населения в Австралии особое внимание уделяется развитию национальной таможенной службы, укреплению связей между таможней и бизнесом, и уже есть результаты: Австралия находится в списке стран с эффективной практикой взаимодействия между таможней и бизнесом, опубликованном в Руководстве по построению партнёрских отношений между таможней и бизнесом Всемирной таможенной организации<sup>68</sup>.

---

<sup>67</sup> Christensen T. The Whole-of-Government Approach to Public Sector Reform / T. Christensen, P. Laegried // Public Administration review. – 2007. – P. 1059-1066.

<sup>68</sup> Customs-Business Partnership Guidance. [Electronic resource] URL: [http://www.wcoomd.org/en/media/newsroom/2015/july/~/\\_/media/E2B8A58843F44C55AD21BBE9BA2672B3.ashx](http://www.wcoomd.org/en/media/newsroom/2015/july/~/_/media/E2B8A58843F44C55AD21BBE9BA2672B3.ashx) (access date 02.05.2017).

В Австралии таможенным делом занимается Department of Immigration and Border Protection – Департамент иммиграции и защиты границ (Департамент), подразделением Департамента является Australian Border Force – пограничная служба Австралии, непосредственно осуществляющей в местах пунктов пропуска функции таможенного и миграционного контроля.<sup>69</sup>

Ранее таможенное дело находилось под управлением Australian Customs and Border Protection Service – Австралийской таможенной и пограничной службы, но в 2014 году было принято решение об объединении данной службы и Департамента иммиграции и защиты границ в рамках стратегии развития таможенной службы до 2020 года (Strategy 2020). Таким образом, если ранее миграционным контролем занимался Департамент иммиграции и защиты границ, а таможенным контролем – Австралийская таможенная и пограничная служба, то с 01. 07. 2015 года и миграционным, и таможенным контролем занимается Департамент иммиграции и защиты границ. Решение о создании единого органа преследовало цели повышения эффективности проведения контроля перемещения товаров и людей через границу, а также уменьшения дублирования функций двух органов и оптимизации структуры<sup>70</sup>.

Одной из целей Департамента является установление взаимодействия и построения сотрудничества с представителями бизнеса для укрепления взаимного доверия между таможенными органами и бизнесом, что позволяет упростить ведение международной торговли, снизив возможные риски к минимуму и уменьшив издержки обеих сторон, увеличить скорость перемещения и объемы товаров через границу<sup>71</sup>. В конечном счете взаимодействие и сотрудничество между таможенными органами и бизнесом

---

<sup>69</sup> Department of Immigration and Border Protection - Australian Government - (official website) - [Electronic resource] URL: <http://www.australia.gov.au/directories/australia/immigration> (access date 13.05.2017).

<sup>70</sup> From Federation to Australian Border Force. [Electronic resource] URL: <http://australiancustomshistory.com.au> (access date 21.05.2017).

<sup>71</sup> Benefits of Australian Trusted Trader - Department of Immigration and Border Protection (official website) - [Electronic resource] – URL: <https://www.border.gov.au/Busi/Trus/benefits> (access date: 14.05.2017).

будет способствовать росту экономики страны, при этом обеспечивая защиту ее экономической и национальной безопасности, а также защиту жизни и здоровья населения. В связи с этим Департаментом была разработана Industry Engagement Strategy 2020 (Стратегия взаимодействия с промышленностью до 2020 года) - основной документ, содержащим цели, формы и направления развития сотрудничества между таможней и бизнес-сообществом.

Так как в процессе глобализации экономики растет объем товарооборота и пассажиропотока, бурно развивается Интернет-торговля, то таможне и бизнесу необходимо сотрудничать в создании и инвестировании новых способов адаптации к изменяющейся обстановке, что позволит ускорить процессы перемещения товаров через границу и, в конечном счете, положительным образом скажется на экономике страны.

Согласно прогнозам, с 2014 по 2018 год ожидается увеличение объема перемещаемых товаров и пассажирооборота через границу Австралии на 23%<sup>72</sup>. Планируется сотрудничать с бизнесом в обеспечении безопасности цепей поставок и создании благоприятных условий для развития законной торговли. Кроме того, ожидается, что таможня будет сотрудничать с бизнесом в области совместного создания и развития технологических инноваций, а также совместно инвестировать проекты<sup>73</sup>.

Взаимодействие между Департаментом и бизнесом основывается на следующих принципах, указанных в Стратегии:

1. Прозрачность стратегического направления развития таможни. Имеется в виду, что взаимодействие будет основано на согласованном с бизнесом стратегическом направлении развития Департамента и будет реализовываться посредством составления плана работы, который регулярно будут подвергаться корректировке.

---

<sup>72</sup> Industry Engagement Strategy 2020. Trade, Customs and Traveller. [Electronic resource] – URL: <http://www.border.gov.au/Engagingwithindustry/Documents/ies-trade-customs-traveller.pdf> (access date: 17.05.2017)

<sup>73</sup> Industry Engagement Strategy 2020. Trade, Customs and Traveller. [Electronic resource] – URL: <http://www.border.gov.au/Engagingwithindustry/Documents/ies-trade-customs-traveller.pdf> (access date: 17.05.2017)

2. Эффективная коммуникация. Заявляется, что таможня будет учитывать знания и опыт бизнес-сообщества. Для коммуникации будут использоваться цифровые каналы, а также создавать консультативные комитеты, консультативные группы по особым вопросам и проводить ежегодный саммит с представителями промышленности – annual Industry Summit.

3. Партнерство и сотрудничество. Планируется укреплять существующие связи для решения комплексных проблем и упрощения торговли. Также предполагается привлечение бизнеса к разработке и развитию таможенной политики, процессов и систем; процесс принятия решений таможенной предполагается сделать четким, ясным и прозрачным. При возможности планируется осуществлять совместное инвестирование проектов.

4. Меры реагирования. Ожидается, что таможня будет инициатором взаимодействия с бизнесом, откликаться на просьбы и держать обратную связь и сосредотачиваться на действиях и результатах. Заявляется, что таможенной «то, что было сказано, то и будет сделано».

На этом основании можно сделать вывод, что данные принципы согласуются с принципами «современной таможни» ВТамО.

В Стратегии также указываются основные методы коммуникации и партнерства, позволяющие бизнес-сообществу влиять на таможенную политику, разработку мероприятий и оперативные вопросы (Приложение Е).

## **2.2. Методы взаимодействия в форме информирования между таможенными органами и бизнесом в Австралии**

Изучение методов взаимодействия начнем с такой формы взаимодействия как информирование.

Прежде всего, следует отметить такой способ информирования, как информационная рассылка. Выпускаемая пограничной службой Австралии в электронном виде ежеквартальная информационная рассылка под названием Goods Compliance Update признана Всемирной Таможенной организацией одной

из лучшей практик обмена информацией<sup>74</sup>. Ее основная цель – информировать бизнес о новых инициативах и проектах, стратегических направлениях развития таможи. Осуществляется данная рассылка с 2009 года по сей день (последний номер вышел в апреле 2017 года). На примере последнего номера рассмотрим содержание данной рассылки. Последний выпуск посвящен изменениям в регулировании перемещения асбеста, изменениям положений соглашений о свободной торговле, результатам деятельности консультативной группы по вопросам соблюдения правил торговли, обзору выявленных правонарушений<sup>75</sup>. В рассылке указываются контакты, по которым можно обратиться с тем или иным возникшим вопросом или проблемой.

Помимо рассылки, Департамент регулярно обновляет информацию на своем официальном сайте. На сайте есть раздел, где выкладываются последние новости, и разделы для предпринимателей и туристов. Департамент предоставляет возможность всем желающим ознакомиться со стратегиями развития, правилами перемещения товаров, презентациями, отчетами, историей; можно найти информацию по перемещению товаров через границу, таможенные уведомления, информацию по таможенному тарифу и многое другое:

1. Integrated Cargo System Announcements – при регистрации в системе Customs Interactive – сервисе, позволяющему зарегистрированным пользователям взаимодействовать с таможенной через Интернет: подавать декларации, проверять статус груза, осуществлять электронный обмен данными, получать данные о проведенном таможенном контроле и прочее<sup>76</sup> - предоставляется доступ к обновлениям информации по вопросам перемещения грузов, а также предупреждения о проблемах в работе Customs Interactive и

---

<sup>74</sup> Customs-Business Partnership Guidance. [Electronic resource] URL: [http://www.wcoomd.org/en/media/newsroom/2015/july/~/\\_media/E2B8A58843F44C55AD21BBE9BA2672B3.ashx](http://www.wcoomd.org/en/media/newsroom/2015/july/~/_media/E2B8A58843F44C55AD21BBE9BA2672B3.ashx) (access date 02.05.2017).

<sup>75</sup> Goods Compliance Update // Australian Border Force. – 2017. - №1. P.29.

<sup>76</sup> Customs Interactive. - Department of Immigration and Border Protection (official website) - [Electronic resource] – URL: <https://www.ccf.customs.gov.au/> (access date: 12.05.2017).

советы по поводу решения этих проблем, что позволяет участникам ВЭД, во-первых, быть в курсе обновлений в работе системы, а во-вторых, решать возникающие проблемы и вопросы.

2. Раздел Customs Notices, содержащий в себе подразделы Australian customs notices (информация об изменениях законодательства), State notices (информация об изменениях на территории страны, например, открытие новых офисов Департамента в каком-либо из штатов), Australian customs dumping notices (информация, предоставляемая антидемпинговой комиссией, содержащая перечень товаров, к которым применяется антидемпинговая пошлина, ее ставка, срок ее действия), Intellectual property notices of objection (информация об интеллектуальной собственности, представляет собой список торговых марок, брендов и пр., их отличительные черты), Australian customs cargo advices (информация для пользователей Integrated Cargo System по изменениям в системе)<sup>77</sup>.

3. Client Service Charter (Концепция предоставления услуг) – содержит информацию об услугах, предоставляемых Департаментом, цели Департамента, а также информацию об обратной связи, т.е. каким образом можно отправить свои жалобы, предложения и благодарности. Для этого есть онлайн-форма, перед заполнением которой необходимо заполнить небольшую анкету<sup>78</sup>. На основании результатов обратной связи Департамент корректирует Концепцию. В Концепции содержатся стандарты оказания различного рода услуг для юридических и физических лиц. К примеру, физический досмотр грузов осуществляется в присутствии владельца груза или его представителя после того, как владелец сообщит о удобном для него времени досмотра:

---

<sup>77</sup> Customs notices. - Department of Immigration and Border Protection (official website) [Electronic resource] – URL: <http://www.border.gov.au/Busi/Cust> (access date: 13.05.2017).

<sup>78</sup> Compliments, Complaints and Suggestions. - Department of Immigration and Border Protection (official website) - [Electronic resource] – URL: <https://www.border.gov.au/about/corporate/information/forms/online/feedback-about-our-service> (access date: 13.05.2017).

- досмотр товаров, перемещаемых воздушным транспортом, осуществляется в течение одного рабочего дня;
- досмотр товаров, перемещаемых морским транспортом, осуществляется в течение двух рабочих дней.

Если в указанное участником ВЭД время Департамент не может осуществить досмотр, то выбирается удобное для обеих сторон время.

В качестве еще одного примера можно привести время выпуска товаров на экспорт при подаче электронной декларации при условии отсутствия запретов и ограничений – 10 минут с момента подачи декларации.

Кроме того, опубликован список используемых акронимов с их расшифровкой и толкованием приведенного термина. Например, ACN – Australian Customs Notice – электронное сообщение об изменениях любого рода в таможенном законодательстве либо сообщение о важных вопросах, о которых следует знать участникам ВЭД<sup>79</sup>.

Совместно с бизнес-сообществом был разработан и запущен Industry Portal – вебсайт, содержащий информацию, специально предназначенную для бизнеса (на данный момент сайт работает в бета-версии)<sup>80</sup>. С его помощью можно узнать свежие новости, последние обновления в законодательстве или изменения в регулировании внешнеэкономической деятельности. Планируется, что данный портал будет связан с другими правительственными информационными интернет-порталами.

Кроме того, работает колл-центр Департамента. В зависимости от интересующей информации существуют разные отделы:

1. General Enquiries - центр по решению общих вопросов, касающихся торговли и перемещения границы физическими лицами.

---

<sup>79</sup> Customs and Border Protection. Cargo Environment. Acronym List. - Department of Immigration and Border Protection (official website) - [Electronic resource] – URL: [https://www.border.gov.au/Cargosupport/Documents/cs\\_terms\\_acronyms\\_ics.pdf](https://www.border.gov.au/Cargosupport/Documents/cs_terms_acronyms_ics.pdf) (access date: 11.05.2017)

<sup>80</sup> Industry portal – Department of Immigration and Border Protection (official website) - [Electronic resource] – URL: <http://www.industry.border.gov.au/> (access date: 13.05.2017)

2. National Trade Advice Centre – центр по решению вопросов, касающихся классификации товаров. Вопрос можно отправить по email: [tariffclassification@border.gov.au](mailto:tariffclassification@border.gov.au)

3. Global Feedback Unit – центр обратной связи с клиентами, принимающий жалобы, предложения и благодарности. Для обратной связи доступна и онлайн-форма.

4. Cargo Support – центр помощи пользователям Integrated Cargo System.

5. Customs Information and Support Centre – центр помощи работы с информацией, расположенной на сайте Департамента.

6. Entry Operations Centre – центр помощи авиации и морскому судоходству, а также австралийским и иностранным органам власти.

Таким образом, специализация, т.е. разделение единого колл-центра на отдельные центры, предоставляющие информацию и консультационные услуги в одной области, позволяет эффективнее и быстрее решать возникающие проблемы.

В Австралии действует Translating and Interpreting Service (Служба предоставления переводческих услуг), действующий при Департаменте иммиграции и защиты границ. Данный орган предназначен для круглосуточного предоставления услуг переводчиков по телефону или лично лицам, не говорящим по-английски, что позволяет таким лицам свободно получать доступ к услугам и информации в Австралии. В качестве клиентов Службы предоставления переводческих услуг зарегистрировано свыше 20 000 организаций, включая Департамент иммиграции и защиты границ.

Помимо всего выше перечисленного, Департамент использует различные социальные сети: есть официальные аккаунты (по два аккаунта в каждой социальной сети: один аккаунт принадлежит непосредственно Департаменту, другой – пограничной службе Австралии), в Facebook, Twitter, Instagram, Youtube LinkedIn, а также ведется Migration blog. Зайдя в данные социальные сети, можно увидеть статистику просмотров и количества подписчиков:

#### Youtube:

- канал пограничной службы - (8 000 подписчиков и 33 713 000 просмотров роликов канала),
- канал Департамента – около 10 500 подписчиков и 3 800 000 просмотров роликов.

#### Facebook:

- Аккаунт пограничной службы – 65 000 подписчиков,
- Аккаунт Департамента – 445 000 подписчиков.

#### Twitter:

- Аккаунт Департамента – 15 300 читателей,
- Аккаунт пограничной службы – 10 700 читателей.

#### Instagram:

- Аккаунт Департамента – 11 900 подписчиков,
- Аккаунт пограничной службы – 2 600 подписчиков.

Аккаунты в социальных сетях предназначены для распространения информации по вопросам миграции, перемещения товаров и для публикации новостей. Таким образом Департамент распространяет информацию о правилах миграции в Австралию, мультикультурной политике страны, правилах перемещения товаров через границу физическими лицами, а также условиях получения визы и гражданства Австралии посредством размещения информации на одних из самых посещаемых сайтах мира. Кроме того, выкладывается информация о технических перерывах и неполадках; публикуются фото задержанных товаров и пр. Новые посты и ответы на заданные пользователями в социальных сетях вопросы публикуются в рабочие часы – с 9 до 17 ч с понедельника по пятницу. При помощи данных сервисов Департамент и пограничная служба дают информацию лишь по общим вопросам, личные вопросы через социальные сети решить нельзя, например, через Facebook нельзя узнать статус своей визы: для этого необходимо будет сделать запрос непосредственно через официальный сайт Департамента. То есть, аккаунты в

социальных сетях выполняют только информационную функцию, и главным образом предназначены для физических лиц.

Интересным является факт, что с 2004 по настоящее время про работу служащих Департамента, пограничной службы и карантинной службы транслируется сериал в формате реалити-шоу – Border Security: Australia's Front line. Сериал направлен на формирование у населения положительного образа служб, охраняющих границы: к примеру, показываются ситуации, в которых работа данных служб безупречна, к примеру, при малейшем подозрении и дальнейшем досмотре обнаруживают наркотики в международных отправлениях и личном багаже, но при этом вырезаются моменты, где служащими допускаются ошибки, что может быть рассмотрено как пропаганда.

Подводя итог, следует сказать, что таможенные органы Австралии распространяют информацию, используя все возможные способы: посредством электронные рассылки, деятельностью колл-центров, ведения аккаунтов в социальных сетях, размещения актуальной информации, новостей, документов и пр. на официальном сайте.

### **2.3. Методы взаимодействия в форме консультирования между таможенными органами и бизнесом в Австралии**

Следующей формой взаимодействия является консультирование. В Австралии одним из самых важных методов взаимодействия с бизнесом посредством консультирования является annual Industry Summit – ежегодный саммит с представителями промышленности, проводимый Департаментом на самом высоком уровне. Данный формат был создан в 2014 году. Встреча проводится в форме заседаний (каждое заседание посвящено отдельным блокам вопросов, где выступают ключевые спикеры). Продолжительность данного мероприятия – 1-2 дня.

Из материалов видеointервью с участниками саммита (как со стороны таможенных органов, так и со стороны бизнеса) становятся понятны цели и ожидания участников от взаимодействия между таможенными органами и

бизнесом в общем и от саммита в частности. На вопрос о том, каких результатов от саммита ожидают участники, представители таможенных органов рассказали о желании лучше понимать проблемы, с которыми сталкивается бизнес-сообщество. Кроме того, было сказано о том, что необходимо повысить уровень доверия предпринимателей к Департаменту.

Представители бизнеса на данный вопрос, как и таможенные органы, отметили необходимость понимания государством проблем, волнующих бизнес, а также значимость предсказуемости действий со стороны государства и четкости его требований. И таможенные органы, и бизнес признают, что взаимодействие необходимо, и что совместная деятельность приносит обеим сторонам выгоды - в данном случае возникает выигрышная ситуация для обеих сторон<sup>81</sup>.

В 2015 году на саммите присутствовало практически 250 участников; было проведено 4 групповых заседания по различным тематикам:

1. Пограничный контроль – участниками была указана необходимость в улучшении коммуникации между таможней и бизнесом, большей последовательности в принятии решений, касающихся соблюдения требований, а также необходимости в создании Единого окна;

1. Торговля и туризм – основное внимание на данном заседании уделялось институту Australian Trusted Trader (Австралийский Доверенный Треjder), австралийской форме уполномоченного экономического оператора и участию малого и среднего бизнеса в данном институте.

2. Миграция;

3. Инновации и стратегии – участники пришли к выводу, что основой продуманной политики и базой для реализации стратегий развития являются инновации и научные исследования. Цифровые каналы связи были признаны

---

<sup>81</sup> Industry Summit [Video recording] // Australian Government Department of Immigration and Border Protection. URL: <http://www.border.gov.au/Busi/engaging-with-the-department/industry-summit/industry-summit-2016-video> (access date 22.05.2017).

хорошим методом для взаимодействия между таможенными органами и бизнесом.

По итогам саммита и результатам обратной связи Департаментом были приняты следующие решения:

1. На уровне информирования - посредством консультирования с пользователями официального сайта Департамента информацию касательно бизнеса на сайте необходимо структурировать и дополнить. Неизменно следовать положениям Служебного устава, определяющим стандарты оказания услуг и сроков для организации взаимодействия с бизнесом.

2. На уровне консультирования – проводить консультации с бизнесом в ходе деятельности рабочей группы, созданной для дерегулирования торговли, таможи и туризма в рамках реализации программы дерегулирования правительства; проводить общественные консультации по политическим, законодательным и нормативным изменениям, касающихся бизнеса (при участии малого бизнеса в том числе); поддерживать формат ежегодного саммита; использовать новые технологии для коммуникации и консультации с бизнесом; консультироваться с бизнесом по вопросам реализации Соглашения ВТО по упрощению торговли через Национальный комитет по вопросам упрощения процедур торговли.

3. На уровне сотрудничества – продолжить бизнесу давать возможности участвовать в разработке политики, в том числе путем создания новых и реорганизации действующих консультативных групп.

4. На уровне партнерства – развивать институт УЭО; поддерживать партнерские отношения с бизнесом посредством совместной разработки, внедрения и инвестирования технологических инноваций; открывать другие возможности для обмена информацией с бизнесом<sup>82</sup>.

---

<sup>82</sup> Industry Summit. Report on outcomes 2015. [Electronic resource] // Australian Government Department of Immigration and Border Protection. URL: <http://www.border.gov.au/Engagingwithindustry/Documents/industry-summit/summit-outcomes-report.pdf> (access date 20.05.2017).

Последний саммит прошел в октябре 2016 года; на нем присутствовало около 300 участников. На саммите главной темой для обсуждения стали способы взаимодействия между таможенными органами и бизнесом, и была выявлена необходимость в:

- Совместной работы для внедрения системы управления рисками в бизнес в целях защиты от криминальных структур;
- Развитию сотрудничества на региональном уровне;
- Выявлению уникальных сильных сторон и потребностей бизнеса в регионах, что позволит развивать сотрудничество на региональном уровне. Эта информация будет использована для разработки стратегий поддержки регионального экономического роста;
- Сокращению бюрократических барьеров, упрощении торговли
- Разработке Единого окна;
- Дальнейшем развитии института УЭО.<sup>83</sup>

Данные меры позволят повысить уровень добровольного соблюдения требований законодательства участниками ВЭД, тем самым дав возможность таможенным органам направить свои ресурсы на контроль компаний с высоким риском.

#### **2.4. Методы взаимодействия в форме совместной деятельности таможенных органов и бизнеса в Австралии**

Основным методом взаимодействия в форме совместной деятельности является совместная деятельность таможенных органов и бизнеса при разработке таможенной политики. Одним из примеров такой работы является National Committee on Trade Facilitation – Национальный комитет по вопросам упрощения процедур торговли. Цель данного комитета – осуществлять надзор над исполнением обязательств Австралии в рамках Соглашения ВТО по

---

<sup>83</sup> Industry Summit. Report on outcomes 2016. // Australian Government Department of Immigration and Border Protection. URL: <https://www.border.gov.au/Engagingwithindustry/Documents/industry-summit/industry-summit-outcomes-summary.pdf> (access date 20.05.2017).

упрощению процедур торговли. Членами комитета могут стать таможенные брокеры, экспедиторы, импортеры, экспортеры и советы предпринимателей. Так как Соглашение ВТО по упрощению процедур торговли вступило в силу лишь в феврале 2017 года, то комитет только начал свою деятельность. Центр изучения таможенного дела и акцизов университета Чарльза Старта на данный момент проводит исследование этой деятельности данного комитета, и результаты исследования будут готовы в июле 2017 года.

Так как Департамент осуществляет и миграционный контроль, то организованы National Sea Passengers Facilitation Committee – Национальный комитет по вопросам упрощения перемещения физических лиц морским транспортом через границу и National Passenger Facilitation Committee – Национальный комитет по вопросам упрощения перемещения физических лиц через границу [воздушным транспортом]. Членами комитетов могут стать представители круизных судов, портовых терминалов, туристической отрасли и представители авиакомпаний, аэропортов, туристической отрасли соответственно.

Помимо комитетов действуют Industry Advisory Groups – промышленные консультативные группы. Это группы, работающие в течение определенного периода над конкретными вопросами. Бизнес и Департамент в рамках таких групп совместно разрабатывают таможенную политику, различного рода мероприятия и оперативное осуществление планов. На текущий момент ведут свою деятельность три таких консультативных группы:

1. Australian Trusted Trader Industry Advisory Group (Промышленная консультативная группа по австралийскому Доверенному Трейдеру). Участниками группы, созданной в 2014 году, являются представители со стороны предпринимательства и государства. Основной задачей группы является совместная работа по улучшению института УЭО, сбор данных обратной связи о функционировании Доверенного Трейдера и внесение предложений по его корректировке. В 2014 и 2015 году было проведено по пять встреч, в 2016 году – две встречи. В ходе последней встречи обсуждались

результаты пилотной фазы внедрения австралийского Доверенного Трейдера: по данным обратной связи анкета для самооценки претендента на получение статуса Доверенного Трейдера была изменена в сторону упрощения. Представители Департамента напомнили представителям со стороны бизнеса о начале полного функционирования института УЭО с 01.07.2016 года. Представителей бизнеса особо интересовал вопрос об упрощенном порядке предоставления отчетности, а именно, когда Доверенные Трейдеры смогут воспользоваться данным преимуществом (сейчас известно, что это преимущество будет предоставлено в 2017-2018 годах).

2. The Trade and Goods Compliance Advisory Group (консультативная группа по соблюдений требований торговли). Группа занимается решением возникающих проблем соблюдения требований торговли. Стоит отметить, что группа не уполномочена принимать решения – результаты ее работы носят рекомендательный характер. Впервые группа начал свою деятельность в 2016 году, при этом было проведено четыре встречи. По данным на май 2017 года, в 2017 году встреча проводилась один раз. На последней встрече были внесены изменения в положения о членстве в данной группе – увеличился срок членства с года до двух и увеличилось количество членов группы; обсуждались вопросы по изменению в регулировании торговли асбестом, вопросы по классификации товаров и пр<sup>84</sup>.

3. Illicit Tobacco Industry Advisory Group (консультативная группа по незаконной торговле табачными изделиями). Группа была создана в целях предотвращения незаконной торговли табачными изделиями. Члены группы делятся информацией о незаконных товаропотоках табачных изделий, черном рынке изделий из табака и совместно разрабатывают меры для прекращения

---

<sup>84</sup> Minutes. Trade and Goods Compliance Advisory Group // Australian Government Department of Immigration and Border Protection. URL: <https://www.border.gov.au/Complyingwithyouobligations/Documents/cag-minutes-17032017.pdf> (access date 23.05.2017).

незаконной деятельности. Членами группы являются представители государства, поставщики и ритейлеры изделий из табака<sup>85</sup>.

Стоит отметить, что во время всех встреч консультативных групп ведутся протоколы, которые затем выкладываются на сайт Департамента. Протоколы находятся в открытом доступе, и ознакомиться с ними может любой желающий.

Regional Stakeholder Group Meetings – еще одна форма взаимодействия с бизнесом. Руководители Департамента в каждом штате и территории проводят встречи с представителями бизнес-сообщества и обсуждают проблемы, возникающие как на региональном, так и на национальном уровне.

Таким образом, посредством совместной деятельности Департамента и представителей бизнес-сообщества реализуется программа дерегулирования правительства: при разработке тех или инициатив учитываются пожелания бизнеса, принимаются необходимые корректировки, происходит постоянный обмен информацией посредством обратной связи. Разработка мер таможенной политики совместно с бизнесом позволяет повысить уровень эффективности действия данной политики и уровень добровольного соблюдения требований законодательства.

## **2.5. Методы взаимодействия в форме партнерства между таможенными органами и бизнесом в Австралии**

Одним из методов взаимодействия между таможенной и бизнесом в форме партнерских отношений является институт уполномоченного экономического оператора Australian Trusted Trader (АТТ) – Австралийский Доверенный Треjder, упомянутый ранее. Внедрение данного института проходило в три этапа:

1) 01.07.2015 года была запущена пилотная фаза данной формы уполномоченного экономического оператора. На этом этапе статус Доверенного Трейдера получили четыре крупнейшие австралийские компании,

---

<sup>85</sup> Committees and fora // Australian Government Department of Immigration and Border Protection. URL: <https://www.border.gov.au/Busi/engaging-with-the-department/committees-and-fora> (access date 23.05.2017).

занимающихся экспортом – Boeing Aerostructures Australia (экспорт деталей для самолетов), Devondale Murray Goulburn (экспорт молочной продукции) Techwool (экспорт шерсти), Mondelez Australia (экспорт пищевых продуктов, кондитерских изделий). В это же время расширялся список таможенных процедур и операций, доступных для Доверенного Трейдера.

2) К участию в пилотной фазе было привлечено 11 новых участников, занимающихся импортом, среди которых такие компании, как IKEA Supply AG (импорт мебели), Apple Pty Ltd (импорт технологий), Cochlear Limited (импорт медицинского оборудования).

3) Последним этапом стало завершение пилотной фазы и полное функционирование института УЭО для всех компаний с 01.07.2016 года.

Таким образом, введение института УЭО в Австралии было постепенным – сначала была проведена работа с экспортерами: тестирование упрощенных процедур для УЭО-экспортеров, выявление возможных проблем и их устранение; после того, как был налажен упрощенный для УЭО процесс перемещения товаров на экспорт, была проведена та же работа для УЭО, занимающихся импортом. Постепенное введение новых процедур и участников позволяет эффективнее решать возникающие проблемы и проводить мониторинг, контроль.

На текущий момент Департамент работает над подписанием соглашений о взаимном признании УЭО с другими странами (Китаем, Сингапуром, Гонконгом, Канадой, Таиландом); соглашение о взаимном признании УЭО с Новой Зеландией уже было подписано в 2016 году<sup>86</sup>.

Что касается нормативно-правовой базы, на основе которых функционирует институт УЭО в Австралии, то можно отметить, что основными документами являются Customs (Australian Trusted Trader Programme) Rule 2015 и the Customs Act 1901. Customs (Australian Trusted Trader Programme) Rule 2015 содержит в себе определения используемых терминов, требования,

---

<sup>86</sup> Goods Compliance Update // Australian Border Force. – 2016. - №4. P.31.

предъявляемые к претендентам на получение статуса УЭО, а также упрощения, которыми могут воспользоваться Доверенные Трейдеры. Так, есть три обязательных условия для получения статуса Доверенного Трейдера:

- необходимо вести внешнеэкономическую деятельность на протяжении 2 лет,
- получить Australian Business Number (11-ти значный номер, присваиваемый компании при ее регистрации в Австралии),
- иметь платежеспособность<sup>87</sup>.

Стать Доверенным Трейдером могут все участники цепи поставок – импортеры, экспортеры, брокеры, перевозчики и пр. На сайте Департамента подробно расписаны шаги по подаче заявки на получение статуса УЭО<sup>88</sup>. Если претендент удовлетворяет указанным выше требованиям, то сначала необходимо создать аккаунт на сайте Департамента для дальнейшей регистрации, а затем через аккаунт подать заявление в электронной форме, указав такие данные как: Australian Business Number, номер австралийской компании, полное наименование, торговое наименование, телефон, веб-сайт, адрес, указание типа внешнеэкономической деятельности, описание деятельности компании, информацию о контактном лице, а также ответив на вопросы анкеты, касающиеся целей получения статуса Доверенного Трейдера. Последним пунктом является указание времени, потраченного на заполнение заявления – это необходимо для оценки действия сервиса, так как время, указанное в стандарте для выполнения данных действий – 15 минут.

После заполнения заявления предлагается заполнить Self-Assessment Questionnaire – анкету для самооценки, состоящую из 26 вопросов. Это необходимо для предоставления таможене более точной информации о деятельности компании и принимаемых ей мерах по обеспечению безопасности цепи поставок для оценки риска и соответствия компании установленным

---

<sup>87</sup> Customs Act 1901. Australian Government. Federal Register of Legislation (official website) - [Electronic resource] – URL: <https://www.legislation.gov.au/Details/C2016C00693> (access date: 18.05.2017)

<sup>88</sup> Australian Trusted Trader. [Electronic resource] URL: <https://www.border.gov.au/Busi/Trus>

требованиям. Претендент на получение статуса Доверенного Трейдера предоставляет информацию о структуре компании, ее деятельности и персонале, организационном управлении, финансовом состоянии, безопасности международной цепи поставок, коммуникациях и технологиях, информационных системах, системах бухгалтерского учета, сведениях о внешних поставщиках, системах хранения товаров и пр. Если при заполнении требуется помощь, то есть возможность получить консультацию с должностным лицом. Для проверки заявленных данных служащим пограничной службы проводится выездная проверка на предприятие, при этом необходимо личное присутствие всего основного персонала, чья работа связана с внешнеэкономической деятельностью данного предприятия. Если в результате проверки были выявлены несоответствия требованиям, то присвоение статуса Доверенного Трейдера путем заключения договора происходит только после устранения этих несоответствий.

По оценкам, институт УЭО экономит как минимум 1,5 млрд долл. за каждый процент повышения эффективности работы транспорта и цепей поставок<sup>89</sup>.

Еще одной положительной стороной Доверенного Трейдера является то, что данный институт позволит Департаменту сосредоточить всё своё внимание и ресурсы на деятельности, характеризующейся высоким уровнем риска, т.к., по оценкам, почти 80% товаропотока будет проходить через Доверенных Трейдеров.

Следует также отметить, что данный институт УЭО разрабатывался в тесном сотрудничестве с бизнес-сообществом, в нее регулярно вносились поправки и изменения с учетом мнений представителей бизнеса<sup>90</sup>.

---

<sup>89</sup> The Hon Peter Dutton MP. Minister for Immigration and Border Protection. Australian first for trusted traders. [Electronic resource] – URL: <http://www.minister.border.gov.au/peterdutton/2016/Pages/australian-first-for-trusted-traders.aspx> (access date: 12.05.2017).

<sup>90</sup> Industry Engagement Strategy 2020. Trade, Customs and Traveller. [Electronic resource] – URL: <http://www.border.gov.au/Engagingwithindustry/Documents/ies-trade-customs-traveller.pdf> (access date: 17.05.2017).

Преимущества наличия статуса австралийского Доверенного Трейдера:

- предоставление австралийскому Доверенному Трейдеру личного менеджера как посредника между компанией и таможенной;
- приоритетное обслуживание при запросе разъяснений по таможенным ставкам, запросе выдачи сертификатов происхождения;
- сокращение таможенного контроля;
- использование логотипа (см. Приложение Ж)<sup>91</sup>.

В дальнейшем австралийским УЭО планируется предоставлять больше преимуществ: в 2017-2018 году (точная дата еще не известна) УЭО смогут:

- Сделать отсрочку таможенных платежей на импортируемые товары;
- В упрощенном порядке предоставлять отчетность.

На данный момент ведется разработка и других преимуществ для УЭО.

Подводя итог, можно отметить, что Австралия проводит изменения в отношениях между таможенными органами и бизнес-сообществом, делая таможенную политику максимально понятной, предсказуемой и прозрачной и используя самые разнообразные методы и формы взаимодействия с бизнесом при помощи многоуровневого подхода – информирование, консультирование, совместная деятельность, партнерские отношения.

### **Глава 3. Методы и формы взаимодействия между таможенными органами и бизнесом в Новой Зеландии**

#### **3.1. Цели и условия взаимодействия между таможенными органами и бизнесом в Новой Зеландии**

В Новой Зеландии таможенным делом занимается New Zealand Customs Service (Таможенная служба Новой Зеландии). Своими тремя главными

---

<sup>91</sup> Benefits of Australian Trusted Trader // Australian Government Department of Immigration and Border Protection. URL: <http://www.border.gov.au/Busi/cargo-support-trade-and-goods/australian-trusted-trader/benefits> (access date 20.05.2017).

функциями NZCS называет защиту границ Новой Зеландии, способствование развитию торговли и сбор платежей<sup>92</sup>.

В отличие от Австралии, в Новой Зеландии отдельная стратегия, посвященная развитию взаимодействия с бизнесом, отсутствует. Вместо этого имеются стратегии и планы по развитию таможни во всех сферах, при этом основной акцент делается на развитии кадрового потенциала сотрудников таможни и разработке и внедрении новых технологий, что в дальнейшем позволит предоставлять более качественные услуги<sup>93</sup>. Следует отметить, что реформирование таможенной системы в целях повышения качества предоставляемых услуг происходит в рамках общеправительственных реформ Better Public Service (улучшение качества предоставляемых государством услуг), основанных на подходе «всеобщего правительства».

К 2020 году ожидается значительный рост объема перемещаемых через границу товаров, и чтобы справиться с большим потоком грузов, не допуская больших задержек за границе и обеспечивая защиту страны, есть необходимость в реформировании таможенной системы.

Таможенными органами была разработана Strategy 2020 - стратегия развития до 2020 года. В данной стратегии есть цели и направления развития таможенной службы, схематично стратегия изображена в Приложении И.

Как можно увидеть из Приложения, одним из ключевых направлений развития является улучшение качества услуг и клиентоориентированность. Для этого предполагается наличие постоянной обратной связи и совместной работы для развития услуг. Среди 11 задач, которые будут способствовать реализации поставленных задач в ключевых направлениях, есть такие задачи, как внедрение Joint Border Management System – системы совместного пограничного контроля, реформирование в соответствии с Better Public Service, построить партнерские

---

<sup>92</sup>New Zealand Customs Service. Annual Report 2014/15. [Electronic resource] URL: <http://www.customs.govt.nz/news/resources/corporate/Documents/AR20142015.pdf> (access date 16.05.2017).

<sup>93</sup>New Zealand Customs Service. Statement of Intent 2014-2017. [Electronic resource] URL: <http://www.customs.govt.nz/news/resources/corporate/Documents/SOI20142017.pdf> (access date 16.05.2017).

отношения с бизнесом, увеличить уровень доверия общества к таможенным органам.

### **3.2. Методы взаимодействия в форме информирования между таможенными органами и бизнесом в Новой Зеландии**

Способы взаимодействия таможни и бизнеса на уровне обмена информацией весьма разнообразны. Таможенная служба Новой Зеландии еженедельно выпускает электронную рассылку под названием “The Customs Release”, в которой публикуются новости и изменения в регулировании. Подписка на рассылку бесплатна, кроме того, функционирует отдельный сайт рассылки, где можно ознакомиться со всеми вышедшими с 2015 года номерами. На примере последнего номера изучим содержание рассылки Таможенной службы Новой Зеландии. В номере опубликованы новые ставки акцизов на алкоголь, вступающие в силу с 1.07.2017 года, сообщается о росте ставок сборов на автомобильный бензин. Последней темой номера стала ежегодная конференция “Ethnic People in Commerce”, которая состоится в конце июня с участием представителей бизнеса и представителей различных государственных органов, включая таможню<sup>94</sup>.

Помимо электронной рассылки, таможенные органы выпускают ежеквартальный журнал “Contraband”, на рассылку которого также можно подписаться. Как и в случае с вышеупомянутой еженедельной рассылкой “the Customs Release”, у журнала действует отдельный сайт, в котором есть архив вышедших номеров. В последнем номере сообщается о введении сбора за въезд и выезд из страны физических лиц, выпуске таможенной видео, в котором содержатся наиболее часто задаваемые вопросы по перемещению международных почтовых отправлений<sup>95</sup>.

---

<sup>94</sup>Customs Release [Electronic resource] // New Zealand Customs Service URL: <http://customsrelease.customs.govt.nz> (access date 01.06.2017).

<sup>95</sup> Contraband [Electronic resource] // New Zealand Customs Service URL: <http://www.contrabandmagazine.org.nz> (access date 01.06.2017).

К 175-летию Таможенной службы Новой Зеландии был выпущен журнал, посвященный истории таможенной службы и ее деятельности со дня ее основания и до настоящего времени<sup>96</sup>. Журнал можно найти на сайте новозеландской таможни.

Как можно заметить, на сайте таможни можно найти информацию разного рода, начиная от электронных журналов и заканчивая нормами таможенного законодательства. Сам сайт структурирован по основным разделам:

1. About Customs (о таможне) – в данном разделе можно найти информацию о структуре таможенного органа, его целях, задачах, доступных вакансиях, стандартах оказания услуг и пр., т.е. общая информация касательно таможни.

2. Coming into New Zealand (прибытие в Новую Зеландию) – раздел, делящийся на подраздел для физических лиц и подраздел для юридических лиц. В разделе для юридических лиц находится информация о правилах ввоза товаров, процессе таможенного оформления, ставках таможенных пошлин, т.е. здесь можно найти всю информацию, необходимую для импорта товаров.

3. Going out of New Zealand (убытие из Новой Зеландии) – структура раздела аналогична разделу, посвященному прибытию в Новую Зеландию. Здесь размещена информация о правилах вывоза товаров, ставки пошлин, перечень товаров, запрещенных или ограниченных к вывозу, а также информация о новозеландской форме уполномоченного экономического оператора Secure Exports Scheme (безопасный экспорт), которую подробнее изучим далее.

4. Making products in New Zealand (производство товаров в Новой Зеландии) – в разделе размещена информация о правилах получения лицензий на торговлю некоторыми категориями товаров (алкогольной продукцией, например), опубликован список подакцизных товаров.

---

<sup>96</sup> The 175th Anniversary Celebration // New Zealand Customs Service URL: <http://www.customs.govt.nz/news/resources/corporate/Documents/175th%20Commemorative%20Magazine.pdf> (access date 01.06.2017).

Кроме того, на сайте можно ознакомиться с концепцией предоставления услуг, где прописаны ожидания таможи от пользователя услуг и ожидания пользователя услуг от таможи. В частности, представлен список того, что обязуется выполнять таможня:

- Предоставлять необходимую информацию и поддержку пользователю для выполнения требований таможенного законодательства;
- Относиться к пользователю с уважением;
- Действовать профессионально, открыто;
- Хранить конфиденциальную информацию;
- Предоставлять услуги для удовлетворения потребностей потребителя<sup>97</sup>.

Помимо концепции, на сайте опубликованы стандарты оказания услуг, к примеру, при подаче электронной декларации на импорт выпуск товаров осуществляется в течение 30 минут с момента загрузки декларации при условии предоставления всех необходимых документов<sup>98</sup>.

В разделе общей информации о таможне можно ознакомиться с часто задаваемыми вопросами и ответами на них, а также со списком употребляемых на сайте терминов и акронимов

У Таможенной службы Новой Зеландии работает колл-центр, куда можно позвонить из любой точки мира и узнать необходимую информацию. Помимо колл-центра, с таможенными органами можно связаться по электронной почте, факсу или путем почтовой связи<sup>99</sup>. Работа в колл-центре и с электронными письмами осуществляется с понедельника по пятницу с 07:00 до 18:00.

---

<sup>97</sup> Our Service Charter [Electronic resource] // URL: <http://www.customs.govt.nz/news/resources/corporate/Documents/Our%20Service%20Charter.pdf> (access date 01.06.2017).

<sup>98</sup> Our Service Standards [Electronic resource] // New Zealand Customs Service URL: <http://www.customs.govt.nz/news/resources/corporate/Documents/Our%20Service%20Standards.pdf> (access date 01.06.2017).

<sup>99</sup> Contact us // New Zealand Customs Service URL: <http://www.customs.govt.nz/about/contactus/Pages/default.aspx> (access date 01.06.2017).

С бурным ростом популярности социальных сетей появилась новая возможность делиться информацией. Так, Таможенная служба ведет аккаунты в Facebook, Twitter, Instagram и Google+. На данных платформах в основном выкладываются новости таможенной службы, результаты ее деятельности, фотографии изъятых наркотиков, видео на таможенную тематику, при этом посты в Instagram полностью посвящены служебным собакам и их работе. На май 2017 года данные таковы:

- в Facebook - 4150 подписчиков,
- в Twitter – 1500 подписчиков,
- в Instagram – 530 подписчиков,
- в Google+ - всего 70 подписчиков.

В социальных сетях подписчики могут не только ознакомиться с новостями таможни, но и задать интересующий вопрос, ответ на который поступит в течение одного рабочего дня.

С 2004 года и по настоящее время про работу таможенной и миграционной служб Новой Зеландии снимается сериал в формате реалити-шоу под названием “Border Patrol”. Данный сериал позволяет взглянуть на работу таможенников страны изнутри.

Таким образом, для обмена информацией таможенные органы Новой Зеландии в основном используют современные технологии – социальные сети, официальный сайт, колл-центр и др., что позволяет заинтересованным лицам использовать наиболее приемлемый для себя способ получения информации.

### **3.3. Методы взаимодействия в форме партнерства между таможенными органами и бизнесом в Новой Зеландии**

Для экспортоориентированной экономики Новой Зеландии крайне важна безопасность международных цепей поставок. В связи с этим в Новой Зеландии с 2004 года действует своя форма уполномоченного экономического оператора Secure Exports Scheme (Безопасный Экспорт), о которой было упомянуто выше. Целью Безопасного Экспорта является предоставление новозеландским

экспортерам приоритета при таможенном оформлении и снижение риска простоя товара на границе, и защиты экспорта от криминала.

Получить статус новозеландского УЭО могут все желающие экспортеры, независимо от вида транспорта перевозки товаров и места их назначения; участие бесплатное.

Получение статуса Безопасного Экспортера означает, что товары:

- Надежно упакованы и не содержат вложений;
- В место отправления доставлены с выполнением требований безопасности и без нарушения целостности упаковки.

Безопасные Экспортеры берут на себя письменное обязательство о принятии мер по защите своих товаров от несанкционированного к ним доступа, умышленного повреждения и контрабанды с момента погрузки товаров в контейнер и до достижения места назначения. Данное обязательство подтверждает, что контейнеры защищены таможенными печатями или пломбами и находятся под таможенным контролем, и поэтому таможенные органы в стране назначения товаров могут быть уверены в их безопасности.

Преимущества наличия статуса новозеландского УЭО включают в себя:

1. Снижение транзакционных издержек при экспорте товаров;
2. Безопасность цепи поставки от момента упаковывания товара до его доставки в порт назначения.
3. Снижение вмешательства таможенных органов в деятельность экспортера;
4. Демонстрация соответствия компании мировым стандартам безопасности при заключении договоров с зарубежными партнерами, придерживающихся принципов безопасности цепи поставок.
5. Расширенные привилегии при таможенном оформлении товаров со странами, с которыми Таможенная служба Новой Зеландии подписала соглашения о взаимном признании.

б. Возможность получения рекомендаций и помощи от новозеландской таможи в случае, если у участника возникнут проблемы на границе стран, с которыми есть соглашения о взаимном признании<sup>100</sup>.

Регулируется Безопасный Экспорт законом Customs and Excise Act 1996, поэтому несанкционированное нарушение наложенных на товар таможенных печатей или пломб незаконно.

Институт Безопасного Экспорта базируется на следующих принципах:

1. Добровольное участие;
2. Стандартный процесс для всех участников;
3. Правительство ищет все возможные способы уменьшения бюрократических барьеров и снижения издержек;
4. Участники берут на себя обязательство обеспечения мер безопасности.
5. Необходимость составления плана обеспечения безопасности, соответствующего минимальным требованиям таможи. План может содержать уже существующие меры безопасности, превосходящие минимальные требования.

б. Получение статуса новозеландского УЭО официально оформляется после одобрения таможенной плана безопасности<sup>101</sup>.

Так как Безопасный Экспорт является партнерской формой взаимодействия таможи и бизнеса, то у обеих сторон друг перед другом возникают обязанности. К обязанностям таможенных органов относятся:

- Давать рекомендации на этапе подачи заявления получения статуса УЭО;

---

<sup>100</sup> Customs Fact Sheet. Important Information. Secure Exports Scheme. [Electronic resource] URL: <http://www.customs.govt.nz/news/reresources/factsheets/Documents/Fact%20Sheet%2034.pdf> (access date 19.05.2017).

<sup>101</sup> New Zealand Customs Service. Secure Exports Scheme. Helping you do business. [Electronic resource] URL: <http://www.customs.govt.nz/news/reresources/listsandguides/Documents/ses%20general%20brochure.pdf> (access date 18.05.2017).

- Помогать заявителю при возникновении у него вопросов или беспокойства по поводу собственной цепи поставок;
- Проверять соответствие и соблюдение заявленного уровня безопасности.

Обязанностями Безопасного Экспортера являются:

- Предоставление точной и полной информации об экспорте;
- Соблюдение заявленного уровня безопасности;
- Поддерживать партнерские отношения с таможенной для обеспечения предсказуемости действий.

Для того, чтобы получить статус новозеландского УЭО, необходимо предоставить следующие документы:

1. Заявление на получение статуса УЭО. В заявлении указываются:

- полное наименование компании,
- почтовый адрес,
- фактический адрес,
- контактное лицо, его должность,
- номер мобильного и стационарного телефонов, факс, email,
- код клиента таможенной службы,
- регистрационный номер компании,
- список объектов компании, где товары упаковываются, погружаются и отгружаются для экспорта (название места, адрес, телефон и контактное лицо). Для каждого объекта составляется свой план обеспечения безопасности, технологическая карта и план объекта.
- Список объектов третьего лица, где товары заявителя упаковываются, погружаются и отгружаются для экспорта (название места, адрес, телефон и контактное лицо).
- Отметки о приложенных к заявлению плана обеспечения безопасности, технологической карты и плана объекта;

- Подпись заявителя, его должность, расшифровка подписи и дата<sup>102</sup>.

2. План безопасности, содержащий все применяемые компанией меры по обеспечению безопасности. В идеале должна быть обеспечена безопасность документов, мест хранения и упаковывания товаров; должны применяться по меры по санкционированию доступа персонала, посетителей, транспорта и др.;

3. Технологическая карта, на которой должен быть показаны товарные и информационные/документационные потоки с момента производства товара до момента экспорта.

4. План объекта, в котором необходимо указать всю территорию, находящуюся в управлении экспортера, включая территорию за ее пределами с отметкой автомобильных дорог, железнодорожных путей, рек, предприятий, находящихся неподалеку. Кроме того, необходимо обозначить все подъездные пути, здания на территории, парковки, камеры видеонаблюдения, автоматические ворота и добавить описание типа ограждения по периметру территории.

5. Сведения о перевозчиках.

Заполненные документы нужно отправить в электронном виде на адрес [ses@customs.govt.nz](mailto:ses@customs.govt.nz). Таможня проверит полученные данные, затем уполномоченное таможенное лицо проведет осмотр указанных объектов и на месте подтвердит детали плана безопасности. После того, как заявление будет одобрено, нужно будет подписать необходимые документы.

Во время всего этого процесса таможня предоставляет уполномоченное лицо, которое предоставляет помощь в объяснении персоналу компании вопросов безопасности цепей поставок, а также разъясняет вопросы, связанные с таможенной деятельностью и дает советы по изменениям в плане безопасности. В согласованное с компанией время таможней будет проводиться аудит.

Кроме того, между Таможенной службой Новой Зеландией и таможенными службами Австралии, США, Японией, Республикой Корея

---

<sup>102</sup> Customs Fact Sheet. Important Information. Secure Exports Scheme. [Electronic resource] URL: <http://www.customs.govt.nz/news/reresources/factsheets/Documents/Fact%20Sheet%2034.pdf> (access date 19.05.2017).

подписаны соглашения о взаимном признании уполномоченных экономических операторов. Это означает, что таможенные службы этих стран идентифицируют товары лица, имеющего статус Безопасного Экспортера, как товары с низким риском. Так, товары новозеландского УЭО в 3,5 раза реже подвергаются досмотру американской таможней по сравнению с товарами, не принадлежащими УЭО<sup>103</sup>.

В Новой Зеландии внедрение австралийской формы УЭО Australian Trusted Trader вызвало интерес, т.к. стать участником действующей в Новой Зеландии формы УЭО Secure Export Scheme могут только экспортеры, тогда как в Австралии стать Доверенным Трейдером могут все участники цепочки поставок.

Поэтому поднимается вопрос о создании подобного института и для импортеров, чтобы им были доступны следующие выгоды:

1. Возможность самопроверки импортера на соответствие требованиям получения статуса УЭО;
2. Возможность предоставлять таможенным органам гарантии безопасности цепей поставок за счет проведения внутреннего аудита и самоконтроля;
3. Сокращение времени на аудит компании-импортера, проводимый таможней;
4. Приоритет при таможенном оформлении;
5. Упрощенное таможенное оформление.

Правительство Новой Зеландии ставит перед собой задачу предоставления более качественных государственных услуг (Better Public Services), и Таможенная служба Новой Зеландии также в этом участвует, улучшая онлайн-сервисы для бизнес-сообщества. В рамках этого с 2013 действует совместно разработанная таможней и Министерством первичных отраслей (занимается фитосанитарным, ветеринарным контролем) Joint Border

---

<sup>103</sup> Mutual Recognition Arrangements [Electronic resource] // New Zealand Customs Service URL: <http://www.customs.govt.nz/features/mra/pages/default.aspx> (access date 01.06.2017).

Management System (Система совместного пограничного контроля), благодаря которой перемещение товаров через границу Новой Зеландии проходит значительно быстрее.

Преимущества от использования Системы совместного пограничного контроля:

- Использование Единого окна, и как следствие этого, снижение транзакционных издержек;
- Нет необходимости дублировать информацию;
- Сокращение временных издержек;
- Хранение передаваемой информации, в результате чего таможенные органы меньше вмешиваются в деятельность компаний, соблюдающих законодательство и являющихся носителями низкого риска;
- Информацией можно обмениваться с портами и перевозчиками, позволяя им планировать логистические операции.

Главной частью Системы является Trade Single Window (Единое окно). Экспортеры и импортеры через Единое окно могут электронном виде отправлять сведения о перемещаемых товарах, необходимые для выполнения всех требований законодательства, не передавая сведения в каждый регулирующий государственный орган отдельно.

Функционировать Единое окно начало с 1 августа 2013 года, и уже через данную систему было выполнено почти 5 млн операций.

Таможня Новой Зеландии много внимания уделяет качеству предоставляемых услуг и стремится к тому, чтобы клиенты были удовлетворены. Для этого проводится опрос при помощи электронной почты, результаты которого затем публикуются на сайте таможни<sup>104</sup>. Таможней проводятся два типа опросов – опрос физических лиц и опрос юридических лиц-участников ВЭД.

---

<sup>104</sup> Customer satisfaction surveys. [Electronic resource] URL: <http://www.customs.govt.nz/about/surveys/Pages/default.aspx> (22.05.2017).

Последний опрос участников ВЭД был проведен в 2013 году, было опрошено 150 импортеров, 122 экспортера, 31 брокер и 8 участников, являющимися и экспортерами, и импортерами.

Целью первых нескольких вопросов является составление общего портрета участников ВЭД и сбор статистических данных: количество персонала в компании, количество лет работы в качестве участника ВЭД. Интересным является факт, что 21% опрошенных являются индивидуальными предпринимателями, а численность работников 37% респондентов не превышает 5 человек.

По результатам опроса, 58,5% не контактировали с таможенными органами лично, воспользовавшись услугами таможенного брокера. 15,2% воспользовались электронными системами подачи документов, что исключило необходимость личного контакта с таможенными органами. 8,3% контактировали с таможенными органами посредством телефонной, факсимильной связи, встречались лично либо отправляли электронные письма, а 18,1% одновременно пользовались электронными системами подачи документов и связывались с таможенными органами.

В целом, подавляющее число участников довольны работой таможни и оценивают свои существующие взаимоотношения на 5 баллов по 5-ти балльной шкале – 54,1%, на 4 балла – 33,9%, на 3 балла – 11%, на 2 балла – 0%, на 1 балл – 0,9% <sup>105</sup>.

Таким образом, основными целями реформирования таможенной системы Новой Зеландии является повышение качества предоставляемых услуг, упрощение торговли и защита границ страны, а не плотное взаимодействие с бизнесом, в связи с чем такое взаимодействие происходит главным образом в

---

<sup>105</sup> Goods Client Satisfaction Survey 2013. [Electronic resource] URL: <http://www.customs.govt.nz/news/reresources/corporate/Documents/Goods-Client-Satisfaction-Survey-2013.pdf> (access date 21.05.2017).

двух формах – информировании и партнерстве, при этом взаимодействие в форме консультирования и совместной деятельности развито слабо.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Изменения, происходящие в наше время во всех сферах жизни, вынуждают государства к ним адаптироваться: в условиях роста объемов международной торговли стремятся установить и развивать взаимодействие с бизнесом, тем самым создавая выгоды от такого взаимодействия для обеих сторон. Изучение теории по установлению взаимодействия между таможенными органами и бизнесом позволяет сделать вывод, что данное взаимодействие является сложным и многоуровневым процессом, для развития которого необходимы определенные условия и факторы, так как обычного объявления таможенными органами о начале взаимодействия с бизнесом недостаточно. Реформирование таможенной системы для изменения подхода к отношениям с бизнесом не может быть оторвано от общего реформирования государственной системы, что было доказано на примере Австралии и Новой Зеландии.

Для взаимодействия, особенно это касается формы партнерских отношений, необходима эффективная система управления рисками, позволяющая таможенным органам рациональнее использовать свои ресурсы, а участникам ВЭД снижать временные и стоимостные издержки, увеличивая тем самым свою конкурентоспособность, что дает возможности для экономического роста страны. Австралия и Новая Зеландия стали первыми странами, начавшими применять системы управления риском в таможенной деятельности, и именно эти страны в 90-х годах разработали стандарты управления рисками, впоследствии ставшими основой создания международных стандартов.

Всемирной таможенной организацией наиболее полно вопрос установления взаимодействия между таможенными органами и бизнесом раскрыт в Руководстве по установлению партнерских отношений между таможенными органами и бизнесом. Данные рекомендации во многом представляют собой идеальную модель таких взаимоотношений, которая не может быть полностью реализована на практике и не может быть одинаково применима ко всем странам: в Австралии и Новой Зеландии подходы таможенных органов к взаимодействию с бизнесом имеют различия.

В Австралии принята отдельная стратегия по взаимодействию с бизнесом; одной из целей развития национальных таможенных органов является полноценное взаимодействие. Оно развито во всех формах – информировании (актуализация данных на официальном сайте, ежеквартальная электронная рассылка, работа колл-центров, ведение аккаунтов в социальных сетях) консультировании (ежегодный саммит с представителями бизнеса), совместной деятельности (консультативные группы и комитеты), партнерстве (австралийский Доверенный Треjder). В Новой Зеландии же основной акцент в развитии таможенной службы делается на повышении качества предоставляемых услуг, а не на взаимодействии с бизнесом – информирование (электронная рассылка, журнал, аккаунты в социальных сетях, информация на официальном сайте, колл-центр) и партнерство (Безопасный Экспорт) развиты достаточно, а формы консультирования и сотрудничества практически отсутствуют, что, тем не менее не является критичным, так как исследования показали, что участники ВЭД высоко оценивают деятельность новозеландской таможни.

Таким образом, пример Австралии и Новой Зеландии показывает, что единой модели взаимодействия между таможенными органами и бизнесом быть не может: формы и методы взаимодействия будут зависеть от приоритетов, расставленных таможенными органами, что следует учитывать при заимствовании австралийского и новозеландского опыта взаимодействия между таможенными органами и бизнесом.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

1. Коммюнике, приуроченное к Международному дню таможенника. [Электронный ресурс] URL: <http://www.wcoomd.org/-/media/wco/public/ru/pdf/about-us/international-customs-day/2010/message-icd-ru.pdf?la=es-ES> (дата доступа: 05.05.2017)
2. Международная конвенция от 18 мая 1973 года об упрощении и гармонизации таможенных процедур. [Электронный ресурс]: URL: [http://www.tamognia.ru/doc\\_base/document.php?id=1571053](http://www.tamognia.ru/doc_base/document.php?id=1571053) (дата доступа 19.04.2017).
3. Рамочные стандарты безопасности и облегчения мировой торговли. [Электронный ресурс] URL: [ramochnye\\_standarty\\_bezopasnosti\\_i\\_oblegcheniya\\_mirovoi\\_torgovli](http://www.tamognia.ru/doc_base/document.php?id=1571053) (дата доступа 01.05.2017).
4. Руководство по управлению рисками. [Электронный ресурс] URL: [http://www.carecprogram.org/uploads/events/2004/Risk-Management-Workshop/009\\_101\\_213\\_WCO-Risk-Management-Guide-ru.pdf](http://www.carecprogram.org/uploads/events/2004/Risk-Management-Workshop/009_101_213_WCO-Risk-Management-Guide-ru.pdf) (дата доступа 15.05.2017).
5. Бек У. От индустриального общества к обществу риска // Thesis. - 1994. - №5. – С. 161-169
6. Гидденс Э. Судьба, риск и безопасность // Thesis. - 1994. - № 5. – С. 107-135.
7. Громенко О. Латентный эффект применения системы управления рисками при проведении таможенного контроля // ВЭД-эксперт. – 2015. - №5. – С. 20-24.
8. Дуглас М. Риск как судебный механизм. // Thesis. - 1994. - № 5. – С. 242-253.
9. Крупица М. С. Таможенная служба Австралии как инновационная площадка в области разработки международных стандартов применения систем управления таможенными рисками // Таможенные чтения – 2011. Инновационная Россия: вызовы образованию и науке: Сборник материалов

Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. Том II. Система управления рисками в таможенных службах мира. – СПб: Санкт-Петербургский имени В.Б.Бобкова филиал РТА, 2011. – С. 12-25.

10. Кухаренко Д.А. Проблемы взаимодействия таможни и бизнеса по развитию таможенных услуг// Конференции и семинары. -2012. - №2. - С. 285–293.

11. Луман Н. Понятие риска // Thesis. – 1994 - . № 5 – С. 135-161.

12. Найт Ф. Понятие риска и неопределенности// Thesis. -1994. - № 5. - С. 12-28.

13. Русецкий М. Г. Система управления рисками в таможенных органах // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2016. – Том №2. – №4. – С. 164-168.

14. Харченко С.Г. Стандарты управления риском Австралии и Новой Зеландии / С.Г. Харченко, Р.В. Ананьева // Экология и промышленность России. – 2014. – С.52-57.

15. Шамрина О.В. Проблемы взаимодействия таможенных органов и бизнес-сообщества // Проблемы и перспективы развития экономики и менеджмента в России и за рубежом: Материалы Седьмой международной научно-практической конференции 17-18 апреля 2015 г. / Рубцовский индустриальный институт. – Рубцовск:2015. - С.127-137.

16. Юрицин В.М. Модель взаимодействия таможни и бизнеса // Вестник МГТУ. – 2011. –Вып.14. - №4. – С.880-883.

17. Юрицин В.М. Оценка эффективности взаимодействия таможни и бизнеса на принципах государственно-частного партнерства при осуществлении таможенных процедур в приграничной зоне России // Академический вестник (Ростовский филиал РТА). – 2011. - №2. – С.1-7.

18. Юрицин В.М. Совершенствование взаимодействия таможни и бизнеса путем снижения конфликтности отношений // Вестник Российской таможенной академии. – 2011. - №3. – С. 11-17.

19. Australian Trusted Trader. Agility Australasia News. [Electronic resource] – URL: <http://www.agility.com/EN/news/australasia/Pages/ISSUE-34-2015-Australian-Trusted-Trader.aspx#.V3toSLiLTIU> (access date: 21.05.2017).
20. Australian Trusted Trader. - Department of Immigration and Border Protection (official website) - [Electronic resource] – URL: <https://www.border.gov.au/Busi/Trus> (access date: 16.05.2017).
21. Benefits of Australian Trusted Trader - Department of Immigration and Border Protection (official website) - [Electronic resource] – URL: <https://www.border.gov.au/Busi/Trus/benefits> (access date: 14.05.2017).
22. Committees and fora [Electronic resource] // Australian Government Department of Immigration and Border Protection. URL: <https://www.border.gov.au/Busi/engaging-with-the-department/committees-and-fora> (access date 23.05.2017).
23. Compliments, Complaints and Suggestions. - Department of Immigration and Border Protection (official website) - [Electronic resource]– URL: <https://www.border.gov.au/about/corporate/information/forms/online/feedback-about-our-service> (access date: 13.05.2017).
24. Contraband [Electronic resource] // New Zealand Customs Service URL: <http://www.contrabandmagazine.org.nz> (access date 01.06.2017).
25. Contact us // New Zealand Customs Service URL: <http://www.customs.govt.nz/about/contactus/Pages/default.aspx> (access date 01.06.2017).
26. Customer satisfaction surveys. [Electronic resource] URL: <http://www.customs.govt.nz/about/surveys/Pages/default.aspx> (22.05.2017).
27. Customs Act 1901. Australian Government. Federal Register of Legislation (official website) - [Electronic resource] – URL: <https://www.legislation.gov.au/Details/C2016C00693> (access date: 18.05.2017).
28. Customs (Australian Trusted Trader Programme) Rule 2015. Australian Government. Federal Register of Legislation (official website) - [Electronic resource]

– URL: <https://www.legislation.gov.au/Details/F2015L01478> (access date: 19.05.2017).

29. Customs and Business: improving performance through partnerships [Electronic resource] URL: <http://www.wcoomd.org/es-es/about-us/international-customs-day/icd-2010.aspx> (access date 04.05/2017)

30. Customs-Business Partnership Guidance. [Electronic resource] URL: <http://www.wcoomd.org/en/media/newsroom/2015/july/~media/E2B8A58843F44C55AD21BBE9BA2672B3.ashx> (access date 02.05.2017).

31. Customs and Border Protection. Cargo Environment. Acronym List. - Department of Immigration and Border Protection (official website) - [Electronic resource] – URL: [https://www.border.gov.au/Cargosupport/Documents/cs\\_terms\\_acronyms\\_ics.pdf](https://www.border.gov.au/Cargosupport/Documents/cs_terms_acronyms_ics.pdf) (access date: 11.05.2017).

32. Customs Interactive. - Department of Immigration and Border Protection (official website) - [Electronic resource] – URL: <https://www.ccf.customs.gov.au/> (access date: 12.05.2017).

33. Customs Fact Sheet. Important Information. Completing an Electronic Cargo Information Report. [Electronic resource] URL: <http://www.customs.govt.nz/news/reresources/factsheets/Documents/Fact%20Sheet%2006B.pdf> (access date 20.05.2017).

34. Customs Fact Sheet. Important Information. Secure Exports Scheme. [Electronic resource] URL: <http://www.customs.govt.nz/news/reresources/factsheets/Documents/Fact%20Sheet%2034.pdf> (access date 19.05.2017).

35. Customs Release [Electronic resource] // New Zealand Customs Service URL: <http://customsrelease.customs.govt.nz> (access date 01.06.2017).

36. Customs notices. - Department of Immigration and Border Protection (official website) [Electronic resource] – URL: <http://www.border.gov.au/Busi/Cust> (access date: 13.05.2017).

37. Department of Immigration and Border Protection - Australian Government - (official website) - [Electronic resource] URL: <http://www.australia.gov.au/directories/australia/immigration> (access date 13.05.2017).

38. Industry Engagement Strategy 2020. Trade, Customs and Traveller. [Electronic resource] – URL: <http://www.border.gov.au/Engagingwithindustry/Documents/ies-trade-customs-traveller.pdf> (access date: 17.05.2017).

39. Industry portal – Department of Immigration and Border Protection (official website) - [Electronic resource] – URL: <http://www.industry.border.gov.au/> (access date: 13.05.2017).

40. Industry Summit [Video recording] // Australian Government Department of Immigration and Border Protection. URL: <http://www.border.gov.au/Busi/engaging-with-the-department/industry-summit/industry-summit-2016-video> (access date 22.05.2017).

41. Industry Summit. Report on outcomes 2015. [Electronic resource] // Australian Government Department of Immigration and Border Protection. URL: <http://www.border.gov.au/Engagingwithindustry/Documents/industry-summit/summit-outcomes-report.pdf> (access date 20.05.2017).

42. Industry Summit. Report on outcomes 2016. [Electronic resource] // Australian Government Department of Immigration and Border Protection. URL: <https://www.border.gov.au/Engagingwithindustry/Documents/industry-summit/industry-summit-outcomes-summary.pdf> (access date 20.05.2017).

43. From Federation to Australian Border Force. [Electronic resource] URL: <http://australiancustomshistory.com.au> (access date 21.05.2017).

44. Goods Client Satisfaction Survey 2013. [Electronic resource] URL: <http://www.customs.govt.nz/news/reresources/corporate/Documents/Goods-Client-Satisfaction-Survey-2013.pdf> (access date 21.05.2017).

45. Joint Border Management System. [Electronic resource] URL: <http://www.customs.govt.nz/features/jointbordermanagement/pages/default.aspx> (access date 22.05.2017).

46. Minutes. Trade and Goods Compliance Advisory Group [Electronic resource] // Australian Government Department of Immigration and Border Protection. URL: <https://www.border.gov.au/Complyingwithyourobligations/Documents/cag-minutes-17032017.pdf> (access date 23.05.2017).

47. Mutual Recognition Arrangements [Electronic resource] // New Zealand Customs Service URL: <http://www.customs.govt.nz/features/mra/pages/default.aspx> (access date 01.06.2017).

48. New Zealand Customs Service. Annual Report 2014/15. [Electronic resource] URL: <http://www.customs.govt.nz/news/reresources/corporate/Documents/AR20142015.pdf> (access date 16.05.2017).

49. New Zealand Customs Service. Secure Exports Scheme. Helping you do business. [Electronic resource] URL: <http://www.customs.govt.nz/news/reresources/listsandguides/Documents/ses%20general%20brochure.pdf> (access date 18.05.2017).

50. New Zealand Customs Service. Statement of Intent 2014-2017. [Electronic resource] URL: <http://www.customs.govt.nz/news/reresources/corporate/Documents/SOI20142017.pdf> (access date 16.05.2017).

51. Our Service Charter [Electronic resource] // URL: <http://www.customs.govt.nz/news/resources/corporate/Documents/Our%20Service%20Charter.pdf> (access date 01.06.2017).

52. Our Service Standards [Electronic resource] // New Zealand Customs Service URL: <http://www.customs.govt.nz/news/resources/corporate/Documents/Our%20Service%20Standards.pdf> (access date 01.06.2017).

53. Release of the WCO Customs-Business Partnership Guidance [Electronic resource] URL: <http://www.wcoomd.org/en/media/newsroom/2015/july/release-of-the-wco-customs-business-partnership-guidance.aspx> (access date: 23.04.2017)

54. Should NZ bother with a Trusted Trader scheme? [Electronic resource] URL: <http://www.ey.com/NZ/en/Services/Tax/EY-tax-watch-edition-7-august-2015-should-nz-bother-with-a-trusted-trader-scheme> (access date 16.05.2017).

55. Social media. - Department of Immigration and Border Protection (official website) - [Electronic resource] – URL: <https://www.border.gov.au/about/news-media/socia> (access date: 11.05.2017).

56. The 175th Anniversary Celebration [Electronic resource] // New Zealand Customs Service URL: <http://www.customs.govt.nz/news/resources/corporate/Documents/175th%20Commemorative%20Magazine.pdf> (access date 01.06.2017).

57. The International Convention on the Simplification and Harmonization of Customs procedures (Revised). Pathway to Efficiency and Effectiveness in the Customs Environment. [Electronic resource] URL: [http://www3.wcoomd.org/files/1.%20Public%20files/PDFandDocuments/Procedures%20and%20Facilitation/KYOTO2000\\_e.pdf](http://www3.wcoomd.org/files/1.%20Public%20files/PDFandDocuments/Procedures%20and%20Facilitation/KYOTO2000_e.pdf) (access date 19.04.2017)

58. The Hon Peter Dutton MP. Minister for Immigration and Border Protection. Australian first for trusted traders. [Electronic resource] – URL: <http://www.minister.border.gov.au/peterdutton/2016/Pages/australian-first-for-trusted-traders.aspx> (access date: 12.05.2017).

59. AS/NZS 4360:1995. Joint Australian New Zealand International Standard. Risk management. – published on 5 November 1995. – 1995. – 35 P.

60. AS/NZS 4360:1999. Joint Australian New Zealand International Standard. Risk management. – Superseding AS/NZS 4360:1995. published in 1999. – 1999. – 35 P.

61. AS/NZS ISO 31000:2009. Joint Australian New Zealand International Standard. Risk management – principles and guidelines. – Superseding AS/NZS 4360:2004; published on 20 November 2009. – 2009. – 35 P.

62. Axelrod R. Theoretical Foundations of Partnerships for Economic Development // Evaluation and development: the partnership dimension. – 2004. - №6. – P. 1-13.
63. Christensen T. The Whole-of-Government Approach to Public Sector Reform / T. Christensen, P. Laegried // Public Administration review. – 2007. – P. 1059-1066.
64. Foley R. Managing risk in Customs: lessons from the New Zealand Customs Service / R. Foley, B. Northway // Investment climate in practice. – 2010. P.1-8.
65. Goods Compliance Update // Australian Border Force. – 2017. - №1. P.29.
66. Goods Compliance Update // Australian Border Force. – 2016. - №4. P.31.
67. Huxham. C. Doing things collaboratively: realizing the advantage or succumbing to inertia? // Organizational Dynamics. – 2004. - Vol. 33. - №2. – P. 190-201.
68. Mikuriya K. Expansion of Customs-Business Partnerships in the 21st Century // The Global Enabling Trade Report. – 2012. - P. 77-84.
69. Widdowson D. Customs partnerships: a two-way street // European Customs Conference. – 2005. – P. 1-10.
70. Zhang S. Designing and implementing Customs-Business partnerships: a possible framework for collaborative governance / S. Zhang, R. Preece // World Customs Journal. – 2011. – Vol.5. - № 1. P.43-62.

## Приложения

### Приложение А

#### Принципы «современной таможни»



## Приложение Б

### Структура взаимодействия таможенных органов и бизнеса



## Приложение В

### Перевод основных частей Руководства по установлению партнерских отношений между таможенной и бизнесом ВТамО

#### В. ЧАСТЬ I - Руководящие принципы

##### Введение

Экспоненциальный рост мировой торговли и меняющаяся динамика международных цепей поставок предъявляют новые требования и создают новые перспективы роли таможенных органов. Поскольку бизнес стремится увеличить скорость перемещения товаров по цепочке поставок и при этом снизить издержки, таможенным органам необходимо обрабатывать возрастающие объемы грузов с меньшей необходимостью физического вмешательства и с большей эффективностью и скоростью, без ущерба для безопасности, сбора платежей и выполнения своих обязанностей. Для выполнения этих требований таможенным органам и бизнесу необходимо сотрудничать друг с другом и с иными заинтересованными сторонами в целях обеспечения эффективного реагирования регулирующих положений, политики и программ на постоянные изменения внешней среды. Для стимулирования появления инноваций и возможностей экономического роста и, в то же время, создания более экономически эффективной, действенной и гибкой системы таможенных органов важное значение имеет динамическое партнерство. Таможенные органы принимают ряд мер по модернизации и упрощению процедур торговли, а также эффективному выполнению своих обязанностей. При этом для эффективного реагирования на потребности и ожидания бизнеса таможенным органам необходимо обладать о них максимально обширными знаниями. Таким образом, данный процесс является непрерывным, требующим постоянного участия сторон и наличия обратной связи для выявления изменений и реформ в форме законов, процедур и планов для осуществления этих изменений. Для успешной реализации программ реформ необходимы конструктивная, прочная двусторонняя связь и взаимодействие между таможенной и бизнесом.

Взаимодействие между таможенной и бизнесом является ключевым элементом эффективного управления, помогающим обеспечить информирование с разных точек зрения о законодательстве, нормативных актах и политике и в максимально возможной степени реагировать в целях удовлетворения выявленных потребностей.

Регулярные консультации и переговоры между таможенной и бизнесом помогут снизить тревогу и опасения обеих сторон, а также предоставят участникам рынка и пограничным службам возможность обсудить наиболее эффективные и действенные подходы к достижению целей регулирования.

Как правило, создание процесса постоянного сотрудничества и консультаций является первой стадией и необходимым предварительным условием установления реального партнерства между таможенной и бизнесом.

Между уровнем участия заинтересованных сторон в разработке/развитии политики и уровнем эффективности политики существует взаимосвязь. Без поддержки со стороны бизнес-сообщества, на которое и оказывается влияние, проведение новой таможенной политики или закона может быть затруднено и даже полностью сорвано.

Если таможенные органы и бизнес взаимодействуют при разработке мер политики и процедур для совместного решения своих проблем, то принятые меры могут быть реализованы с большей легкостью, что ведет к повышению уровня добровольного соблюдения правил. Более широкое взаимопонимание и принятие точки зрения друг друга приведет к росту уровня доверия и будет гарантией того, что в долгосрочной перспективе обе стороны станут активными партнерами.

Развитие партнерских отношений таможни и бизнеса посредством официального механизма регулярных консультаций и взаимодействия поддержит согласованность, гармонизацию, прозрачность, предсказуемость, справедливость, автоматизацию и повышение эффективности таможенных и бизнес-процессов.

Данное развитие также обеспечивает подотчетность и дает возможность для обеих сторон провести открытый обмен мнениями, совместно обсуждать идеи, обеспечивать обратную связь и работать, решая проблемы и определяя возможные слабые места. Формальный механизм сотрудничества приведет к активному содействию бизнесу и применению соответствующих мер пограничного контроля, способствуя достижению общей цели обеспечить безопасные и законные поставки, которые обрабатываются последовательным, предсказуемым, быстрым, эффективным и экономически выгодным способом.

Такой результат окажет существенное положительное влияние на мировое экономическое процветание. Всеобъемлющая философия развития и поддержания взаимодействия/партнерства в целях взаимного сотрудничества таможи и бизнеса зависит от заметных изменений в бизнес-культуре и мировоззрении таможи и бизнеса.

В успешных отношениях между таможней и бизнесом должны присутствовать следующие элементы: доверие, уважение, непредвзятость, взаимопонимание, удовлетворение потребностей друг друга, двусторонняя связь, сотрудничество, обмен информацией, прозрачность, согласованность и самое главное - приверженность на всех уровнях обеих сторон - от высшего руководства до оперативного уровня.

Идея заключается в переходе от любого элемента возможного недоверия и потенциального недоразумения к отношениям взаимного доверия и уважения на основе конструктивного, устойчивого и взаимовыгодного механизма. Отношения могут начинаться с неформальной вовлеченности сторон и постепенно перерасти в полноценное партнерство и развиваться далее. Точная природа этих отношений должна отражать и учитывать индивидуальные потребности и условия каждой страны.

Межсекторальный характер упрощения процедур торговли требует тесной координации между бизнесом, таможней и различными правительственными регулирующими органами.

Таким образом, взаимодействие и отношения должны строиться с группами по всей цепочке поставок – «производителями; перевозчиками; посредниками и регуляторами». Для перехода к системе Единого окна и для проведения координированного пограничного контроля также крайне важно активное участие других государственных служб.

Также важное значение для предоставления широкого спектра мнений имеет вовлечение представителей крупных торговых организаций (например, торгово-промышленных палат и бизнес-ассоциаций), предприятия малого и среднего бизнеса (МСБ), научных сообществ и негосударственных организаций (НГО).

#### Выгоды

Регулярные консультации и партнерство таможи и бизнеса приведут к взаимовыгодной ситуации, поощряющей обстановку совместной ответственности и принадлежности к разработке устойчивых целей, мер политики и программ.

Также это способствует достижению консенсуса в отношении приоритетов реформирования, предвидению возникающих проблем, управлению ими и совершенствованию процесса принятия решений и показателей эффективности при приведении таможенными службами своих планов действий и управления в соответствие с ожиданиями, нуждами и потребностями бизнеса.

По мере развития отношений появятся новые возможности для сотрудничества, что приведет к увеличению взаимной выгоды для всех. В конечном итоге это поможет развиваться международной торговле, и на мировой арене соответствующая всем нормам законная торговля может увеличить свои темпы роста.

Усилия по развитию прочных партнерских отношений могут также привести к повышению уровня знаний сторон, стимулированию инноваций и росту эффективности деятельности, что позволит приносить пользу не только таможене и бизнесу, но и, с точки зрения экономического благосостояния и конкурентоспособности, обществу и экономике в целом.

## Региональное партнерство

Отличной основой для работы с партнерами на региональном уровне для решения региональных проблем, постановки региональных целей, способствования развитию партнерства и содействия региональной торговле посредством применения совместных усилий и ресурсов может стать крепкая связь между таможенными органами и бизнесом.

Даже если такие отношения находятся на стадии развития, то могут быть преимуществами для создания регионального механизма партнерства между таможней и бизнесом, при котором заинтересованность всех сторон в переговорах на основе общих региональных целей растет.

Роль торговых/бизнес-ассоциаций в партнерстве между таможней и бизнесом

Ассоциации являются краеугольным камнем многих успешных консультативных процессов между таможней и бизнесом. Они могут играть ключевую роль в разработке и реализации таможенной политики и процессов, как в развитых, так и в развивающихся странах.

Ассоциации могут предоставить следующие преимущества консультативного процесса: они могут свести к минимуму возможное или существующее чрезмерное влияние со стороны одного экономически заинтересованного интереса одного участника.

Несмотря на то, что ассоциации могут представлять одну отрасль производства, торговли или сектор экономики, условия членства часто отличаются. Большинство ассоциаций получают самый разнообразный набор материалов от своих членов и несут ответственность перед всеми участниками, а не только перед некоторыми из них.

Они могут повысить прозрачность процесса консультаций. У ассоциаций существует требование, согласно которому информация должна широко распространяться, если нет соглашений о ее неразглашении.

Ассоциации предоставляют право голоса тем, кто не может прямо взаимодействовать с таможенными органами, в частности, МСП. Они

предоставляют возможность участия компаний без прямого финансового интереса в результатах/решениях; это менее вероятно при условии, что доступ к консультациям ограничен определенными компаниями.

Они могут использовать существующие эффективные механизмы для связи с секторами промышленности для повышения уровня осведомленности и оказания конструктивной поддержки консультативного процесса.

Национальные ассоциации могут обладать ценными связями или иметь членство в международных ассоциациях, которые могут быть полезны, когда идет обсуждение проблем и их последствий, связанных с глобальной экономической политикой, конкурентоспособности и международного движения товаров.

Ассоциации имеют потенциал для мобилизации поддержки частного сектора и политической воли, которые могут потребовать таможенные органы.

При разработке стратегии партнерства между таможенной и бизнесом членам ВТамО следует рассмотреть вопрос, как их цели могут быть наиболее эффективно достигнуты путем взаимодействия и сотрудничества с компаниями и ассоциациями в своих странах.

С. ЧАСТЬ II - Поэтапный подход к разработке механизма партнерства между таможенной и бизнесом

В этой части содержится детально разработанная основа для содействия таможенным органам в разработке, дополнении и повышении надежности партнерства между таможенной и бизнесом.

Настоящее Руководство не стремится построить отдельную модель. Цель состоит в том, чтобы обеспечить таможенные органы только рекомендацией или руководством того, как решить вопрос о создании модели взаимодействия таможня-бизнес и как можно начать этот процесс и разработать план его реализации, учитывая конкретные обстоятельства и особенности.

Руководство также призвано обеспечить таможенные органы конкретными указаниями по совершенствованию программ партнерства.

Основа модели консультации / взаимодействия / партнерства включает в себя четыре этапа:

1. Стратегический обзор и планирование,
2. Разработка стратегии взаимодействия,
3. Реализация и
4. Мониторинг и институционализация.

Этап 1 в значительной степени находится в зоне ответственности таможни. Несмотря на то, что для успешного развития механизма между таможенной и бизнесом имеет важное значение обязательство со стороны Руководителя таможенной службы, такого обязательства недостаточно.

Также требуется большая поддержка от самой организации. Эта внутренняя поддержка может быть оказана при разработке и представлении экономических моделей, определяющих бизнес-партнеров, выделяющих ключевые вопросы и ожидаемые результаты.

На этапе 2 происходит разработка стратегии взаимодействия и плана действий. Элементы этого этапа определяют характер партнерства, создадут свою структурную основу и зададут тон постоянному консультативному процессу. Это начало истинного диалога и взаимодействия с бизнесом. В рамках данного этапа решается вопрос о формате консультаций и обсуждается основа и правила взаимодействия.

Этап 3 включает в себя шаги для начала фактического взаимодействия и консультаций с целью последующего развития отношений и формирования партнерства.

Именно на этом этапе происходит реализация идей и конкретных шагов по дальнейшему развитию этого процесса для создания структурированного и устойчивого механизма взаимодействия.

На этапе 4 формулируются идеи сохранения партнерства между таможенной и бизнесом приоритетным для обеих сторон и обеспечения взаимной выгоды с встроенным механизмом для непрерывного совершенствования и исключения неэффективности, стагнации или состязательности в партнерстве.

## Модель консультирования/взаимодействия/партнерства

### Этап 1 – Стратегический обзор и планирование:

Решение начальника таможни о развитии деловых отношений с частным сектором

- Создание внутренней рабочей группы в целях обеспечения Руководителя таможенной службы стратегическим видением для поддержки упрощения торговли таможенными органами и соответствия установленным требованиям путем взаимодействия с бизнесом.

- Представление экономической модели для налаживания взаимодействия и установления партнерских отношений с бизнесом, определяющей причины взаимодействия с бизнесом, цели такого взаимодействия и соотношение этих целей с более глобальными стратегическими целями организации. Для того чтобы взаимодействие и партнерские отношения с бизнесом были эффективными, необходимо условие их соответствия и согласованности с бизнес-стратегией таможенных органов.

- В экономической модели должно быть представлено общее описание способа, при помощи которого таможенные органы планируют взаимодействовать с бизнесом и заинтересованными сторонами. Также в данной модели должен быть план действий с указанием сроков достижения поставленных целей, и обозначены ресурсы, необходимые для осуществления многоуровневого процесса взаимодействия/ консультации / партнерства.

- Назначение активного координатора высокого профиля, непосредственно подчиняющегося Руководителю таможенной службы. Помимо обладания организационными навыками, координатор должен также быть вежливым, отзывчивым, коммуникабельным, уметь вести переговоры и быть способным к сотрудничеству.

- Наличие выделенных ресурсов для управления отношениями заинтересованных сторон окажет содействие в обеспечении надзора и функционального руководства другими сферами деятельности организации и поспособствует поддержанию последовательности и согласованности действий.

Разработка экономической модели:

- Проведение анализа потребностей в целях определения причин взаимодействия и партнерства с бизнесом - например:

- о Совместная работа для достижения общих целей.
- о Понимание роли и ответственности каждой стороны и взаимное обучение.

- о Укрепление и улучшение существующих отношений, если таковые имеются.

- о Оптимизация взаимных выгод путем совместной работы.

- Проведение исследований внешней среды:

- о Каково состояние нынешних отношений с бизнесом, если таковые имеются (т.е. являются ли отношения конфликтными /враждебными, индифферентными, рабочими, неформальными, формальными)?

- о Существуют ли какие-либо форумы, механизмы для осуществления взаимодействия между таможенной и бизнесом? Как они работают? Эффективны ли они или нет и почему? Как они поддерживают цели и задачи таможни?

- о Есть ли в данный момент взаимодействие с бизнесом, каковы его результаты, выводы, мероприятия? Следуют ли таможенные органы плану своих мероприятий? Следует ли частный сектор плану своих мероприятий?

- о Существует ли механизм последующей деятельности?

- о Каков уровень участия бизнеса в программах доверенный трейдер/уполномоченный экономический оператор (УЭО)?

- о Применяются ли какие-либо показатели и инструменты для оценки прогресса и выявления препятствий к развитию отношений?

- Каким образом отсутствие отношений между таможенной и бизнесом влияет на таможню, национальный доход, соблюдение законодательства и меры упрощения торговли?

- Определение основных заинтересованных лиц, с которыми таможенные органы хотели бы взаимодействовать и развивать партнерские отношения, понимая их сходства и различия во избежание потенциального конфликта.

- о Для начала таможенные органы (через ассоциации) могут совместно определить другие субъекты бизнес-деятельности, с которыми они уже подходящим образом имели дело.

- о Определение уважаемых и влиятельных бизнес-лидеров, которые потенциально могут активно поддерживать процесс взаимодействия.

- о Обеспечение надлежащего представительства предприятий малого и среднего бизнеса (МСБ).

- Учитывая важную роль МСБ в экономике и их относительно ограниченное положение с точки зрения времени, охвата и финансовых ресурсов, особо можно выделить сектор малого и среднего бизнеса для институционализации надлежащего участия МСБ в регулярном консультативном процессе.

- Организации должны способствовать работе четких и легко доступных механизмов консультаций с целью содействия участию МСБ в процессе разработки и осуществления таможенной политики.

- МСБ могут рассчитывать на немедленные и ощутимые прибыли/выгоды от такого взаимодействия, соизмеримых с их затратами денег и времени.

- Признавая, что непосредственное взаимодействие МСБ и таможни может представляться невозможным, или что данные предприятия не находят взаимодействие с таможней полезным для своей основной деятельности, то необходимо определить ассоциации и отрасли промышленности, которые понимают и могут четко формулировать потребности малого и среднего бизнеса.

- Определение ключевых проблем, волнующих бизнес, и выяснение, какие из этих проблем поднимаются чаще всего, насколько важны эти проблемы, и каковы инициативы и проблемы, имеющие важное значение для таможенной службы, которая выиграет от вовлечения бизнеса - например, при разработке новых мер таможенной политики, соблюдении законодательства или программы УЭО.

- Оценка того, какой опыт можно перенять из существующих программ в странах, уже побывавших в таких условиях:

- См Часть III для получения подробной информации.
- Сравнить с текущей ситуацией.
- Определить преимущества взаимодействия.
- Перечислить преимущества такого взаимодействия, проходящего в позитивной, ориентированной на решение проблем манере.

- Обзор принципов работы частного сектора страны:

- Углубление понимания разнообразия/ комплексности торговли на национальном и на международном уровне.

- Проведение учебных стажировок по изучению операций многосекторного бизнеса с целью получения о них более полное представление и знания.

- Определение отраслевых ассоциаций

- Обзор текущей программы беспристрастности / этики:

- Проведение оценки для выявления её эффективности.
- Анализ наиболее распространенных жалоб и оптимальных способов их решения.

- Примечание: во время планирования таможенные органы должны быть открыты для конструктивных идей и предложений, которые частный сектор вносит для программы взаимодействия (за исключением противоречащих законам или правилам).

Построение внутренней поддержки для развития отношений:

- После одобрения экономической модели Руководителем таможенной службы решение о дальнейшем развитии отношений должно быть доведено до всех уровней организации.

- Персонал таможенных органов должен полностью понимать важность деятельности по взаимодействию. Данная деятельность должна стать частью обычной работы персонала для стимулирования заинтересованности во

взаимодействии и способствованию роста уровня расположения со стороны бизнеса.

Этап 2 - Разработка стратегии взаимодействия: Определение наилучшего способа взаимодействия с заинтересованными сторонами:

- Составление плана технического задания (ТЗ) в целях определения целей, ролей и обязанностей, процессов, с помощью которых будет происходить взаимодействие, а также основных мероприятий, которые будут проведены в будущем.

- о Важно ясно определить, что является предметом переговоров с бизнесом, а что нет. Управление ожиданиями имеет решающее значение для нормального функционирования отношений.

- о Правильное определение ожиданий таможен от бизнеса. Например, включение положения о несении каждой стороной ответственности за полное выполнение соответствующих планов мероприятий в результате деятельности по взаимодействию.

- Первый контакт с выбранными ассоциациями и бизнес-лидерами должен быть осуществлен начальником таможенного органа. Необходимо, чтобы это было в положительном и одновременно официальном ключе, в качестве приглашения к обсуждению начала сотрудничества, а не приказа.

- Организация встречи с выбранными ассоциациями и бизнес-лидерами, объявление о желании работать совместно с частным сектором:

- о Участие Руководителя таможенной службы обязательно, и по возможности, необходимо присутствовать министру.

- о Руководитель таможенной службы должен представить своего представителя-координатора, который будет сообщать предприятиям о ходе развития отношений. Представителям таможенных органов следует избегать патерналистских отношений и обращения.

- о Следует уверить всех участников, что встреча для них является возможностью свободно выразить свои опасения.

- Первый шаг требует активного слушания, отсутствия нападков и оборонительной позиции.

- Перед раздачей плана технического задания, в качестве первой совместной работы следует определить предлагаемые преимущества от взаимодействия, которые будут у обеих сторон:

- Перечислить преимущества такого взаимодействия, проходящего в позитивной, ориентированной на решение проблем манере.

- Определение негативных сторон отсутствия такого «партнерства».

- Определение ряда совместных сессий, на которых обе стороны могут присутствовать совместно для положительного развития отношений (например, для разрешения конфликтов, определения эффективных методов коммуникации и т.д.).

- Если обе стороны согласны с тем, что им необходима "помощь" или присутствие нейтральной стороны для проведения первых встреч, то они просят о такой помощи.

- Совместное изучение плана ТЗ, чтобы бизнес вникал в идеи таможни, и наоборот. Необходимо предусмотреть период для изучения плана, в течение которого у всех заинтересованных сторон была бы возможность делать свои замечания и вносить предложения о его улучшении.

- Изменение плана ТЗ на основе представленных предложений. (Следует помнить об ограничениях среды частного сектора - внесение комментариев или предложений может занять некоторое время).

- Таможня и бизнес должны согласовать и принять наиболее подходящие образовательные медиа/инструменты для поддержки взаимопонимания и развития плана ТЗ партнерства таможни и бизнеса и обеспечить понимание значения реализации этого плана и взаимных ожиданий.

- После того, как таможня и бизнес согласовали план ТЗ, необходимо разработать план действий с четкими сроками достижения определенных целей и ключевых мероприятий.

•Примечание: процесс взаимодействия и консультаций можно запустить даже без формального плана ТЗ.

- План действий может включать дорожную карту мероприятий, запланированных на краткосрочный период (например, организация бизнес-форумов), среднесрочный период (например, проведение консультаций по вопросам политики и соблюдения законодательства) и долгосрочный период (например, установление института уполномоченного экономического оператора).

- Определение стратегии взаимодействия. Следует рассмотреть следующие вопросы:

- o Кто является объектом взаимодействия?

- o Каков желаемый уровень взаимодействия?

- o Какую информацию мы должны сообщать?

- o Как нам следует взаимодействовать с бизнесом по этим вопросам?

- o Как можно установить связи и партнерские отношения между заинтересованными людьми?

- o Какие проблемы мы можем решать?

- Важно, чтобы вместо функционирования одного органа для взаимодействия/консультации было несколько групп, занимающихся определенными секторами/ проблемами. Например, может работать один орган, собирающийся каждые шесть месяцев или раз в квартал для контроля над участием бизнеса во взаимодействии между таможней и бизнесом, который в дальнейшем в своем составе может иметь целый ряд групп/подгрупп, цели, членство, частота проведения встреч которых может быть определена конкретными целевыми областями.

- Могут быть различные модели механизма консультирования/партнерства - от неформальных до формальных (начиная с простого общения и заканчивая полноценным сотрудничеством) в зависимости от стадии развития взаимодействия и степени участия бизнеса.

- Определение основных подходов к каждому виду деятельности по развитию взаимодействия, основанных на желаемом уровне участия бизнеса, т.е. информирование, консультирование, участие или сотрудничество с бизнесом – так как от этого будет зависеть выбор подхода.

- Некоторые из наиболее распространенных подходов включают:

- о Рассылку бюллетеней или писем в целях информирования или разъяснения некоторых моментов и развития краткосрочных или долгосрочных отношений.

- о Исследования, фокус-группы, индивидуальные встречи, семинары, консультативные форумы в целях консультирования и развития краткосрочных и долгосрочных отношений.

- о консультативные группы, форумы с заинтересованными сторонами в целях привлечения бизнеса и непосредственной работы с ним и развития долгосрочных отношений.

- о Совместные консультативные органы, добровольные двусторонние или многосторонние программы - для совместной работы и разработки взаимосогласованных решений, совместных планов действий и долгосрочных условий партнерства.

- Подходы должны быть направлены на развитие открытых каналов связи, формирование готовности к сотрудничеству и выстраивание доверительных отношений.

- При выборе подхода следует учитывать, какие ресурсы будут необходимы для его реализации и есть ли нужные люди, особенно со стороны таможи.

- Выделить основные этапы и показатели эффективности.

### Этап 3 – Реализация

- Примечание: До начала реализации стратегии взаимодействия с бизнесом, таможе следует провести совместно с бизнесом семинары, по мере возможности, обучить персонал, который будет участвовать в деятельности по

взаимодействию. В конце концов, весь персонал должен быть осведомлен о процессе взаимодействия.

- Руководителю таможенной службы также следует содействовать разработке неформальных и непрямых консультаций.

- Напоминание: от наличия денежных и трудовых ресурсов будет зависеть объем выполненных работ в определенный период. Можно провести неофициальные консультации с частным сектором, включая МСБ.

- Такие неофициальные консультации могут проводиться в формате неформальных встреч, общественных мероприятий, посещений торговых выставок, или при запросе информации о бизнесе в целом.

- Контакт также может быть установлен при помощи веб-инструментов, справочной службы, электронной почты, социальных сетей, контактных центров/координаторов. Можно начать официальную деятельность по развитию взаимодействия с wybranнми участниками из бизнеса.

- Выбор программы или проблемы, где, по вашему мнению, взаимодействие и сотрудничество принесут конкретные результаты. Например, можно выбрать конкретную программу для реализации с определенными заинтересованными сторонами или конкретными секторами.

- Встретиться с участниками деятельности по развитию взаимодействия, выяснить, есть ли какие-либо проблемы, дать им возможность представить свои идеи, предложения и решения, и решить проблемы.

- Улучшающие программу идеи или решения следует серьезно изучить и применить там, где это возможно.

- После того, как взаимодействие/партнерство начнет набирать обороты, его можно будет расширить за счет привлечения большего числа субъектов.

- Сначала работа с ограниченным числом участников бизнеса может вызвать опасения со стороны других организаций. Тем не менее, в рамках диалога важно установить баланс между всеми бизнес-секторами, в то же время признавая, что не у всех партнеров одинаковые ресурсы, интерес или опыт в отдельных вопросах.

- По мере того как таможня начинает чувствовать уверенность в своей деятельности по развитию взаимодействия с заинтересованными лицами, необходимо предоставить возможность всем секторам бизнес-сообщества, включая предприятия малого и среднего бизнеса, беспрепятственно взаимодействовать с таможней, а также удостовериться, что взаимодействие происходит на всех уровнях для выполнения стратегических, тактических и оперативных функций.

- о Стратегический уровень - политический уровень. Высшее руководство таможенных органов и бизнес-лидеры обсуждают широкий круг вопросов политики и разрабатывают стратегические направления и планы.

- о Тактический уровень – уровень среднего звена управления для работы по конкретным целям в контексте общего плана.

- о Оперативный уровень – самый первый уровень для обсуждения конкретных оперативных вопросов и содействия принятию взаимосогласованных решений.

- Таможня может назначать менеджеров по работе с клиентами (или координаторов) в целях обеспечения и на оперативном уровне эффективного взаимодействия/консультаций/ партнерства. Такой менеджер должен знать о бизнесе соответствующей компании и выступать в качестве прямого представителя таможни, к которому можно обратиться с практическими вопросами или какими-либо проблемами, в области таможенного дела, с которыми компания столкнулась.

Менеджер по работе с клиентами может совместно с компанией искать пути решения таких проблем.

Особое замечание по поводу малых и средних предприятий (МСБ):

- о Необходимо вызвать доверие среди большего числа секторов бизнеса, особенно среди МСБ, чтобы они согласились работать вместе путем регулярного проведения совещаний в рамках диалога по принципу цикла (1 раз на уровне частного сектора, 1 раз на уровне государственного сектора). Таким образом, доверие друг к другу будет расти, а издержки будут снижаться.

о Следует разработать программу помощи МСБ. Важно помнить, что они больше заняты управлением своим бизнесом и поэтому у них меньше времени/возможности для участия в такого рода встречах.

о Участие малых и средних предприятий можно осуществлять также посредством «виртуального» режима, если они физически не могут присутствовать из-за различных ограничений (издержек, времени).

о Следует привлечь к участию торговые организации/ассоциации, представляющие интересы малого и среднего бизнеса, так как на начальной стадии отдельные компании не могут присоединиться к участию в силу различных факторов, включая нехватку ресурсов, отсутствие доверия и отсутствия интереса и инициативы.

о Необходимо развивать чувство коллективной собственности и ответственности среди малого и среднего бизнеса во время инициирования процесса взаимодействия.

о Акцент нужно делать на те компании, для привлечения к участию которых не нужно делать больших усилий, решая насущные проблемы малого и среднего бизнеса для того, чтобы сделать процесс взаимодействия в их глазах достаточно привлекательным и полезным для присоединения на постоянной основе.

- Процесс взаимодействия необходимо сделать прозрачным, всеохватывающим, интерактивным, кооперативным, гибким, подотчетным, коллективным и взаимовыгодным, с конкретными преимуществами.

- Таможне и бизнесу нужно знать о своей роли, обязанностях, перспективах и взаимных ожиданиях друг от друга:

- о Таможня может проводить семинары, объясняя свои ожидания.

- о Частный сектор может предоставить информацию о своих методах работы, ожиданиях, предложениях и вносить конструктивную критику.

- о При партнерстве с таможенными органами частному сектору может быть предоставлена возможность участвовать в структурированной и

формальной подготовке сотрудников таможенных органов. Таким образом, частный сектор может лучше понять условия рабочей среды должностных лиц таможенных органов и т.д.

о Следует рассмотреть возможность проведения совместного построения карты бизнес-процессов и отраслевого анализа при участии МСП для выявления опасений бизнеса, приоритетов и ожиданий от таможни.

Некоторые рекомендации при взаимодействии с бизнесом:

- Нужно разрешить развитие и/или улучшение отношений.
- В случае необходимости согласовать и представить требования к бизнесу требования.

- Вопрос о назначении сопредседателей от таможни и торговли для официальных заседаний может быть решен по мере развития отношений. Для эффективного партнерства имеет решающее значение верное руководство.

- При взаимодействии и при проведении встреч не следует обсуждать конкретные индивидуальные жалобы со стороны бизнеса. Также нужно избегать навязывания таможней своих решений/заключений или дачи каких-либо указаний. Все это может испортить отношения, которые могут стать контрпродуктивными.

- Проблемы, выявленные для первоначального обсуждения должны быть значительными и должны вызвать оживленную дискуссию, которая может привести к принятию консенсусного решения – а не быть спорными во избежание возникновения любого потенциального конфликта на предварительных этапах построения доверия.

- Повестку встречи следует разработать совместно при участии координаторов всех участвующих хозяйствующих субъектов.

- Обсуждение должно быть интерактивным и ориентированным на результат в действительно конструктивном и корпоративном духе, с проявлением уважения к различным взглядам, если таковые имеются.

- Обе стороны должны принимать активное участие и предлагать творческие решения обсуждаемого вопроса.

- Важно, чтобы участники не делали выводов заранее или реагировали без надлежащего понимания позиции и контекста точки зрения другого участника. Участники должны быть открытыми и восприимчивыми к чужой точке зрения.

- В ходе обсуждения следует избегать любого вида критики или оценочных суждений. Всегда есть время, чтобы подумать над этим позже и затем прийти к положительному решению.

- Есть вероятность появления конфликтующих позиций и приоритетов среди представителей частного сектора. Таможня должна реагировать на это и никому не отдавать преимущество.

- По мере возможности, предпочтительнее принимать решения на основе консенсуса, а не большинства голосов.

- Нерешенные вопросы, для решения которых может понадобиться больше времени, могут быть занесены в список нерешенных вопросов повестки дня.

- Принятые решения или указания, которые нужно обсудить на последующих встречах, должны быть предельно понятными для всех участников во избежание любой возможной путаницы в дальнейшем.

- На основе консультаций с участниками/координаторами следует подготовить протокол заседания, который нужно распространить среди участников как можно быстрее, и в котором должен быть ясно выделен осуществимый план и указаны ответственные стороны.

- В плане должны быть определены четкие временные рамки для выполнения последующих действий по пунктам, принятым в ходе встреч.

- Следует поощрить бизнес-участников обмениваться информацией о деятельности рабочей группы в рамках соответствующих организаций и всех своих членов, особенно это касается распространения информации о реализованных решениях.

- Положительные результаты должны быть опубликованы и широко распространены на всех форумах. Это позволит не только усилить интерес участников, но и вызвать интерес среди других и может поощрять их участие.

- Необходимо поощрять конструктивную критику со стороны всех участников.

#### Этап 4 - Мониторинг и институционализация

Следует провести детальную критическую оценку деятельности по развитию взаимодействия:

- Нужно перечислить все извлеченные уроки и критические аспекты, взаимные выгоды и предъявлять их на постоянной основе.

- Необходимо выявить пробелы, вопросы и проблемы, требующие особого внимания и определить возможные пути их решения.

- Следует узнать мнение участников и найти способы для поддержания их живого интереса.

- Достаточен ли уровень преемственности состава участников, как со стороны таможи, так и стороны бизнеса для установления доверия и достижения результатов, при этом предоставляя возможность присоединения новых участников?

- Исследование эффективности и предлагаемых преимуществ процесса взаимодействия/ партнерства, проведенное третьей стороной, может внести ценный вклад для дальнейшего совершенствования.

- По возможности следует создать мини-секретариат для поддержки и обеспечения преемственности партнерства. Если такой возможности нет, то нужно четко определить ключевые контактных лица с обеих сторон для эффективной координации.

- Желательно публиковать информацию о процессе взаимодействия таможи и бизнеса, приводя примеры позитивного вклада бизнеса в данный процесс.

Создание механизма непрерывного мониторинга:

- Обеспечение регулярного обзора и постоянного совершенствования механизма партнерства.

- По возможности разработать систему оценки процесса с показателями, определенными критериями и поставленными целями с указанием сроков.

- Для оценки результативности и эффективности партнерства на регулярной основе, таможня должна анализировать и учитывать измерения эффективности взаимодействия, например, при помощи опросов удовлетворенности клиентов и исследование времени выпуска товаров(ИВВТ).

- Основанный на фактических данных и ориентированный на результат механизм взаимодействия окажет демонстративный эффект на повышение уровня активности участия, ведущие к зрелому партнерству.

- Руководитель таможенной службы должен периодически осуществлять мониторинг процесса взаимодействия во избежание пускания процесса на самотек.

- Для обеспечения устойчивости процесса взаимодействия/партнерства одновременно с данным процессом может идти его непрерывная оценка и внесение стратегических корректировок.

Институционализация механизма взаимодействия/консультаций/партнерства:

- При институционализации и поддержании тестируемого процесса взаимодействия/ партнерства, необходимо на постоянной основе адаптировать новые идеи и решения для обновления механизма взаимодействия и поддержания его актуальности, учитывая долгосрочную перспективу и стремление к переходу на следующий уровень партнерства.

Е. Часть IV – Расширенная основа шаблона модели партнерства для таможни, у которой уже имеются хорошо налаженные отношения с бизнесом

Хорошо налаженные отношения между таможней и бизнесом требуют постоянного взаимодействия для того, чтобы линии связи были гарантированно понятны и чтобы такие отношения непрерывно развивались на основе общего понимания. Ни один механизм партнерства не может оставаться в статичном положении, его необходимо обновлять, укреплять и даже еще больше развивать для использования появившихся возможностей и решения новых проблем.

К основным принципам работы, необходимым для укрепления и углубления отношений между таможенной и бизнесом, а также развития участия бизнеса относятся:

- Коммуникация: открытая и двусторонняя.
- Прозрачность: прозрачная и взаимосогласованная информация и процессы обратной связи.
- Сотрудничество: где это возможно, работать для достижения взаимовыгодных результатов.
- Открытость: признавать, понимать и вовлекать в процесс все заинтересованные стороны.
- Инновационность: предвидение изменений и проблем в развивающейся цепи поставок и разработка потенциальных решений.
- Целостность: осуществление взаимодействия способами, способствующими укреплению взаимопонимания и доверия.
- Ответственность: понимание того, что у обеих сторон есть общие обязанности.

Партнерские отношения, построенные на принципах открытости, прозрачности, диалога и доверия являются более прочными, долговечными и способны достигать большего. Существует явная необходимость в продолжающемся и развивающемся взаимодействии/партнерстве. Даже уже сформировавшиеся партнерские отношения следует укреплять, и время от времени пересматривать обязательства.

Представители таможи и частного сектора смогут эффективно вносить изменения, которые принесут пользу и таможене и бизнесу, если они будут работать вместе для определения, формирования и реализации совместных приоритетов путем создания плана сотрудничества.

Наличие коммуникации на протяжении развития отношений является ключевым фактором. Протоколы управления коммуникацией необходимо развивать, внедрять и осуществлять их мониторинг. Эти протоколы могут

включать инициирование отношений, проведение консультаций и итоги общения во время этой консультации.

Представители бизнеса часто ожидают различные результаты от своего участия в странах с устоявшимся механизмом консультаций. Некоторые для передачи информации полагаются на консультативные комитеты, некоторые ищут форум, на котором можно решить нерешенные ранее вопросы, другие ищут многосторонний, полностью прозрачный консультационный форум.

Вдобавок, часто заинтересованные стороны не хотят или не нуждаются в одних и тех же результатах своих взаимоотношений с таможенными органами и, следовательно, не в состоянии внести равный вклад в консультативный процесс. Эти различные требования необходимо учесть, и следует подумать, как наилучшим образом удовлетворить эти очень разные потребности. Для углубления существующих партнерских отношений между таможней и бизнесом, следует изучить целый ряд новых возможностей.

Ниже приведены некоторые предлагаемые методы / модели / принципы, которые могут быть использованы по отдельности или в комбинации с другими для улучшения существующих отношений:

1. Совместное создание мер политики и программ

В процессе консультаций, таможня могла бы, разработать определенные инициативы / предложения по своей политике, а затем во время консультаций интересоваться мнением бизнеса и других заинтересованных сторон.

Более высокий уровень отношений подразумевает, что таможня совместно с бизнесом принимает и «создает» меры проведения политики и программы.

Посредством более тесного сотрудничества таможня и бизнес могли бы совместно определять вопросы упрощения таможенных процедур, соблюдения нормативных требований в области торговли и разрабатывать предложения по вопросам политики.

Совместное создание позволяет синергии различных точек зрения в инициировании и определении политики и законодательства, реализующих государственные цели и уважающих бизнес-реалии.

Бизнес-перспективы на иницируемых этапах политики и предложений будут способствовать описанию основных бизнес-кейсов для определенных мер или изменений, их возможных финансовых, технических, логистических, политических, информационных и других последствий, а также их надлежащего применения на практике.

В конечном итоге совместное создание приведет к совместной собственности, соответственно, обязательствам с обеих сторон, и долгосрочной устойчивости. Это по своей сути инклюзивный подход к достижению общего понимания о том, как реально можно добиться реализации, приносящей к хорошим для всех сторон результатам.

Для "совместного создания" программ необходим более высокий уровень доверия с обеих сторон, который может существовать только в сформировавшемся партнерстве. В некоторых странах для того, чтобы было возможно такое совместное создание, могут понадобиться некоторые процедурные и законодательные поправки, которые может даже включать определение фактической роли бизнеса в совместном создании программ.

Учитывая национальные интересы, такой высокий уровень взаимодействия с бизнесом может исключить политику, связанную с некоторыми чувствительными бюджетными и правоохранными вопросами.

## 2. Центры превосходства

В целях обеспечения согласованности, единообразия, предсказуемости и гармонизации между различными точками входа/выхода и другими государственными учреждениями, в рамках одного подхода можно создать централизованную узкоспециализированную компетенцию по конкретным секторам и товарам, организовав группу таможенных экспертов,

специализирующихся по вопросам промышленности, которая может работать дистанционно.

Эти центры могли бы предложить виртуальную "обработку в едином окне" для сектора определенных товаров, поступающих через любой порт, тем самым снижая издержки бизнеса. Также для бизнеса они могут предоставить необходимую поддержку и одновременно в согласованном порядке совершенствовать контроль соответствия. Таким образом, таможня может более эффективно оценивать доверенных участников бизнеса и предлагать им более весомые преимущества. Для проведения виртуальной обработки в центрах превосходства необходима хорошо развитая ИТ-система, что также дало бы полное представление о всей деятельности импортера / экспортера в рамках всей системы.

Такие центры превосходства также могут функционировать для оказания помощи отдельной отрасли - предприятиям крупного бизнеса (на национальном уровне) или среднего бизнеса (на региональном уровне) с участием назначенных таможенных экспертов/ менеджеров по развитию отношений.

### 3. Меморандум о взаимопонимании с определенными бизнес-секторами.

Таможня и бизнес могут подписать документ о сотрудничестве/Меморандум о взаимопонимании (МОВ) по конкретным направлениям сотрудничества в определенных секторах, устанавливающий четко ограниченные рамки для соответствующих прав, обязанностей и показателей эффективности. Это позволит создать платформу для совместной работы в целях ускорения и упрощения торговли и обеспечения ее более высокого уровня надежности и безопасности.

К примеру, участники взаимодействия сообщили о подписании меморандумов в области целостности, соблюдения прав интеллектуальной собственности и качества данных.

ВТамО подписала ряд меморандумов с заинтересованными сторонами, такими как Международная торговая палата (МТП), Федерация национальных ассоциаций судовых брокеров и агентов (ФНАСБА), Международная федерация

ассоциаций таможенных брокеров (МФАТБ), Ассоциация профессиональных таможенных брокеров (АПТБ) и Ассоциация производителей программ для бизнеса (АППБ).

Эти типы соглашений можно широко распространить на национальном уровне при участии аналогичных представительных органов.

#### 4. Развитие партнерства для обмена торговой информацией

Участники бизнеса играют ключевую роль в глобальной цепочке оценки и обладают специализированными знаниями и понимание своей отрасли, которое зачастую гораздо глубже, чем у государства.

Доверенные бизнес-партнеры могут участвовать на добровольной основе в целях обеспечения самых последних тенденций в отрасли и новых разработок в нескольких областях, таких как права интеллектуальной собственности, контрабанда, незаконная перевозка опасных отходов и озоноразрушающих веществ, коммерческие махинации и антидемпинговые пошлины и т.д., (в том числе актуальная информация) для целенаправленного профилирования рисков и управления соответствием.

Для поддержки стратегий таможни по соблюдению законодательства и обеспечению выполнения в этой концепции используются знания и опыт бизнеса. При построении современных партнерских отношений между таможенными органами и бизнесом на более высоком уровне можно применять опыт и использовать информацию от бизнеса, что позволит таможне работать более эффективно.

Ответственные и доверенные компаниям признают, что их сотрудничество и усилия не только приносят ценный вклад в таможню, но и снижают риск оказания негативного влияния на обработку своих товарных партий, и в то же время обеспечивают защиту своего бизнеса от недобросовестной конкуренции со стороны незаконной деятельности.

Насколько это возможно, таможня может также рассмотреть вопрос обмена оперативной информацией с доверенными трейдерами в целях их

поддержки в осуществлении контроля, что в конечном итоге в свою очередь поддержит таможенную в обеспечении соблюдения законодательства.

#### 5. Расширение партнерства с участием иных государственных служб

Партнерство между бизнесом и таможенной должны постоянно расширяться за счет привлечения к участию иных государственных служб (ИГС) и заинтересованных сторон. Расширенное партнерство и сотрудничество между таможенной, бизнесом и иными государственными службами потенциально может рассмотреть возможность взаимного признания программ «доверенный трейдер» каждой службы (например, Уполномоченный Экономический Оператор, Зарегистрированный Агент/ Известный Грузоотправитель).

Кроме того, стало бы возможным исследование интеграции соответствующих различных программ «доверенный трейдер» или совместной разработки целостной и комплексной программы для решения таких проблем, как обеспечение безопасности цепи поставок, безопасности, упрощения процедур и соблюдения законодательства, повышения эффективности, оптимального использования ресурсов и расширения обмена информацией между всеми заинтересованными сторонами. Это также принесло бы пользу развитию единого окна и скоординированного пограничного контроля. Ведение переговоров по преференциальным (многосторонним и двусторонним) торговым соглашениям со стороны правительства также должно поддерживаться расширенным партнерством между таможенной и бизнесом. Таможня вместе с бизнесом могла бы привнести ценный вклад в переговоры по «практическому» бизнесу и оперативным воздействиям со стороны цепи поставок.

Для расширения возможностей участия ИГС, таможня может организовать на широкой основе торговые симпозиумы, а также регулярные круглые столы вместе с представителями соответствующих ИГС и бизнеса для обсуждения вопросов, представляющих взаимный интерес.

#### 6. Совместная разработка ИТ-систем

Для более эффективного управления пограничными транзакциями можно привлечь бизнес для разработки и внедрения ИТ-систем. Для обеспечения гарантии того, что таможня и бизнес осознают преимущества от ИТ-систем таможни, в развитие данных систем на ранней стадии может быть вовлечен бизнес. Например, бизнесу с самого начала следует активно участвовать в реализации проекта единого окна.

Следует также уделить внимание разработке и реализации некоторых проектов информационных и коммуникационных технологий (ИКТ), таких как разработка программного обеспечения в качестве движущего стимула за счет использования модели государственно-частного партнерства (ГЧП) модели, в которой таможня, бизнес и заинтересованные стороны совместно финансируют и эксплуатируют эту систему.

Такие заинтересованные лица не только обмениваются финансовыми ресурсами, техническими ноу-хау, навыками управления проектами и другими сильными сторонами, но у них есть и возможность стать «лидерами проекта» в его развитии.

Разумеется, это не означает передачу на аутсорсинг какой-либо из основных функций таможенных органов. С этой целью с 2002 года Всемирная таможенная организация проводит ежегодные ИТ-конференции и выставки для содействия ИТ-сотрудничества таможни с частными заинтересованными сторонами.

#### 7. Процесс совместного пограничного наблюдения

Таможня в сотрудничестве с другими регулирующими органами пограничного контроля (в частности, с транспортными управлениями) и бизнесом может создать совместный подход с целью определения возможностей для улучшения процесса пограничного контроля.

Данный подход позволил бы выявить стороны, проводящие совместную работу по составлению и анализу процесса для выявления и устранения пробелов и препятствий в торговых коридорах и процессах пограничного оформления, а также предложения возможных решений.

Такой подход мог бы на постоянной основе с целью дальнейшего совершенствования дополнить мониторинг и оценку мер по упрощению процедур торговли в торговом коридоре/пункте пограничного контроля. С помощью данного подхода можно было бы совместно определять узкие места и другие препятствия на пути плавного потока товаров, что было бы полезно при проведении реформ в области таможенной политики, а также, по мере необходимости, увеличении инфраструктуры и ресурсов.

Исследование времени выпуска товаров, проводимое ВТамО (ИВВТ) является одним из примеров такого подхода, при котором таможенные органы вместе с другими заинтересованными сторонами государственного и частного сектора стремятся к измерению срока выпуска и, следовательно, снижению времени прохождения таможенного контроля.

#### 8. Эксперты из частного сектора в таможене

Эксперты и специалисты из таких различных областей, как юридический, ИТ и корпоративный сектор могут взаимодействовать с частным сектором, или же политика сотрудников таможни может позволить частному сектору соответствующие возможности прохождения практики/ командировки. Это позволит таможене и частному сектору обмениваться знаниями и опытом для разработки программ и политики предоставления государственных услуг.

Помимо всего прочего, опыт работы, знания и взгляд со стороны частного сектора будет полезен таможене для:

- i. Понимания бизнес-перспективы на этапе выработки концепции любой политики;
- ii. Повышения качества таможенных услуг;
- iii. Создания более эффективных механизмов разрешения споров;
- iv. Увеличения способности таможни предотвращать недополучение доходов в бюджет;
- v. Внесения в таможеню цифровых преобразований.

Все это также поможет в наделении таможни нужными навыками для дальнейшего улучшения отношений с бизнесом. Тем не менее, таможене следует

проявить осторожность во избежание любого потенциального конфликта интересов и появления фаворитизма. Любой процесс привлечения к работе частного сектора должен быть открыт для всех и широко освещен. Необходимы очень прозрачные и строгие правила с соответствующей моделью защиты и надежности управления.

#### 9. Командировка должностных лиц таможенных органов в частный сектор.

Политика развития персонала таможенных органов и человеческих ресурсов, дающая возможности командировки должностных лиц таможенных органов в частный сектор (в том числе прикомандирования, делегирования, и т.д.), может помочь в развитии ключевых навыков в коммерческом, цифровом и проектном управлении и позволить сотрудникам таможенных органов узнать, как используются и развиваются навыки в соответствующих отраслях промышленности для последующей передачи этих знаний правительству.

Это также поможет им лучше понять и оценить бизнес-процессы и требования и ожидания бизнеса от правительства/таможни. Схема командировок позволила бы обогатить опыт сотрудников таможенных служб и содействовать активизации понимания между таможней и бизнесом.

После возвращения из командировки, сотрудники должны организовать собрание, где можно поделиться своими знаниями и опытом и подготовить заседание с руководителями и / или коллегами по планированию применения полученных навыков и знаний в деятельности таможни. Командировка сотрудников таможенных органов в частный сектор может быть осуществлена только с соответствующими гарантиями (нормами работы) и четким кругом полномочий во избежание любого потенциального конфликта интересов и влияния.

#### 10. Развитие человеческих ресурсов, возможности совместного обучения и двустороннее образование

На протяжении последних лет и даже десятилетий тенденции развития людских ресурсов способствуют возможности непрерывного обучения, имеющие отношение как к таможенным органам, так и к частному сектору.

Одним из результатов, полученных в ходе этой работы, особенно основанных на соответствующих взносах со стороны ЕС, является то, что необходимые компетенции таможенных органов и сотрудников частного сектора не слишком существенно отличаются друг от друга.

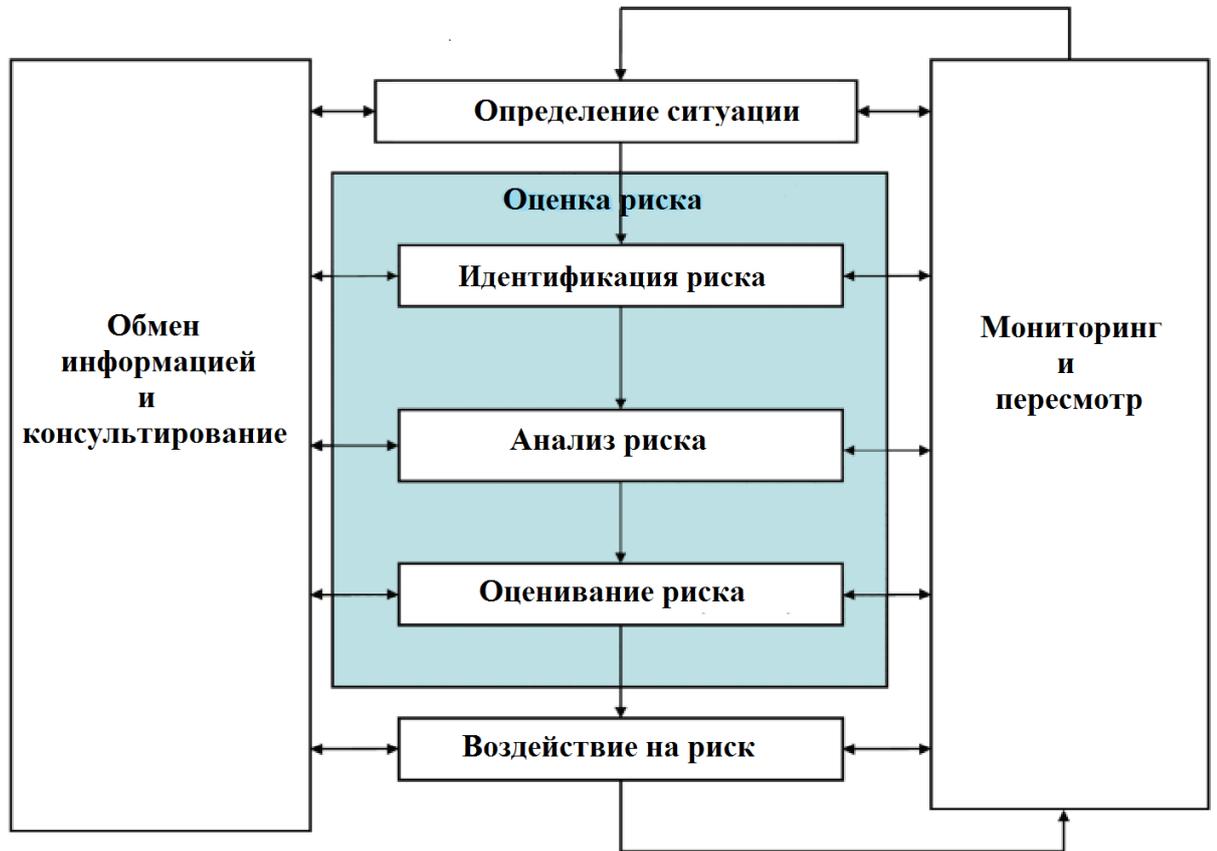
Основываясь на этом опыте, становится еще более очевидным то, что возможности совместного обучения и двустороннее образование являются не только лишь частью укрепления взаимного доверия и понимания роли и обязанностей друг друга, но и важным фактором развития необходимых компетенций обоих партнеров.

Благодаря двустороннему образованию таможня сможет узнать о новых и растущих тенденциях в торговле от специалистов бизнеса, а также развить более глубокое понимание того, как работают бизнес-модели для возможности облегчения торговли.

Такие концепции двустороннего образования могут быть разработаны в тесной координации и постоянной связи с соответствующими заинтересованными сторонами из отрасли для лучшей адаптации к постоянно меняющейся глобальной торговле и экономической среде. Таможня может использовать двустороннее образование как возможность объяснить и разъяснить свои правила и процессы в целях помощи частному сектору в лучшем понимании и оценке того, как таможня обеспечивает безопасность, конкурентоспособность экономики и предоставляет большие преимущества для общества, и выяснении, каким образом бизнес может помочь в этой сфере.

## Приложение Г

### Процесс управления рисками в таможенных службах Австралии и Новой Зеландии



Приложение Д

Общая оценка риска таможенными службами Австралии и Новой Зеландии

ПОСЛЕДСТВИЯ					
Степень вероятности	Ничтожные	Незначительные	Средние	Значительные	Серьезные
Почти наверняка	Низкий	Средний	Высокий	Очень высокий	Очень высокий
Вероятно	Низкий	Средний	Средний	Высокий	Очень высокий
Возможно	Низкий	Низкий	Средний	Высокий	Высокий
Маловероятно	Низкий	Низкий	Низкий	Средний	Высокий
Почти никогда	Низкий	Низкий	Низкий	Средний	Средний

## Приложение Е

### Многоуровневое взаимодействие между Департаментом иммиграции и защиты границ и бизнесом

	Информирование	Консультирование	Сотрудничество	Партнерство
Для кого	Для всех предпринимателей	Для всех предпринимателей/определенного круга лиц	Для определенного круга лиц по определенным вопросам	Для определенного круга лиц с особым опытом и способностью влиять на общие результаты
Когда	<ul style="list-style-type: none"> <li>Проблемы имеют потенциально широкое воздействие</li> <li>Взгляды большого круга предпринимателей обеспечат качественный процесс принятия решений Департамента</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Необходимо узнать мнение предпринимателей по мерам политики, инициативам или услугам, имеющим к ним прямое отношение</li> <li>Проблемы относятся к четко определенной группе предпринимателей</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Необходимость в работе с предпринимателями при разработке решений комплексных проблем</li> <li>Деликатность проблем требует осторожности</li> <li>Общественные консультации могут раскрыть государственную тайну</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Совместное проектирование или инвестирование даст отличные результаты</li> <li>Общественные консультации могут раскрыть государственную тайну</li> </ul>
Цель	В основном одностороннее предоставление информации Департаментом	Получение информации и обратной связи от предпринимателей для формирования политики и инициатив	Позволяет предпринимателям влиять на создание мер политики и инициатив, затрагивающих их деятельность, а также выдвигать свои инициативы	Позволяет реализовывать сложные проекты
Методы	<ul style="list-style-type: none"> <li>Сайт Департамента и другие цифровые каналы связи</li> <li>Исследования</li> <li>Рассылки</li> <li>Справочные материалы</li> <li>Конференции</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Получение обратной связи</li> <li>Личные встречи</li> <li>Исследования</li> <li>Конференции</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Промышленные консультативные группы</li> <li>Личные встречи</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Совместные групповые проекты</li> <li>Государственно-частное партнерство</li> <li>Личные встречи</li> <li>Совместное инвестирование и реализация проектов</li> </ul>

Приложение Ж

Логотип Australian Trusted Trader



## Приложение И

### Схема развития Таможенной службы Новой Зеландии до 2020 года

Цель: защищать Новую Зеландию посредством проведения пограничного контроля высочайшего уровня

Задача: создать условия для простоты соблюдения законодательства и невозможности его нарушения

11 задач

Использование оперативной информации

Модернизация границ

Улучшение качества услуг и клиентоориентированность

Развитие кадрового потенциала