

Кудрявцева Светлана Константиновна

Россия, Российская таможенная академия

Научный руководитель: д. ф.-м. н., профессор Макрусев Виктор Владимирович

«Контроллинг – решение проблем взаимодействия таможенных органов и участников внешнеэкономической деятельности»

Секция: Таможня и бизнес: проблемы сотрудничества.

Наше исследование проблемы сотрудничества бизнеса и таможенных органов отталкивается от предлагаемого лозунга ВТамО на 2017 год: "Анализ данных в интересах эффективного управления границами". Данные появляются в результате любой экономической деятельности и широко циркулируют по глобальной цепочке международных путей сообщения. Информацией пронизаны все организации, как государственные, так и частные; информация – это та «кровеносная система», которая соединяет все элементы любой по размеру системы. И чем больше элементов в системе, чем многочисленней ее связи с внешней средой, тем сложнее получать, обрабатывать, анализировать и хранить ее информацию.

Существует много проблем во взаимодействии таможенных органов и участников внешнеэкономической деятельности (ВЭД), но основная их причина – отсутствие быстрого, качественного обмена данными между:

- таможенными органами и юридическими или физическими лицами;
- таможенными органами и международными организациями, таможенными органами других стран;
- таможенным постом – таможней – региональным таможенным управлением (далее РТУ) – Федеральным органом исполнительной власти, уполномоченным в области таможенного дела (далее – ФТС России);
- таможенными органами и другими государственными органами;
- сотрудниками внутри отделов, а также между сотрудниками и руководством.

Стоит отметить, что обмен информацией внутри таможенных органов существенно влияет на их взаимодействие с участниками ВЭД. Ведь любая задержка в процессе таможенных операций или контроля влечет за собой не только упущенную выгоду предпринимателя из-за вынужденного простоя товаров и транспортных средств, но и убытки из-за необходимости оплаты дополнительных услуг. Возможны также потери вследствие порчи товара в период хранения во время разрешения спорных вопросов. Так что от качества

работы каждого должностного лица таможенных органов, зависит многое, в т. ч. и развитие предпринимательской деятельности.

Предлагаем «заглянуть внутрь» всей системы таможенных органов России (рис 1.) Здесь можно увидеть многочисленное количество информационных потоков, не только по вертикали (подчиненный – руководитель), но и по горизонтали (подчиненный – подчиненный). И проблема заключается в том, что начальник или руководитель, который принимает решения в определенной ситуации, всегда находится в зависимости от информации своих подчиненных, то есть он ее видит только со слов и в разрезе своего положения (сверху), а подчиненные не могут предпринять каких-либо действий в отсутствие (без уведомления, подписи, разрешения, документа) начальника(ов), что «тормозит» весь процесс взаимодействия таможни с участником ВЭД. Каждый «перекладывает» вину на другого, образуется замкнутый круг, который порождает коррупцию и прочие правонарушения или преступления с обеих сторон.

Однако решение есть. Технология контроллинга, которая активно применяется в развитых странах, способна решить как эту, так и другие сложные ситуации, возникающие при взаимодействии сотрудников таможенных органов, как между собой, так и с участниками ВЭД.

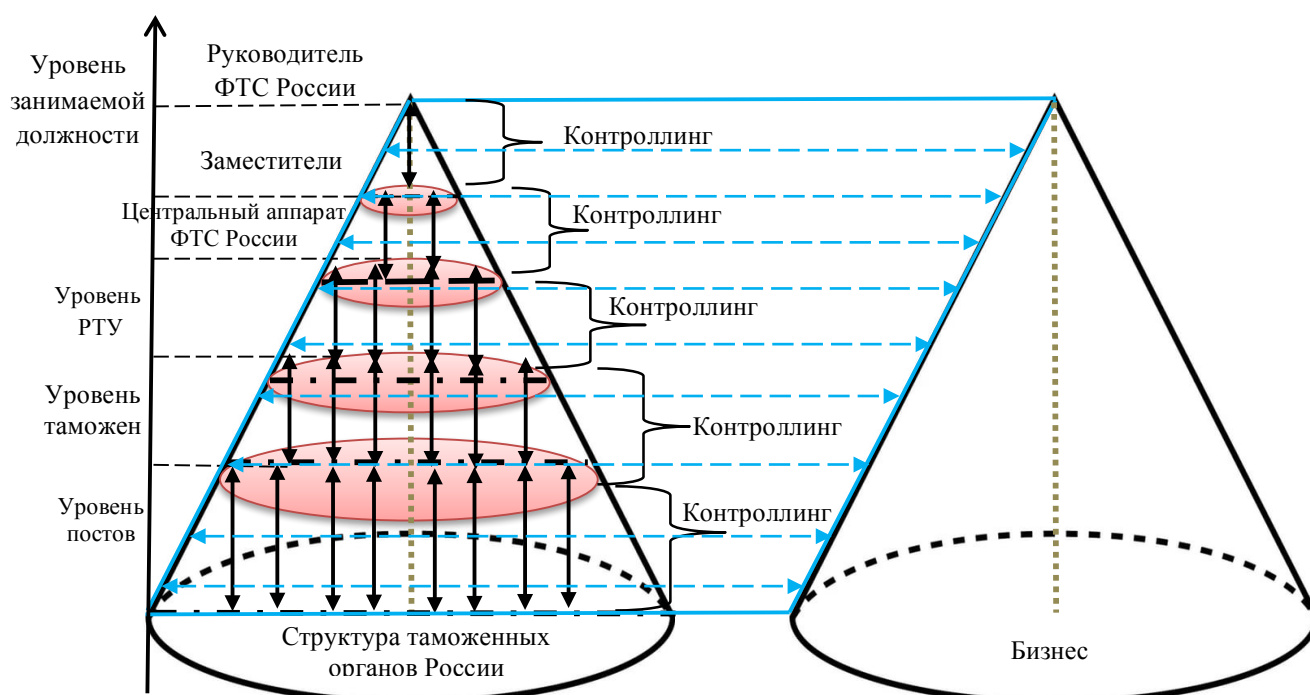


Рис. 1. Схема информационного взаимодействия таможенных органов и участников ВЭД на основе контроллинга

Что такое контроллинг? Чтобы ответить на этот вопрос, рассмотрим основные понятия контроллинга, представленные в отечественной и зарубежной литературе. В табл. 1 даны наиболее распространенные определения термина «контроллинг».

Авторы	Определения
Д. Хан	Контроллинг — информационное обеспечение, ориентирующее на результат весь процесс управления предприятием.
Т.Райхман	Контроллинг — система, в задачи которой входит сбор и обработка информации в процессе разработки, координации и контроля процесса планирования.
С.Г. Фалько	Контроллинг — разработка и предоставление руководству эффективных технологий реализации функций управления; комплекс методов, методик и инструментов, обеспечивающих надежное достижение целей управления.
В.В. Макрусев ¹	Контроллинг – это направление системной интеграции методов, технологий, инструментальных средств автоматизированного управления сложными организационными, экономическими и техническими объектами или процессами. В частном случае – инструментарий автоматизации подготовки и контроля системных управленческих решений.

Из этого можно сделать вывод, что основная цель контроллинга в таможенных органах – информационно-аналитическая и методическая поддержка руководителей различных уровней управления при принятии решений, а также ориентация всех должностных лиц на качественное и своевременное выполнение планов и других обязанностей, эффективно используя все виды ресурсов, в т.ч. информационные.

Создание системы контроллинга в таможенных органах предполагает, прежде всего, определение ее функциональных элементов. Проведенный нами анализ позволяет выделить следующие: наблюдение, планирование, учет, анализ, информационное обеспечение, принятие решений, контроль и координация. Эти элементы присутствуют в каждой организации, однако их свойства не всегда реализованы системно. На рис. 2 представлено графическое изображение элементов системы контроллинга с различным объемом интеграции. Реализация контроллинга как полной совокупности всех элементов является наиболее приоритетным направлением в развитии таможенных органов.

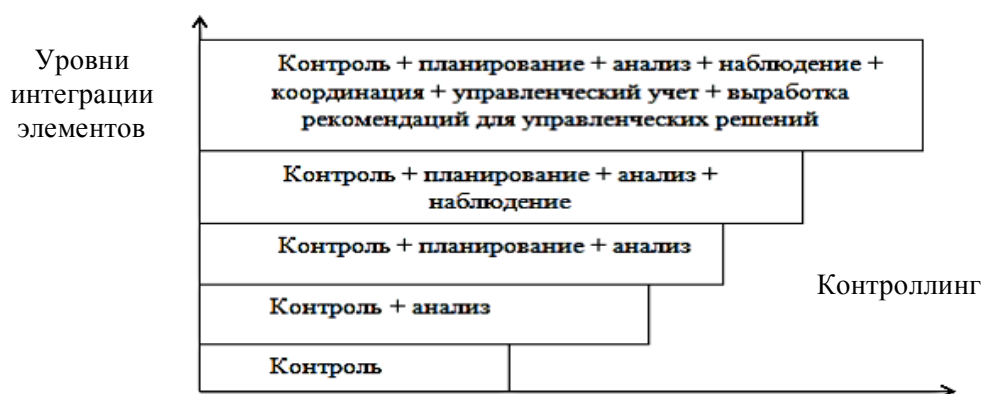


Рис. 2. Уровни интеграции элементов в системе контроллинга

¹ Макрусев В.В. Таможенный менеджмент: учебник – Москва, Берлин: Директ-медиа, 2015

В период формирования службы контроллинга необходимо обращать внимание не только на изменения внутри таможенной системы, но и на влияние этих изменений на сотрудничество с бизнес-структурами. Предлагается организовать службу контроллинга так, чтобы ее работники (контроллеры) были прямо подчинены начальнику таможенного органа или руководителю ФТС России (в зависимости от уровня управления), но при этом работали как со всеми сотрудниками таможенных органов (и с руководством, и с подчиненными), так и с участниками ВЭД, наблюдая за их действиями, анализируя возникающие ошибки и конфликты, планируя деятельность таможенных подразделений, оценивая качество предоставляемых услуг и координируя их дальнейшее взаимодействие (рис. 1).

Контроллеры также должны иметь возможность получать необходимую информацию (даже которой нет в документах) у должностных лиц, руководства и в других государственных органах (организациях) для анализа, выводов и составления отчетов о проводимой работе, потому что «управлять, не владея информацией, сегодня невозможно. Поэтому еще одной задачей контроллинга является информационная поддержка управления, решить которую возможно только при условии слаженного функционирования системы таможенных информационных потоков»,² т.е. служба контроллинга будет поставщиком данных, необходимых для профессионального управления всеми должностными лицами в таможенных органах.

В заключение надо отметить, что в настоящее время контроллинг реализуется в таможенных органах России, однако это лишь его вторая ступень (Рис. 2.), т.к. система не реализует весь набор его функций. В то же время существует реальная необходимость объединения усилий руководителей таможенных органов, международных организаций, таких как ВТамО, для применения технологии контроллинга, поскольку это решает ряд проблем, в т.ч. и проблему сотрудничества между таможней и бизнесом. Грамотное и рациональное построение информационных потоков между сотрудниками, эффективное использование информационных ресурсов внутри таможенных органов, которое возможно организовать с помощью службы контроллинга – это одновременно и совершенствование управления в таможенных органах, и шаг навстречу бизнесу.

² *Макрусев В.В.* Таможенный менеджмент: учебник – Москва, Берлин: Директ-медиа, 2015