

DOI: 10.26794/1999-849X-2026-19-4-137-145
УДК 336.24.339.5(045)
JEL H83

Администрирование таможенных доходов: зарубежная практика цифровизации и перспективы развития «цифровой» таможни в России

И.В. Никулкина^{а, б}, Е.А. Федченко^а, А.В. Иванущенко^б

^аФинансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Российская Федерация;

^бРоссийская таможенная академия, Люберцы, Московская область, Российская Федерация

АННОТАЦИЯ

Предмет исследования — цифровизация администрирования таможенных доходов в зарубежных странах. Особую **актуальность** в новой российской реальности приобретает повышение эффективности администрирования таможенных доходов для достижения национальных целей развития и обеспечения экономической безопасности страны. **Цель** работы — оценка возможностей адаптации в РФ зарубежного опыта применения цифровых технологий таможенными администрациями, выявление рисков цифровизации при сборе таможенных доходов, а также разработка предложений по цифровизации таможенного оформления и администрирования таможенных доходов. Задачи — выявить технологии с наибольшим «потенциалом развития» для администрирования доходов, выделить ограничения, проблемы внедрения технологий в таможенном администрировании и обосновать подход к формированию цифровой таможенной экосистемы для инновационного развития Федеральной таможенной службы (ФТС) России. Используются методы логического, сравнительного, структурного и статистического анализа. Определены и систематизированы лучшие зарубежные практики использования цифровизации в таможенном администрировании, сформирован комплекс передовых технологий, возможных к использованию в деятельности таможни по сбору доходов. В **результате** исследования выявлены проблемы внедрения зарубежного опыта и разработаны рекомендации по развитию российской «цифровой таможни». Сделан **вывод**: администрирование таможенных доходов, учитывая национальные цели развития, «цифровые» приоритеты, межведомственное и международное взаимодействие, нуждается в серьёзной модернизации с использованием передовых технологий и зарубежного опыта.

Ключевые слова: цифровые технологии; цифровая таможня; цифровизация; администрирование таможенных доходов; таможенное администрирование; таможенные администрации; таможенные органы; опыт ВТамО

Для цитирования: Никулкина И.В., Федченко Е.А., Иванущенко А.В. Администрирование таможенных доходов: зарубежная практика цифровизации и перспективы развития «цифровой» таможни в России. *Экономика. Налоги. Право.* 2026;19(4):137-145. DOI: 10.26794/1999-849X2026-19-4-137-145

ORIGINAL PAPER

Customs Revenue Administration: International Digitalization Practices and Prospects for the Digital Customs Development in Russia

I.V. Nikulkina^{а, б}, E.A. Fedchenko^а, A.V. Ivanushchenko^б

^а Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation

^б Russian Customs Academy, Lyubertsy, Moscow Region, Russian Federation

ABSTRACT

The paper's **subject** focuses on how other nations are digitizing their customs revenue administration. Enhancing customs revenue administration efficiency is especially **relevant** for Russia's new reality, aiding national development and economic security. This study's **goal** is the feasibility of Russian customs administrations implementing global digital technology practices, to pinpoint the dangers of digitalization in customs revenue collection and offer recommendations for the digital transformation of customs clearance and revenue administration. The objectives are to determine which

technologies offer the most «development potential» for revenue administration and to outline the challenges and limitations of integrating technologies into customs. The research supports a method for creating a digital customs system to foster innovation within Russia's Federal Customs Service. The authors used methods of logical, comparative, structural, and statistical analysis. International best practices for customs digitalization are identified and organized, alongside a developed set of advanced technologies for customs revenue collection. The **results** found obstacles in applying global practices and proposed solutions for advancing Russia's digital customs system. The **conclusion** was that customs revenue administration needs substantial modernization, using advanced technologies and international expertise, considering national development aims, digital priorities, and international collaboration.

Keywords: digital technologies; digital customs; digitalization; customs revenue administration; customs management; customs administrations; customs authorities; WCO experience

For citation: Nikulkina I.V., Fedchenko E.A., Ivanushchenko A.V. Customs revenue administration: International digitalization practices and prospects for the digital customs development in Russia. *Ekonomika. Nalogi. Pravo = Economics, taxes & law*. 2026;19(4):137-145. (In Russ.). DOI: 10.26794/1999-849X-2026-19-4-137-145

ВВЕДЕНИЕ

Инновационное развитие таможенных органов требует нового подхода, способного эффективно администрировать доходы посредством цифровых инструментов для достижения национальных целей развития и обеспечения экономической безопасности страны.

В последние годы зарубежный тренд в администрировании таможенных доходов — это переход от простой автоматизации к глубокой цифровой трансформации на базе интеллектуальных систем. В результате цифровизации многие инструменты администрирования доходов: контроль таможенной стоимости, классификация товаров, определение происхождения и контроль после выпуска — претерпевают существенные изменения. В контексте международной повестки Всемирная таможенная организация (ВТамО) разработала пакет рекомендаций (WCO Revenue Package) по таможенному администрированию, включающий оценку, классификацию и происхождение товаров¹. Эти направления усиливаются работой системы управления рисками и контролем после выпуска товаров, в которых используются передовые цифровые технологии, обладающие высоким потенциалом повышения эффективности в этих сферах.

Цифровая трансформация ведомства и его основных функций — стратегическая цель Федеральной таможенной службы (далее — ФТС России) до 2030 г.² Она включает цифровизацию таможенного

оформления и контроля, внедрение ИИ, обработку больших данных, передовые методы аудита, аналитику и управление информацией. Целевой ориентир: гармонизация процессов с мировыми практиками.

ВОЗМОЖНОСТИ ПЕРЕДОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ТАМОЖЕННОМ АДМИНИСТРИРОВАНИИ

В настоящем исследовании технологии рассматриваются с позиции ключевых инструментов реализации фискальной функции «цифровой» таможни. Анализ зарубежных практик выявил ключевые возможности и риски цифровых технологий для сбора таможенных доходов и администрирования, что позволило авторам:

1. Классифицировать ключевые технологии и их возможности для администрирования таможенных доходов.
2. Выделить основные риски и проблемы внедрения передовых технологий.

На рисунке представлен сгруппированный комплекс основных / действующих (востребованных), передовых технологий как ключевых инструментов реализации фискальной функции «цифровой» таможни.

Анализ зарубежных исследований подтверждает роль цифровых технологий в обеспечении качественно нового уровня администрирования таможенных доходов:

Большие данные и предиктивная аналитика. Полученные таможнями данные становятся стратегическим активом, их аналитическая обработка повышает качество риск-ориентированного контроля, переходя от выборочного контроля к прогнозированию высокорискованных поставок и снижая нагрузку на добросовестный бизнес [1]. Предлагается международная экосистема таможенных данных на

¹ WCO. The KPIs for the PMM V.1. The WCO's Revenue Package (RP). URL: <https://www.wcoomd.org/en/topics/key-issues/revenue-package/latest-updates-policy.aspx> (дата обращения: 27.01.2026).

² Стратегия развития таможенной службы Российской Федерации до 2030 года. URL: <https://customs.gov.ru/activity/programmy-razvitiya/strategiya-razvitiya-fts-rossii-do-2030-goda> (дата обращения: 27.01.2026).



Рис. / Fig. Комплекс действующих технологий таможенных администраций — ключевых инструментов реализации фискальной функции «цифровой» таможни и подходы их использования / The set of active technologies in customs administrations — key tools for implementing the fiscal function of “digital” customs and approaches to their use

Источник / Source: составлено авторами по / compiled by the authors according to: WCO/WTO Study Report on Disruptive Technologies. JUNE 2022. URL: <https://www.wcoomd.org/-/media/wco/public/global/pdf/topics/facilitation/instruments-and-tools/tools/wco-wto-joint-report/wco-wto-study-report-on-disruptive-technologies-en.pdf?db=web> (дата обращения / accessed on 27.01.2026).

основе: развития обмена данными, формирования сообществ практиков и технической помощи членам организации.

Блокчейн-технологии обеспечивает прозрачность и ускорение процедур, поддерживает безбумажную торговлю и исключает дублирование данных. Главная уязвимость — качество исходных данных: ложные сведения сохраняются в неизменном виде, создавая риски мошенничества (в классификации, происхождении, таможенной стоимости, налогообложении). Рекомендуются усиленная верификация исходных данных и механизмы аудита при внедрении блокчейна [2].

Интеграция **роботизированной автоматизации** и **ИИ** переопределяет парадигму таможенного контроля: интеллектуальные системы улучшают управление рисками и поддерживают принятие решений. Технология роботизированной автоматизации процессов при анализе данных для тамо-

женного пост-аудита (контроля после выпуска товаров) позволяет обрабатывать рутинные операции (проверку данных, расчет платежей), высвобождая сотрудников для сложных задач, что подтверждается опытом Китая³ [3].

ИИ и машинное обучение (machine learning) автоматизируют классификацию товаров по кодам товарной номенклатуры внешнеэкономической деятельности (далее — ТН ВЭД), анализ изображений (рентген, фото) для выявления контрабанды, проверку подлинности документов, автоматическую валидацию кодов и таможенной стоимости, минимизируя ошибки и человеческий фактор.

Исследования обращают особое внимание на качество, стандартизацию и правовое регулирование данных, необходимость технических и управленческих компетенций у персонала, вопросы безопасности при использовании технологий, новых подходов к формированию культуры работы с данными [4].

Основные риски и проблемы внедрения цифровых технологий: централизация кибербезопасности и защиты данных повышает уязвимость к атакам и утечкам; значительные капиталовложения и трудности интеграции новых технологий; сопротивление персонала из-за страха увольнений и масштабная потребность в переподготовке; проблемы в регулировании ИИ и блокчейна, ведущие к правовой неопределённости и цифровому неравенству [1; 2].

С данными выводами и опасениями согласна ВТамО, которая связывает с использованием ИИ следующие вызовы: объяснимость алгоритмов, «галлюцинации», необходимость обучения. Особо отмечается, что искусственный интеллект на текущем этапе может выполнять функцию вспомогательного инструмента при строгом контроле человека⁴.

Научный интерес также вызывает представленная в исследовании ВТамО комплексная кон-

³ Роботизированная автоматизация процессов (RPA, Robotic Process Automation) — технология автоматизации, которая позволяет программным «роботам» выполнять рутинные, повторяющиеся задачи без участия человека. Эти роботы имитируют действия сотрудников: ввод данных, копирование информации, заполнение форм, обработку писем и многое другое.

⁴ WCO. Research & Policy Note on Generative Artificial Intelligence for Customs. 2023. URL: https://www.wcoomd.org/-/media/wco/public/global/pdf/topics/research/papers/researchpolicy_note_genai_en_06122023.pdf?la=fi (дата обращения: 27.01.2026).

цептуальная модель интеграции ИИ в таможенные процессы с учетом национальных регуляторных особенностей и международных стандартов, а также экономическая оценка внедрения (окупаемость проектов и подготовку кадров). Обращается внимание на практические методы, модели и различия между генеративным ИИ и специализированными алгоритмами (например, BACUDA)⁵.

Российские исследования также посвящены цифровизации фискальных органов, налоговому контролю в новых условиях, инструментам четвертой промышленной революции, диверсификации налоговой системы, трансформации налоговой политики и развитию сервисной функции налоговых органов [5–10].

Проведенный анализ зарубежного опыта позволил выделить лучшие практики использования передовых технологий в таможенном администрировании (табл. 1).

Кроме того, страны Европейского Союза активно применяют блокчейн для сбора НДС, обеспечивая обмен информацией между налоговыми и таможенными органами в рамках проекта SEED-on-Blockchain, координируемого Европейской комиссией (DG TAXUD)⁶.

По мере внедрения технологий в практику таможенных органов и ускорения выпуска товаров основная административная нагрузка сместится на контроль после выпуска товаров. Модель зрелости таможенных администраций эволюционирует в зависимости от степени цифровизации⁷. На начальном этапе, характеризующемся бумажным документооборотом и наличными платежами, контроль таможенной стоимости остается главным драйвером администрирования доходов. С развитием технологий формируется институт предваритель-

ных решений и аудит после выпуска, хотя готовых решений для этого этапа пока не представлено ни одной страной.

ПРОБЛЕМЫ ВНЕДРЕНИЯ ТЕХНОЛОГИЙ

Анализ возможностей применения технологий выявил ряд ограничений: отсутствие экспертизы, высокие затраты, асинхронное внедрение технологий другими стейкхолдерами и прочие факторы. Статус цифровизации существенно различается по регионам. Предлагаемые ВТамО модели сбора доходов реализуемы лишь при глобальном внедрении технологий. Например, блокчейн как основа расширенного обмена данными полностью принят только в четырех странах — членах ВТО. Наибольший уровень внедрения демонстрируют только «большие данные» (23 участника) и ИИ (12 участников)⁸. Однако, по результатам анализа ИИ / машинное обучение, большие данные и цифровая аналитика, за которыми следует блокчейн, обладают наибольшим потенциалом роста (эти технологии не полностью приняты большинством стран, но находятся в стадии разработки или рассмотрения). Блокчейн и ИИ отличаются высокой сложностью внедрения, что обещает значительный эффект. Большие данные проще интегрировать, но их эффективность ниже, чем у блокчейна и ИИ, без комбинации с другими инструментами. Практический интерес вызывает преодоление этих различий и барьеров, а также оптимальная стратегия внедрения технологий в таможенные органы. Основным препятствием обычно выступает отсутствие опыта и практики⁹.

Следует подчеркнуть, что проблема заключается не только в различных ограничениях, связанных с применением цифровых инструментов. Ключевым фактором является решение проблемы международного партнерства, скоординированного «электронного управления границами», что превращает задачу сбора доходов из национальной

⁵ WCO, WTO. The Role of Advanced Technologies in Cross-Border Trade: A Customs Perspective. 2022. 55 p. URL: https://www.wcoomd.org/-/media/wco/public/global/pdf/topics/facilitation/instruments-and-tools/tools/wco-wto-paper/role-of-advanced-tech_en.pdf?la=en (дата обращения: 27.01.2026); URL: https://bacuda.wcoomd.org/wp-content/uploads/2023/04/bacuda_english.pdf (дата обращения: 25.01.2026).

⁶ OECD. The Impact of the Growth of the Sharing and Gig Economy on VAT/GST Policy and Administration. 2021. URL: https://www.oecd.org/en/publications/the-impact-of-the-growth-of-the-sharing-and-gig-economy-on-vat-gst-policy-and-administration_51825505-en.html (дата обращения: 27.01.2026).

⁷ World Bank. Digital Transformation of Tax and Customs Administrations. 2022. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/0fd42538-8b3a-5c49-b2e5-5c6f62d94a31/content> (дата обращения: 27.01.2026).

⁸ Официальный сайт Всемирной Таможенной Организации. WCO Results of the WCO Smart Customs Survey (July 2024). Retrieved from the WTO website https://www.wcoomd.org/-/media/wco/public/global/pdf/topics/facilitation/activities-and-programmes/smart-customs/smart-customs_public_report_en.pdf?db=web (дата обращения: 27.01.2026).

⁹ Официальный сайт Всемирной Таможенной Организации. The role of advanced technologies in cross-border trade: A customs perspective. WTO/WCO. 2022. URL: https://www.wcoomd.org/-/media/wco/public/global/pdf/topics/facilitation/instruments-and-tools/tools/wco-wto-paper/role-of-advanced-tech_en.pdf?la=en (дата обращения: 27.01.2026).

Таблица 1 / Table 1

**Зарубежный опыт использования передовых технологий в таможенном администрировании /
International experience in using advanced technologies in customs administration**

Страна / Country	Технология / Наименование программы / Technology / Program Name	Описание сферы применения / Description of Application
Повышение уровня соблюдения правил классификации		
ОАО Абу Даби	Блокчейн «Smart HS Classification Tool»	Поиск товаров осуществляется по коммерческим описаниям, глобальному номеру торговой единицы (GTIN). Эта функция оптимизирует таможенные процедуры, позволяя пользователям точно подбирать классификационный код, а также выявлять соответствующие запреты, ограничения или пояснительные записки. В результате минимизируются ошибки классификации и обеспечивается точное исчисление таможенных платежей
Повышение уровня соблюдения правил классификации. Повышение уровня правильного применения правил происхождения		
Бразилия	Искусственный интеллект «SISAM»	Система SISAM сопоставляет коды классификации с описанием товара, обучаясь на типичных ошибках и неточностях в декларациях. Она учитывает ранее выявленные несоответствия в кодах и описаниях, их авторов, а также временные периоды. Анализ таких закономерностей повышает точность прогнозирования несоответствий, выявления аномалий и маркировки подозрительных операций. Для каждого товара в декларации SISAM оценивает вероятность около 30 типов ошибок, включая ложное описание товара, ошибки в кодах ГС, неверное указание страны происхождения, отсутствие импортных лицензий, ошибки в преференциальных тарифах, неверное применение ставок для расчета импортных пошлин, налогов и особых видов пошлин
	Искусственный интеллект «CLASSIF»	Система CLASSIF создана для анализа классификации товаров с использованием кодов NCM, основанных на ГС с добавлением двух цифр. Импортёры и экспортёры могут ввести описание товара в систему, которая отображает соответствующие коды NCM, юридические заметки по этим кодам, разъяснительные пояснения ВТамО, предварительные решения и рекомендации классификации, формируемые SISAM
Бельгия	Искусственный интеллект BCTC «Behavioural consequences of tariff changes»	Проект анализирует влияние таможенных тарифных мер ЕС на товарные торговые потоки. Выявление мошеннического поведения экономических операторов после введения или повышения тарифных мер. На базе данных исследуются две вероятные схемы мошенничества: указание ложной страны происхождения товара, неверного товарного кода и их комбинации. Проект выявляет резкие изменения в импортной деятельности оператора, существенно отклоняющиеся от обычных трендов, наблюдавшихся до введения тарифных мер. ИИ-агенты Digicust автоматизируют сложные таможенные процессы, включая основные функции автоматизации: генерацию и проверку сложной таможенной документации
Более справедливый сбор доходов		
Сингапур	Блокчейн «TradeTrust»	Цифровизация и взаимная совместимость торговой документации. Проверки подлинности и источника торговых документов. Возможность верификации и обмена электронными торговыми документами, включая передаваемые, между разными цифровыми торговыми платформами и экосистемами. Решает проблему несовместимости информационных систем, рисков мошенничества, медленной обработки документов. Проведены пилотные прокаты с участием Сингапура, Китая и Индии, с полностью цифровыми цепочками поставок

Источник / Source: составлено авторами по источникам* / compiled by the authors according to reference*.

* Официальный сайт Всемирной Таможенной Организации. How Brazil transformed Customs control through artificial intelligence and other technologies. WCO News 105 – issues 3/2024. 2024. URL: <https://mag.wcoomd.org/magazine/wco-news-105-issue-3-2024/brazil-ai-and-other-technologies/> (дата обращения: 27.01.2026); официальный сайт Всемирной Таможенной Организации. TradeTrust's journey since 2021. WCO Magazine. 2025. URL: <https://mag.wcoomd.org/magazine/wco-news-107-issue-2-2025/tradetrusts-journey-since-2021/> (дата обращения: 27.01.2026); Abu Dhabi Launches Smart Customs Classification System Powered by Artificial Intelligence at GITEX. 2025. URL: <https://www.adcustoms.gov.ae/Media-Centre/News/Abu-Dhabi-Launches-Smart-Customs-Classification-System-Powered-by-Artificial-Intelligence-at-GITEX> (дата обращения: 27.01.2026); Project description BCTC 'Behavioural consequences of tariff changes' (AI). 2025. URL: <https://finances.belgium.be/sites/default/files/Customs/Nieuws/2025-cta.pdf> (дата обращения: 27.01.2026).

в глобальную сферу интересов, поскольку только взаимосвязанные решения (особенно в блокчейне) могут создавать глобально масштабируемые системы, способствующие достижению национальных целей.

АДАПТАЦИЯ ЗАРУБЕЖНОГО ОПЫТА ДЛЯ РОССИИ

К 2030 г. ФТС России планирует создать единую автоматизированную систему таможенных органов нового поколения. В результате цифровой трансформации таможенное администрирование будет быстрым, высокотехнологичным процессом с применением инновационных технологий и новых подходов к организации работы¹⁰. Для достижения этих целей целесообразно максимально эффективно использовать лучшие зарубежные практики, успешному внедрению которых должны способствовать разработанные авторами рекомендации по применению передовых технологий в практической деятельности ФТС России (табл. 2).

Проведенный анализ позволил предложить комплекс цифровых инструментов на основе лучших практик Бразилии (SISAM, CLASSIF), Сингапура (Trade Trust), ОАЭ (Smart HS), Бельгии (BCTC) в целях формирования цифровой таможенной экосистемы. Для практической деятельности ФТС России предлагается комплексно применять (адаптировать под приоритеты) / создать систему цифровых инструментов: ИИ (классификация товаров) — разработать API для автоматической проверки ТНВЭД (интеграция с ЕАИС; пилот в ЦЭД); Блокчейн (документооборот) — внедрить «Одно окно», аудит данных (синхронизация с ЕАЭС и БРИКС, тестовые испытания с Китаем и Индией); Большие данные (управление рисками) — создать Data Lake; регулярный риск-скроллинг участников ВЭД (межведомственный обмен ФТС — ФНС России).

ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

Результаты исследования показали следующее:

1. Передовые цифровые технологии трансформируют управление в таможенной сфере и требуют нового подхода к формированию цифровой таможенной экосистемы как драйвера иннова-

ционного развития ФТС России. Их преимущества для сбора доходов: повышение собираемости, прозрачности и обмена информацией в реальном времени, улучшение риск-менеджмента, быстрое обнаружение мошенничества и выявление аномалий в данных, упрощение проверок и т.д.

2. Требуется национальная стратегия цифровой трансформации таможенных органов, проактивное управление таможенной политикой и гибкие методы повышения эффективности системы таможенного администрирования [11].

3. Необходимы углубленные оценки результативности внедряемых технологий: соотношение затрат и эффекта (корреляционный и регрессионный анализ взаимосвязей между внедрением технологий и динамикой доходов; анализ временных рядов; моделирование рисков алгоритмами машинного обучения; разработка индексов и KPI для измерения отдачи цифровых решений.

Внутренний мобилизационный потенциал ресурсов выходит на передний план стратегии устойчивого развития таможенных и налоговых органов. Информационные системы обеспечивают мобилизацию доходов, формируя фискальное пространство для маневра и роста расходов на экономические стимулы в среднесрочной перспективе.

Однако достижение устойчивого эффекта требует комплекса нормативных, институциональных и операционных мер, а также подготовки кадров.

ФТС России во многом движется в этом направлении — российская «цифровая таможня» развивается через электронные декларации, личный кабинет участника ВЭД, категорирование и удаленный выпуск, сосредоточившись на внутренней автоматизации. Цифровизация и автоматизация таможенных процессов намечены на 2026–2028 гг.¹¹

В условиях нарастающих вызовов и непрекращающихся шоков целесообразно формирование полноценной стратегии цифровой трансформации таможенных органов России. Проведенный анализ позволил выделить приоритетные направления такой трансформации, требуемой современной практикой ВЭД:

- реализация сервисной функции (клиентоцентричные сервисы / супер-сервисы, например, по аналогии ФНС России);

¹⁰ Официальный сайт Правительства Российской Федерации. Встреча Михаила Мишустина с руководителем Федеральной таможенной службы Валерием Пикалёвым. 14.01.2026. URL: <https://government.ru/news/57513/> (дата обращения: 27.01.2026).

¹¹ Официальный сайт ФТС России. Состоялось заседание коллегии ФТС России. 26.12.2025. URL: <https://customs.gov.ru/press/federal/document/672050> (дата обращения: 16.02.2026).

Таблица 2 / Table 2

Рекомендации по адаптации зарубежного опыта использования передовых технологий в таможенном администрировании России / Recommendations for adapting foreign experience in using advanced technologies in customs administration of Russia

Технология (сфера применения) / Technology (Sphere of Application)	Зарубежный пример инструментов / International Experience of Tools	Условия, способы имплементации в России / Conditions, Measures to Implement in Russia	Ожидаемый эффект (KPI PMM) / Anticipated KPI PMM	Рекомендации для ФТС России / Recommendations for the FCS of Russia
ИИ (классификация товаров)	Бразилия (SISAM, CLASSIF)	Интеграция с ЕАИС; пилот в ЦЭД; обучение на данных 2023–2025 гг.	Повышение уровня соответствия правилам классификации до 90%	Разработать API для автоматической проверки ТНВЭД; партнерство с ВТамО
Блокчейн (документооборот)	Сингапур (Trade Trust), ОАЭ (Smart HS)	Синхронизация с ЕАЭС и БРИКС; тестовые испытания с Китаем и Индией	Справедливый сбор доходов (+20% от контроля после выпуска)	Внедрить «Одно окно»; аудит данных
Большие данные (управление рисками)	Бельгия (BCTC)	Межведомственный обмен (ФТС – ФНС России)	Добровольное соблюдение требований (+15% операций без штрафов)	Создать Data Lake; регулярный риск-скроллинг участников ВЭД

Источник / Source: составлено авторами по источникам* / compiled by the authors according to references*.

* Официальный сайт Всемирной Таможенной Организации. How Brazil transformed Customs control through artificial intelligence and other technologies. WCO News 105 — issues 3/2024. 2024. URL: <https://mag.wcoomd.org/magazine/wco-news-105-issue-3-2024/brazil-ai-and-other-technologies/> (дата обращения: 27.01.2026); Официальный сайт Всемирной Таможенной Организации. TradeTrust's journey since 2021. WCO Magazine. 2025. URL: <https://mag.wcoomd.org/magazine/wco-news-107-issue-2-2025/tradetrusts-journey-since-2021/> (дата обращения: 27.01.2026); Abu Dhabi Launches Smart Customs Classification System Powered by Artificial Intelligence at GITEX. 2025. URL: <https://www.adcustoms.gov.ae/Media-Centre/News/Abu-Dhabi-Launches-Smart-Customs-Classification-System-Powered-by-Artificial-Intelligence-at-GITEX> (дата обращения: 27.01.2026); Project description BCTC 'Behavioural consequences of tariff changes' (AI). 2025. URL: <https://finances.belgium.be/sites/default/files/Customs/Nieuws/2025-cta.pdf> (дата обращения: 27.01.2026).

• цифровая интеграция (межведомственная, с бизнесом и зарубежными партнерами, с администрациями других стран) — создание единого пространства (например, с ФНС для доступа к отчетности, транзакциям, маркировке и прослеживаемости; интеграция данных с перевозчиками всех видов¹²; международный обмен в рамках ЕАЭС

и БРИКС — противодействие занижению таможенной стоимости);

- кибербезопасность как приоритет защиты данных;
- устранение цифрового разрыва в ЕАЭС;
- трансформация образования (постоянное повышение квалификации (новые профстандарты, подготовка аналитиков-технологов / «Data-инспекторов», непрерывное обучение в области больших данных и ИИ).

Успех цифровизации таможни зависит от партнерства государства (регулирование, инвестиции) и бизнеса (обмен данными, технологии) для создания единой экосистемы ВЭД, интегрирующей ФТС, ФНС, Казначейство, фитосанитарные, ветеринарные ведомства, порты и т.д. Цифровизация усиливает фискально-контрольную роль ФТС России — для государства это рост доходов, прозрачность торговли, безопасность без барьеров, антикоррупция через минимизацию контактов;

¹² Например, при ввозе товаров транспортным средством в пункте пропуска на границе требуется пройти порядка пяти видов контроля (транспортный, радиационный, санитарно-карантинный, пограничный, таможенный), который осуществляют 4 госоргана, и их информационные системы не интегрированы между собой. Для прохождения всех этапов такого контроля потребуются (в идеале) почти целый час. В пункте пропуска таможенником используется порядка 12 программных средств. В этой связи «президент поставил задачу — сократить время нахождения транспортного средства в пункте пропуска на границе до 10 минут». Официальный сайт ФТС России. Валерий Пикалёв — РБК: «Права на ошибку практически нет» URL: https://www.alta.ru/external_news/120787/?ysclid=mm3en2f25a914723375 (дата обращения: 27.01.2026).

для бизнеса — ускорение оформления, снижение издержек, предсказуемость и меньшая административная нагрузка.

Перспективы развития «цифровой» таможни будут зависеть от проактивной государственной политики по приоритетным направлениям — циф-

ровизации таможенного оформления и повышению эффективности администрирования таможенных доходов. В условиях нарастающих вызовов и шоков требуется новый подход к формированию цифровой таможенной экосистемы как драйвера инновационного развития ФТС России.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ / REFERENCES

1. Mikuriya K, Cantens T. If algorithms dream of customs, do customs officials dream of algorithms? A Manifesto for data mobilisation in customs. *World Customs Journal = World Customs Journal*. 2020;14(2):3-22. DOI: 10.55596/001C.116414
2. Yaren H. Is Blockchain technology a silver bullet for a customs environment? *World Customs Journal = World Customs Journal*. 2022;16(1):101-112. DOI: 10.55596/001C.116463
3. Gao Q., Kuang Z. Can robotic process automation technology enable risk data analysis for customs' post-clearance audit: A China customs case study. *World Customs Journal = World Customs Journal*. 2023;17(2):93-104. DOI: 10.55596/001C.88821
4. Vijayakumar S. Technology-centric and data-driven customs risk management for supply chain security. *World Customs Journal = World Customs Journal*. 2025;19(1):38-63. DOI: 10.55596/001C.131745
5. Гончаренко Л.И., Адвокатова А.С. Синергия цифровых технологий и сервисной модели деятельности налоговых органов как драйвер развития налогового администрирования. *Вестник Тюменского государственного университета. Социально-экономические и правовые исследования*. 2024;10(2(38)):131-145. DOI: 10.21684/2411-7897-2024-10-2-131-145
Goncharenko L.I., Advokatova A.S. Synergy of digital technologies and service model of tax authorities as a driver for tax administration development. *Tyumen State University Herald. Social, economic and legal research*. 2024;10(2(38)):131-145. (In Russ.). DOI: 10.21684/2411-7897-2024-10-2-131-145
6. Адвокатова А.С. Налоговый контроль в условиях модификации отношений налоговых органов и налогоплательщиков: монография. Москва: Русайнс; 2020. 190 с.
Advokatova A.S. Tax control in the context of modification of relations between tax authorities and taxpayers: Monograph. M.: Rusajns; 2020. 190 p. (In Russ.).
7. Гончаренко Л.И., Адвокатова А.С., Загорыкин А.А. О формировании специфических налоговых инструментов в эпоху четвертой промышленной революции и их влиянии на экономический рост. *Инновационное развитие экономики*. 2023;(1):46-54. DOI: 10.51832/222379842023146
Goncharenko L.I., Advokatova A.S., Zavorykin A.A. About formation of specific tax instruments in the epoch of the Fourth Industrial Revolution and their impact on economic growth. *Innovatsionnoe razvitie ekonomiki = Innovative Development of Economy*. 2023;(1):46-54. (In Russ.). DOI: 10.51832/222379842023146
8. Гончаренко Л.И. Диверсификация налоговой системы как фактор реализации национальных проектов развития России. *Экономика. Налоги. Право*. 2025;18(3):144-154. DOI: 10.26794/1999-849X2024-18-3-144-154
Goncharenko L.I. Diversification of the tax system as a factor in the implementation of national development projects in Russia. *Ekonomika. Nalogi. Pravo = Economics, taxes & law*. 2025;18(3):144-154. (In Russ.). DOI: 10.26794/1999-849X2024-18-3-144-154
9. Гончаренко Л.И., Князева А.В. Направления трансформации налоговой политики в целях обеспечения поддержки и стимулирования инновационного развития экономики. *Экономика. Налоги. Право*. 2023;16(6):108-119. DOI: 10.26794/1999-849X-2023-16-6-108-119
Goncharenko L.I., Knyazeva A.V. Directions of transformation of tax policy in order to support and stimulate innovative development of the economy. *Ekonomika. Nalogi. Pravo = Economics, taxes & law*. 2023;16(6):108-119. (In Russ.). DOI: 10.26794/1999-849X-2023-16-6-108-119
10. Гончаренко Л.И., Краюшкин К.Д. Эволюция содержательного наполнения сервисной функции налоговых органов. *Управленческие науки*. 2024;14(2):51-63. DOI: 10.26794/2304-022X-2024-14-2-51-63
Goncharenko L.I., Krayushkin K.D. Evolution of the content of the service function of the tax authorities. *Upravlencheskie nauki = Management Sciences*. 2024;14(2):51-63. (In Russ.). DOI: 10.26794/2304-022X-2024-14-2-51-63

11. Никулкина И.В., Иванущенко А.В. Повышение гибкости системы администрирования таможенных доходов на основе agility-подхода: методологический аспект. *Креативная экономика*. 2025;19(9). DOI: 10.18334/CE.19.9.123756

Nikulkina I. V., Ivanushchenko A. V. Increasing flexibility of the customs revenue administration system based on the agility approach: methodological aspect. *Kreativnaya ekonomika = Creative Economy*. 2025;19(9). (In Russ.). DOI: 10.18334/CE.19.9.123756

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ / ABOUT THE AUTHORS

Инга Владимировна Никулкина — доктор экономических наук, профессор кафедры «Финансовый контроль и казначейское дело», Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Российская Федерация; профессор кафедры таможенных доходов и тарифного регулирования, Российская таможенная академия, Люберцы, Московская область, Российская Федерация

Inga V. Nikulkina — Dr. Sci. (Econ.), Prof. of the Department of Financial Control and Treasury, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation; Prof. of the Department of Customs Revenues and Tariff Regulation, Russian Customs Academy, Lyubertsy, Moscow Region, Russian Federation

<https://orcid.org/0000-0002-2889-1197>

Автор для корреспонденции / Corresponding author:
ivnikulkina@fa.ru

Елена Алексеевна Федченко — доктор экономических наук, профессор, заместитель заведующего кафедрой «Финансовый контроль и казначейское дело», Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Российская Федерация

Elena A. Fedchenko — Dr. Sci. (Econ.), Prof., Deputy Head of the Department of Financial Control and Treasury, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russian Federation

<https://orcid.org/0000-0002-4844-0991>

EAFedchenko@fa.ru

Алевтина Викторовна Иванущенко — кандидат экономических наук, доцент кафедры таможенных доходов и тарифного регулирования, Российская таможенная академия, Люберцы, Московская область, Российская Федерация

Alevtina V. Ivanushchenko — Cand. Sci. (Econ.), Assoc. Prof. of the Department of Customs Revenues and Tariff Regulation, Russian Customs Academy, Lyubertsy, Moscow Region, Russian Federation

<https://orcid.org/0009-0006-1899-4316>

av.ivanushenko@customs-academy.ru

Конфликт интересов: авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Conflicts of Interest Statement: The authors have no conflicts of interest to declare.

Статья поступила 20.02.2026; принята к публикации 08.07.2026.

Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.

The article was received 20.02.2026; accepted for publication 08.07.2026.

The authors read and approved the final version of the manuscript.