

**Дорожкина Татьяна Викторовна**

Калужский государственный университет им. К.Э. Циолковского

**Подерегина Анастасия Константиновна**

Калужский государственный университет им. К.Э. Циолковского

**Цуканова Ирина Андреевна**

Калужский государственный университет им. К.Э. Циолковского

### **Стратегические аспекты формирования цифровой инфраструктуры ФТС России**

**Аннотация.** Мировая экономика, развиваясь в последние годы в условиях беспрецедентных вызовов, требует радикальных преобразований механизмов, обеспечивающих обмен товарами и технологиями между разными странами. Выполнение в этих условиях задач по осуществлению контрольно-регулирующих функций в сфере внешнеэкономической деятельности напрямую связано с построением оптимальной траектории развития таможни. В статье рассматриваются ключевые направления цифровой трансформации Федеральной таможенной службы России в стратегическом контексте. Проводится анализ итогов реализации первого этапа Стратегии развития до 2030 года (2020–2024), выявляются основные достижения: внедрение технологий удаленной уплаты платежей, автоматическая регистрация деклараций. На основе проведенного анализа определены приоритетные задачи второго этапа стратегического плана до 2030 года. Последовательно обосновывается мысль о необходимости перехода ФТС к гибкой модели «умного регулирования», ориентированной на непрерывный риск-анализ на всем жизненном цикле товародвижения, что обеспечит не только скорость процессов таможенного администрирования, но и позволит повысить качество контрольных процедур.

**Ключевые слова:** цифровая трансформация, ФТС России, таможенное администрирование, стратегия развития, искусственный интеллект, единый механизм таможенного контроля, «интеллектуальный пункт пропуска», ЕАЭС.

**Dorozhkina Tatyana Viktorovna**

K.E. Tsiolkovsky Kaluga State University

**Poderegina Anastasia Konstantinovna**

K.E. Tsiolkovsky Kaluga State University

**Tsukanova Irina Andreevna**

K.E. Tsiolkovsky Kaluga State University

### **Strategic aspects of the formation of the digital infrastructure of the Federal Customs Service of Russia**

**Abstract.** The global economy, which has been developing in recent years under unprecedented challenges, requires radical changes in the mechanisms that ensure the exchange of goods and technologies between different countries. In these conditions, the fulfillment of tasks related to the implementation of control and regulatory functions in the field of foreign economic activity is directly related to the establishment of an optimal trajectory for the development of customs. The article examines the key areas of digital transformation of the Federal Customs Service of Russia in a strategic context. The analysis of the results of the implementation of the first stage of the Development Strategy until 2030 (2020-2024) is carried out, the main achievements are identified: the introduction of remote payment technologies, automatic registration of declarations. Based on the analysis, the priorities of the second stage of the strategic

plan until 2030 have been identified. The idea of the need for the FCS to switch to a flexible model of "smart regulation", focused on continuous risk analysis throughout the life cycle of goods movement, is consistently substantiated, which will ensure not only the speed of customs administration processes, but also improve the quality of control procedures.

**Keywords:** digital transformation, Federal Customs Service of Russia, customs administration, development strategy, artificial intelligence, unified customs control mechanism, "smart border crossing," EAEU.

Динамичное развитие цифровых технологий открывает перед таможенными органами существенные возможности для повышения эффективности: в частности, становится реальным внедрение передовых методов обработки больших данных и решений на базе искусственного интеллекта. Развитие информационных технологий в таможенной деятельности определяется необходимостью гармонизации средств и способов представления информации в интересах поддержки принятия решения должностным лицом таможенных органов.

Принятая в 2020 году «Стратегия развития таможенной службы Российской Федерации до 2030 года» (распоряжение Правительства РФ № 1388-р) изначально предполагала эволюционный переход к «умной» таможне. Однако события 2022 года потребовали ручной корректировки курса. Анализ ведомственных приказов и выступлений руководства ФТС в 2022–2024 годах показывает смещение акцентов с сервисности и ускорения на бесперебойность, независимость и контроль рисков в новых условиях.

В 2025 году были подведены итоги первого этапа стратегии развития (2020-2024 гг.):

- внедрение полномасштабного электронного декларирования товаров;
- создание 16 центров электронного декларирования;
- автоматическая регистрация деклараций на товары и автоматический выпуск товаров;
- внедрение электронного транзита;
- утверждение перспективных моделей пунктов пропуска;
- создание Главного центра обработки данных ФТС России. [5.]

Внедрение электронного декларирования и системы автоматического выпуска позволили обрабатывать декларации в режиме реального времени непосредственно без участия таможенного инспектора, что постепенно приводит к сокращению затрачиваемого времени на проведение таможенных операций. Так, на конец 2024 года, доля деклараций на товары, зарегистрированных автоматически достигла 82%, а автоматически выпущенных составила всего около 32%. Данный дисбаланс демонстрирует, что существующие алгоритмы системы управления рисками и подходы к оценке достоверности заявленных сведений пока не позволяют в полной мере реализовать потенциал "бесшовного" таможенного администрирования. Фактически, несмотря на формальный успех цифровизации первичного этапа, финальное решение о выпуске товаров в трети случаев остается за должностным лицом, что снижает эффект от ускорения на начальной стадии и создает "узкое место" в процессе таможенного оформления.

Создание 16 центров электронного декларирования (ЦЭДов) стало необходимым инфраструктурным условием для внедрения технологий автоматической регистрации и автоматического выпуска товаров. Концентрация всего массива деклараций в единых центрах компетенции позволила унифицировать программное обеспечение, обеспечить централизованное управление рисками и создать необходимую вычислительную мощность для работы алгоритмов машинной обработки данных.

Переориентация экспорта на Восток привела к многократному росту нагрузки на пункты пропуска на границе с Китаем, Казахстаном и Монголией. Цифровые системы, рассчитанные на прежние объемы, столкнулись с пиковыми нагрузками. Это выявило проблему «цифрового разрыва»: электронное декларирование работает быстро, но физическая инфраструктура пропускных пунктов (мосты, терминалы, досмотровая

техника) оказалась не готова к такому объему. В 2022 году ФТС совместно с Минтрансом России утвердили перспективные модели интеллектуальных пунктов пропуска. А с конца 2024 года на базе автомобильного пункта пропуска Тагиркент-Казмаляр на границе с Азербайджаном внедряется в пилотном режиме интегрированная система пропуска. [1.] Основной целью внедрения интеллектуальных пунктов пропуска является сокращение времени таможенного и иных видов контроля для безрисковых товаров до 10 минут.

С 2021 по 2023 года осуществлена модернизация 14 пунктов пропуска, на которых скапливались значительные очереди. На 3 из них появилась возможность использования электронной очереди, а 7 пунктов оснастили порталными инспекционно-досмотровыми комплексами (ИДК). Это дало понимание актуальности масштабирования этих мероприятий. [4.]

Важно отметить, что необходимость ускорения товаропотока, особенно по новым транспортным коридорам напрямую связана с модернизацией пунктов пропуска. Программа модернизации пунктов пропуска рассчитана до конца 2030 года и будет финансироваться в рамках программы "Развитие транспортной системы", которая включает в себя и ведомственный проект "Строительство, реконструкция и техническое перевооружение пунктов пропуска через государственную границу".

Сокращение времени прохождения пункта пропуска в основе будет зависеть от возможности анализа рисков и проведения контроля системой еще до въезда в пункт пропуска. [5.] Современное состояние системы управления рисками (СУР) характеризуется фрагментарностью реализованных решений и высокой степенью зависимости от человеческого фактора. Функционирование СУР осуществляется в автоматизированном режиме, при котором функции мониторинга и оценки рисков, а также разработка профилей рисков требуют непосредственного участия инспектора и выполняются без применения специализированного программного обеспечения для автоматического профилирования.

К числу существенных препятствий для развития СУР относится также ограниченное применение инструментального контроля. Возможность использования ИДК реализована далеко не в каждом пункте пропуска, а общий охват сканированием грузов не превышает 10%. ФТС России предприняла меры для защищенной передачи данных между файловым хранилищем ЦИТТУ и инспекционно-досмотровыми комплексами таможен. В частности, было налажено взаимодействие с 70 существующими ИДК и приобретено оборудование для интеграции в систему "Контур ИДК" двенадцати новых комплексов, запланированных к поставке в таможенные подразделения на 2023–2024 годы. Хотя технологии распознавания позволяют идентифицировать 166 категорий товаров, их интеграция в единую систему принятия решений остается недостаточной.

Кроме того, сохраняется разрыв между процессами СУР на этапах до и после выпуска товаров, что не позволяет сформировать замкнутый контур контроля на всем жизненном цикле товародвижения. Результативность таможенного контроля определяется не количеством досмотров, а точностью их применения. Для оптимизации этого процесса центральным аппаратом внедрены передовые методы отбора объектов контроля. Слаженная работа ФТС и РТУ уже сегодня способствует снижению числа необоснованных проверок и минимизации задержек, что положительно сказывается не только на эффективности таможенного администрирования, но и на удовлетворенности участников ВЭД. [5.]

В настоящее время процедуры постконтроля характеризуются высокой степенью субъективизма при выборе объектов проверочных мероприятий, что обусловлено отсутствием автоматизированной системы отбора. Это приводит к неэффективному использованию кадровых и временных ресурсов. Коммуникация с проверяемыми лицами преимущественно осуществляется посредством обмена бумажными документами, что увеличивает временные издержки и затрудняет оперативный анализ данных.

Особую проблему представляют перетоки товаров между государствами-членами ЕАЭС. Отсутствие эффективных механизмов контроля товаров, перемещаемых в рамках взаимной торговли, создает "серые зоны" и условия для нарушения таможенного

законодательства. Цифровая трансформация способствует углублению взаимодействия таможенных органов с различными государственными структурами, в первую очередь, с ФНС. Эффективное администрирование таможенных платежей требует создания таких механизмов, которые бы позволили исключить дублирование контрольных действий, ошибок в расчетах налогов и платежей и штрафов. Это возможно только при согласованности действий между таможенными, налоговыми и другими государственными органами, чему будет способствовать внедрение единой информационной системы. Искусственный интеллект должен также уметь перераспределять нагрузку при работе с массивом деклараций, что автоматически скажется на загруженности персонала. Важной составляющей интеллектуализации таможенных процессов должна стать возможность оптимального доступа к информации на уровне всех структурных подразделений таможенных органов. [2.]

Трансформация таможенного контроля после выпуска товаров до 2030 года будет осуществляться в смещении акцента с этапа декларирования на последующий контроль. Ключевым показателем эффективности данной реформы станет планомерное увеличение доли объектов постконтроля, отбираемых автоматически с использованием информационных систем.

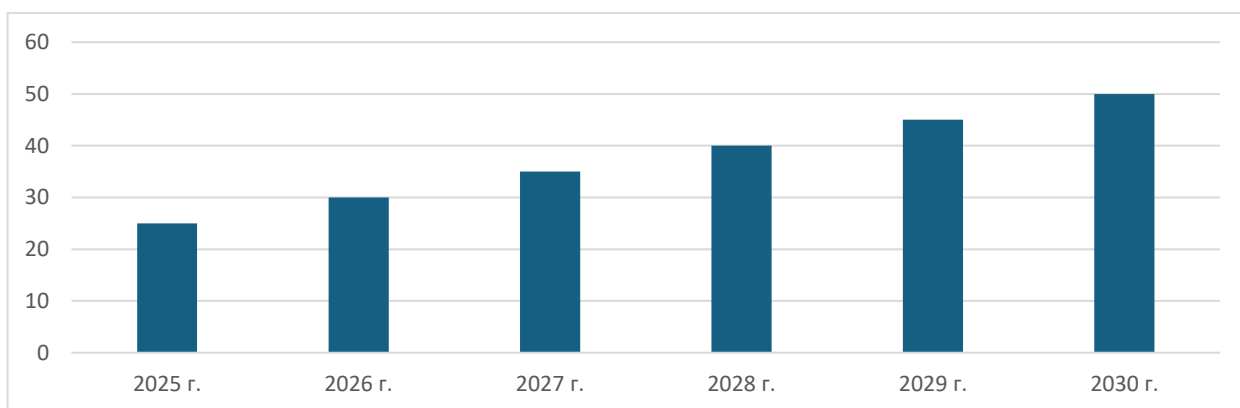


Рисунок - Доля объектов постконтроля, отобранных информационной системой с 2025-2030 гг.

Динамика данного показателя будет иметь устойчивый положительный тренд. Если в 2024 году (фактическое базовое значение) доля объектов, отобранных информационной системой, была минимальна, то к 2025 году планируется достичь уровня в 25%. К 2030 году целевой индикатор предусматривает, что половина (50%) всех объектов постконтроля будет определяться автоматизированно, без прямого субъективного вмешательства инспектора. Такая динамика отражает переход от субъектно-ориентированной модели к интеллектуальной, основанной на анализе больших данных.

Инфраструктура взаимодействия с участниками ВЭД претерпит кардинальные изменения за счет перехода к полностью электронному документообороту между таможенным органом и проверяемым лицом, что существенно сократит временные издержки. [3.] Внедрение технологии «цифровых двойников» создаст возможность для моделирования контрольных сценариев и прогнозирования результатов проверок без вмешательства в операционную деятельность бизнеса.

Для обеспечения непрерывности работы информационных систем таможенных органов, при существующей растущей потребности в объемах хранения и скорости обработки данных, согласно распоряжению ФТС России от 21 декабря 2023 г. № 373-р, введен в эксплуатацию Главный центр обработки данных ФТС России.

В контексте цифровой трансформации государственного управления информационная система таможенных органов эволюционирует от совокупности разрозненных элементов (насчитывающей 37 компонентов) к целостной

высокотехнологичной платформе. [6.] Существующий технологический стек характеризуется фрагментарностью, использованием устаревших и импортозависимых решений, что вступает в противоречие с задачами перспективного развития.

Преодоление данного противоречия видится в разработке и внедрении единой системы обеспечения деятельности, базирующейся на отечественных отказоустойчивых решениях. Проектируемая система призвана обеспечить сквозной мониторинг и управление процессом таможенного оформления и контроля, синхронизированным во времени и пространстве на всем жизненном цикле товародвижения.

Формирование такой системы требует реализации комплекса взаимосвязанных мер. В их числе: централизация управленческих и информационных функций, создание целевой архитектуры данных и процессов, а также разработка поэтапного плана перехода от текущего состояния к целевому. Принципиальным условием успеха выступает полное замещение импортного базового оборудования и систем баз данных. Переход на исключительно отечественные технологические платформы создает основу для обеспечения национальной безопасности и формирует потенциал для дальнейшего совершенствования таможенных процедур. К 2030 году планируется полный переход на отечественное программное обеспечение.

Таким образом, к 2030 году вектор развития сместится с тотальной автоматизации первичного оформления на создание замкнутого, отказоустойчивого контура управления. Ключевым сдвигом станет переход от сервисной модели (удобство для бизнеса) к модели «умного регулирования», где приоритет отдан прогнозированию рисков, полному импортозамещению технологического стека и переносу центра тяжести контроля на этап после выпуска.

#### **Список источников**

1. Дорожкина Т.В., Щербакова Е.С., Подерегина А.К., Додонова А.А. Развитие системы пунктов пропуска в рамках решения стратегических задач обеспечения внешнеэкономической деятельности // Естественно-гуманитарные исследования. 2025. № 2 (58). С. 164-168.
2. Максимов Ю.А. Обеспечение экономической безопасности внешней торговли и информационной защиты критической инфраструктуры таможенных органов // Вестник евразийской науки. 2025. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/obespechenie-ekonomicheskoy-bezopasnosti-vneshney-torgovli-i-informatsionnoy-zaschity-kriticheskoy-infrastruktury-tamozhennyh>.
3. Мигел А.А. Состояние и направление развития таможенной инфраструктуры ЕАЭС / Мигел А.А., Лесина Т.В., Кузнецова А.А., Володина Е.В. // Вестник Академии знаний. - 2024 г. - №3(62). - С. Состояние и направления развития таможенной инфраструктуры ЕАЭС / А. А. Мигел, Т. В. Лесина, Е. В. Володина, А. А. Кузнецова // Вестник Академии знаний. – 2024. – № 3(62). – С. 323-327.
4. Развитие пунктов пропуска до 2030 года. [Электронный ресурс] - Режим доступа - [https://www.alt.ru/expert\\_opinion/114176/](https://www.alt.ru/expert_opinion/114176/).
5. Результаты I этапа реализации Стратегии развития таможенной службы Российской Федерации до 2030 года [Электронный ресурс] URL: [https://customs.gov.ru/storage/document/document\\_info/2025-03/31/rezult\\_1\\_2024.pdf](https://customs.gov.ru/storage/document/document_info/2025-03/31/rezult_1_2024.pdf).
6. Владимир Ивин, замглавы ФТС России в интервью СNews: Речь идет о стопроцентном реинжиниринге всех наших систем и полном импортозамещении в течение пяти лет [Электронный ресурс] URL: [https://www.cnews.ru/articles/2025-12-23\\_vladimir\\_ivinzamrukovoditelya\\_fts](https://www.cnews.ru/articles/2025-12-23_vladimir_ivinzamrukovoditelya_fts).

#### **Сведения об авторах**

**Дорожкина Татьяна Викторовна**, к.э.н., доцент кафедры таможенного дела и логистики, Калужский государственный университет им. К.Э. Циолковского, г. Калуга, Россия; Институт управления, бизнеса и технологий, г. Калуга, Россия

**Подерегина Анастасия Константиновна**, студент кафедры таможенного дела и логистики, Калужский государственный университет им. К.Э. Циолковского, г. Калуга, Россия  
**Цуканова Ирина Андреевна**, студент кафедры таможенного дела и логистики, Калужский государственный университет им. К.Э. Циолковского, г. Калуга, Россия

#### **Information about the author**

**Dorozhkina Tatyana Viktorovna**, PhD (Economics), Associate Professor, Department of Customs and Logistics, Kaluga State University named after K.E. Tsiolkovsky, Kaluga, Russia; Institute of Management, Business, and Technology, Kaluga, Russia.

SPIN-код: 3233-9007

**Poderegina Anastasia Konstantinovna**, Student, Department of Customs and Logistics, Kaluga State University named after K.E. Tsiolkovsky, Kaluga, Russia.

SPIN-код: 1766-0082

**Tsukanova Irina Andreevna**, Student, Department of Customs and Logistics, Kaluga State University named after K.E. Tsiolkovsky, Kaluga, Russia.