

## **РЕФОРМА И МОДЕРНИЗАЦИЯ ТАМОЖЕННОЙ СЛУЖБЫ:**

### **Стратегия и опыт тайской таможни**

Сатит Лимпонгпан<sup>1</sup>

Отдел управления, финансов и торговли  
Департамент Восточной и Центральной Азии  
Азиатский банк развития  
декабрь 2005

---

<sup>1</sup> Д-р Сатит Лимпонгпан является Генеральным директором Таможенного департамента Таиланда. Взгляды, выраженные в данном документе, - это взгляды автора и не обязательно отражают взгляды или политики Азиатского банка развития (АБР) или его Совета директоров, или представляемых им правительств. АБР не гарантирует точности данных в данном документе и не берет на себя никакой ответственности за любые последствия их использования. Используемая здесь терминология может необязательно совпадать с официальными терминами АБР.

## Предисловие

Переход к рыночной экономике и ведомое частным сектором развитие – это черта, присущая всем странам-членам Программы Центрально-Азиатского регионального экономического сотрудничества (ЦАРЭС), поддерживаемой Азиатским банком развития (АБР) и другими международными организациями. Необходимость создания благоприятной среды через реализацию реформы торговой политики и мер по облегчению торговли является неотъемлемой частью переходного процесса. С этой целью страны-участницы ЦАРЭС – Афганистан, Азербайджан, Казахстан, Кыргызская Республика, Монголия, Китайская Народная Республика, Таджикистан и Узбекистан – приступили к реализации похвального регионального подхода, поддерживаемого коллективной приверженностью к присоединению и реализации правил и соглашений Всемирной торговой организации, а также и согласованными усилиями, направленными на реформу таможенных кодексов и модернизацию таможенных служб в соответствии с Конвенцией по упрощению и гармонизации таможенных процедур, широко известной как Пересмотренная Киотская конвенция.

Обучение и обмен знаниями являются ключевой приоритетной областью программы облегчения торговли ЦАРЭС. Региональные форумы, направленные на обмен наилучшей международной практикой и опытом стран, могут помочь не только улучшить знания и навыки практиков в области облегчения торговли из стран ЦАРЭС, но также и содействовать консультациям и укреплению уверенности среди участвующих стран. За счет данных мер идет углубление регионального сотрудничества.

Этот документ является результатом Регионального семинара по облегчению торговли и оформлению по принципу «одна остановка», проведенного в Бангкоке, Таиланд 27-29 июля 2005 г. Семинар совместно спонсировался АБР, Таможенным департаментом Таиланда и Всемирной таможенной организацией (ВТамО). В этом документе представлен обзор стратегии реформы и модернизации таможенной службы, реализованной Таможенным департаментом Таиланда, а также вопросы и вызовы, стоящие перед ним в процессе начала более интегрированного содействия торговле в партнерстве с частным сектором и сотрудничестве с задействованными в торговле ведомствами. Опыт Таиланда подчеркивает важность сильного лидерства в создании таможни мирового класса, мобилизации государственных ресурсов и активного участия в инициативах регионального сотрудничества и международных конвенциях. Изучение полученных уроков, таких как опыт Таиланда, может помочь странам-членам ЦАРЭС избежать ошибок и эффективно использовать свои государственные ресурсы на реформу и модернизацию таможенной службы. Через спонсирование учебных мероприятий и обмена знаниями, и распространение наилучшей практики и полученных уроков АБР надеется внести вклад в данное усилие.

Х. Сатиш Рао  
Генеральный директор  
Департамент Восточной и Центральной Азии  
Азиатский банк развития

## **ПРЕДЫСТОРИЯ**

Сегодня рабочая среда таможи – это комбинация быстрого роста международной торговли, ускоренного технологического развития и повышенной обеспокоенности по поводу безопасности. За пол века международная торговля выросла в 15 раз. Ожидается, что такая тенденция будет продолжаться и в ближайшие десятилетия. Развитие информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) также бросает новые вызовы и дает новые возможности для таможенных администраций по всему миру. Использование ИКТ значительно повысило эффективность международной торговли, как для правительств, так и для более широкого торгового сообщества. ИКТ чрезвычайно улучшило деловое общение и транзакции, устранив излишние этапы бизнес процесса, а также использование и обработку бумажных документов. Различные торговые ассоциации и предприятия продолжают поощрять правительственные ведомства, такие как таможня, содействовать международной торговле через инвестиции в интегрированные и автоматизированные системы, работающие гармонично с уже используемыми в промышленности и частном секторе системами. С другой стороны система глобальной торговли также уязвима перед использованием террористами, что ухудшает стабильную в противном случае глобальную экономику. Поэтому таможенные администрации занимают критически важную позицию в обеспечении повышенной безопасности глобальной цепи поставки.

Традиционно, первостепенна задача Тайской таможни заключается в контроле перемещения товаров с особым упором на сбор поступлений и пресечение незаконной торговли. Однако в сегодняшней современной и глобальной экономике наши обязанности меняются и должны быть рассмотрены и пересмотрены, так как собираемые таможней поступления уже не являются основным источником бюджета правительства. Традиционные методы таможенного контроля устарели в современной эре. Также таможенным органам предписано найти баланс между облегчением торговли и таможенным контролем. Хорошо работающая таможня в сегодняшней глобальной экономике должна обеспечивать для участников ВЭД и всех заинтересованных сторон прозрачность, предсказуемость и своевременное оформление товаров. В этом контексте тайская таможня приступила к реализации крупной программы организационной реформы и модернизации в целях выполнения своих ключевых обязанностей в области социальной защиты и конкурентоспособности предприятий, обеспечивая в то же время баланс между облегчением торговли и контролем.

## **ВИДЕНИЕ И МИССИЯ**

Таможенный департамент Таиланда сформулировал свое видение, определяющее чем стремится стать организация: «Таможня мирового класса для экономической конкурентоспособности и социальной защиты».

В целях достижения этого видения для тайской таможни были установлены три миссии: (i) быть признанной таможенной администрацией мирового класса; (ii) повысить экономическую конкурентоспособность; и (iii) обеспечить социальную защиту.

## **СТРАТЕГИЯ РЕФОРМЫ И МОДЕРНИЗАЦИИ ТАМОЖЕННОЙ СЛУЖБЫ (СРМТС)**

Для обеспечения достижения целей тайской таможни была сформулирована стратегия, включающая следующие основные вопросы и ключевые действия:

- Выход на уровень таможенной администрации мирового класса;
- Фокусирование на ИКТ в целях повышения эффективности таможенных услуг;
- Обеспечение прозрачности и открытой подотчетности через честность и программы развития кадров;
- Активное внедрение современных таможенных технологий и инструментов в таможенный контроль;
- Облегчение торговли и стимулирование инвестиций и туризма; и
- Выступление в качестве передового ведомства для социальной защиты и эффективной охраны границ.

### **КЛЮЧЕВЫЕ ПРОГРАММЫ СРМТС**

В рамках поддержки Стратегии реформы и модернизации таможенной службы тайская таможня будет реализовывать ряд следующих ключевых проектов/программ:

#### **Классификация тарифов**

Таиланд три раза вносил поправки в Номенклатуру гармонизированной системы (ГС) в соответствии с Международной конвенцией о гармонизированной системе описания и кодировки товаров (Конвенция о ГС) согласно поправкам от 1992, 1996, и 2002 г. соответственно. Однако в июне 2004 г. ВТамО приняла поправки к Конвенции о ГС, вступающие в силу с 1 января 2007 г. Поэтому тайская таможня привела свою ГС в соответствие с поправками на 2007 г. в Конвенции о ГС. Эта инициатива включает 354 набора поправок в следующих основных областях: технологический прогресс; изменение торговой динамики; прояснение текстов для обеспечения единого применения; адаптация ГС для отражения торговой практики; и поправки в отношении социальных вопросов и вопросов охраны окружающей среды. Помимо реализации Поправок 2007 г. к Конвенции о ГС тайская таможня также примет рекомендации ВТамО в отношении тарифов. Также Таиланду необходимо внести поправки 2007 г. в Номенклатуру гармонизированных тарифов Ассоциации государств Юго-Восточной Азии (АСЕАН).

Внедрение и реализация данных программ в области тарифов в значительной степени обеспечивает большую уверенность и предсказуемость международной торговли. Это обеспечивает разработку ГС Таиланда в целях содействия точному, последовательному и единому применению Конвенции о ГС, и ее современности в свете изменений в технологии или меняющейся динамики международной торговли. Это также дает участникам ВЭД возможность более точно рассчитывать подлежащие оплате пошлины до ввоза и принимать здравые деловые решения.

## **Таможенная оценка**

Основным инструментом определения таможенной стоимости в тайской таможне является «стоимость сделки» в соответствии со Статьей 1 Соглашения о реализации Статьи VII Генерального соглашения по таможенным тарифам и торговле (ГАТТ) от 1994 г. В целях усиления потенциала оценки соответствующих сотрудников тайская таможня начала программу наращивания потенциала по оценке ГАТТ. Эта программа позволит усовершенствовать систему оценки и обеспечит институциональный потенциал в целях предотвращения мошенничества в оценке и обеспечения безопасности сбора поступлений от импорта, в то же время содействуя международной торговле. Кроме того, в качестве инструмента анализа цен и оценки риска была создана База данных оценки. Наряду с другими инструментами БД может быть использована таможней для оценки потенциального риска в отношении правдивости и/или точности задекларированной таможенной стоимости импортных товаров. Информация в БД постоянно обновляется, отражая таможенную стоимость и другую соответствующую информацию по ранее импортированным товарам.

## **Таможенные процедуры**

В целях сокращения расходов предприятий и повышения эффективности таможенной очистки тайская таможня готовится к ратификации Пересмотренной Киотской конвенции (ПКК), как системы для таможенных процедур и формальностей. Упрощение и гармонизация таможенных процедур в рамках ПКК может внести эффективный вклад в содействие международной торговле. Кроме того, Таможенная конвенция о контейнерах и Таможенная конвенция о международной перевозке грузов с применением книжек МДП (Конвенция МДП от 1975 г.) составляют часть таможенного бизнес-плана по принятию таких документов с ключевыми задачами развития и содействия международному транзиту и перевозке контейнерами через интермодальную транспортировку.

## **Управление рисками**

В рамках усилий по достижению соответствующего баланса между облегчением торговли и регулятивным контролем таможенные администрации, в общем, отходят от традиционных методологий по выбору и досмотру товаров, и используют принципы управления рисками для определения необходимости в таможенном вмешательстве. В число стоящих перед таможней рисков входят потенциальное несоблюдение таможенных законов и положений, а также и потенциальная неспособность оказать содействие международной торговле. Таможня, как и любая другая организация, должна определять и управлять данными рисками, и при этом она может фокусироваться и направлять ресурсы туда, где они необходимы, и не задерживать поток законной торговли.

Управление рисками в последнее время получило особо высокое внимание в ПКК, разработанной ВТамО. Таможенный департамент Таиланда установил официальные политики и процедуры управления рисками, соответствующие технике управления рисками ВТамО. Управление рисками всегда являлось важным для работы тайской таможни, и оно направляло формулирование политики по борьбе с контрабандой; функционирование пограничного контроля для проверки перемещения товаров и пассажиров; а также и разработку процедур

документарного контроля и физического досмотра. В этой связи были разработаны различные проекты СРМТС, направленные на поддержку управления рисками. Ключевым проектом является разработка центрального/местного профиля для различных связанных с таможенной областей, включая таможенное оформление импорта и экспорта, склады и свободные зоны; права на интеллектуальную собственность, химикаты-прекурсоры и товары, опасные для здоровья и окружающей среды.

Кроме того, для определения и разработки потенциально высокорисковых перемещений и грузов использовались также и сложные инструменты, а именно, заблаговременная электронная информация о грузах, Система заблаговременной информации по пассажирам (СЗИП), и Определение радиочастоты (ОРЧ). Эти системы дают таможене необходимые инструменты для охвата представляющих риск перемещений грузов, физических лиц и транспортных средств. Они также облегчают контроль по менее рискованным аспектам торговли и позволяют таможене фокусироваться на действиях, представляющих больший риск. Это отражает сбалансированный подход между контролем и облегчением торговли.

Однако управление рисками не ограничивается только упомянутыми выше правоохранительными областями, но также является неотъемлемой частью всего процесса управления, и реализуется в рамках структуры управления организации в целях СРМТС. Потенциальные риски, могущие помешать достижению видения и задач организации, систематически определяются и устраняются. Следовательно, центральный элемент нашей структуры планирования СРМТС включает в себя четкое заявление задач и определение рисков, подлежащих управлению. Это обеспечивает учет подлежащих управлению рисков в бизнес-стратегиях и всех проектах бизнес-плана.

### **Автоматизация таможенной службы**

До внедрения нашей автоматизированной системы торговые документы обрабатывались сотрудниками таможни вручную. С учетом ограничений в тайской таможне из-за растущего объема международной торговли и ограниченного числа сотрудников, таможней, в целях контроля всех таможенных коммерческих операций, был реализован Электронный обмен данными (ЭОД). Система была полностью реализована в морских портах и аэропортах по всей стране.

Тайская таможня использует ИКТ для поддержки своих административных и операционных потребностей в двух основных областях: оказание услуг импортерам и экспортерам; и автоматизация таможенного ведомства. Автоматизация оказания таможенных услуг импортерам/экспортерам и соответствующим операторам включает в себя следующие основные области применения:

- обработка декларирования грузов;
- оформление грузов;
- сбор поступлений;
- возврат налогов и пошлин;
- сбор торговой статистики; и
- профили управления рисками.

С другой стороны, система автоматизации таможенного ведомства разработана для повышения производительности таможенной администрации через поддержку координационной и коммуникационной деятельности таможенных отделений. В число основных областей применения системы автоматизации таможенного ведомства входят Система законодательства и Система кадров.

Таможня переместила свой фокус с ЭОД на философию открытой системы, позволяющей ей обмениваться информацией в электронном формате при помощи других средств со всеми своими клиентами (коммерческими и некоммерческими), партнерами (другие правительственные департаменты/ведомства, как национальные, так и международные) и работниками. Этот проект требует пере-разработки всех существующих приложений «клиент-сервер» для перевода существующего оказания услуг на веб-приложения с применением ebXML (электронный бизнес с использованием формата «eXtensible Markup Language») в качестве стандартного сообщения в дополнение к используемому на данный момент стандарту связи UNEDIFACT (электронный обмен данными для администрации, коммерции и транспорта ООН).

Для построения на нашем предыдущем успехе тайская таможня планирует реализовать таможенную компьютерную автоматизированную систему нового поколения, использующую Интернет, которая также будет учитывать стандарты и руководства, отраженные в ПКК. В число подлежащих регистрации основных таможенных процессов и процедур входят различные основные области применения, такие как контроль грузов, обработка грузовых деклараций, учет поступлений, классификация тарифов, таможенная оценка и таможенный транзит.

Более того, тайская таможня также интегрирует новую таможенную компьютерную автоматизированную систему с системами других правительственных ведомств и своих клиентов, а именно транспортных операторов, банков, свободных зон и складских операторов. Новая система также должна иметь возможность охватывать различные виды таможенных услуг и клиентов, обеспечивать высокий уровень безопасности, высокую доступность и быстрое время реагирования. Помимо интеграции на национальном уровне существует также проект в рамках Стратегического плана развития таможни АСЕАН (СПРТ) по интеграции автоматизированных систем среди членов этой организации. В итоге система «Одно окно» сделает регулятивный процесс цельным как для импорта, так и для экспорта на национальном и региональном уровнях.

Помимо пере-проектирования основных областей применения, упомянутых выше, тайская таможня в число своих проектов СРМТС также включает следующие связанные с ИКТ проекты по модернизации таможенной службы:

- Интерфейс таможенной автоматизированной системы с системами «Международного аэропорта Суваннабхуми»;
- Э-обучение;
- Э-подпись;
- Э-транзит;
- Э-револьверная гарантия;
- Э-декларирование между тайской и малайской таможней;

- Веб-сайт таможи;
- Инвентаризационный контроль для таможенных складов и зон свободной торговли через Интернет; и
- Внедрение ОРЧ для контроля перемещения грузов между зонами свободной торговли, складами, портами, аэропортами и таможенными отделениями по всей стране.

### **Содействие торговле и туризму**

Принимая во внимание, что своевременный выпуск товаров является критически важным для поддержки конкурентоспособности участников ВЭД, тайская таможня реализовала ряд проектов по содействию развитию торговли и туризма. Первый проект – это организация пункта обслуживания по принципу «одна остановка» в основных пограничных экономических зонах в целях содействия приграничной торговле и туризму. В рамках системы обслуживания по принципу «одна остановка» соответствующие импортные/экспортные ведомства, т.е. таможня, администрация по продуктам питания и медикаментам/наркотикам, департамент карантина, могут осуществлять оформление импорта/экспорта в одном офисе или под «одной крышей» в целях ускорения очистки грузов.

Также тайская таможня планирует создать «единую проверку» внутри и между шестью таможенными администрациями стран, граничащих с Таиландом, преследуя при этом ключевые задачи содействия межграничному перемещению товаров и людей. «Единая проверка» позволяет импортерам/экспортерам обмениваться информацией с одним органом для выполнения всех связанных с импортом или экспортом регулятивных требований. Она также позволяет таможням соседних стран одновременно или мгновенно осуществлять проверку на границе в пункте, расположенном на территории любой из двух стран.

На основе системы обслуживания по принципу «одна остановка» будет разработана и реализована система «одно окно». Тогда импортеры/экспортеры, участвующие в межграничной торговле, смогут через Интернет подавать электронные декларации в различные контрольные ведомства для оформления и одобрения в рамках единого приложения. За счет ускорения и упрощения информационных потоков между торговлей и правительством «одно окно» приносит значительные выгоды всем участникам межграничной торговли, и таким образом укрепляет национальную конкурентоспособность.

В дополнение к этому, в новом международном аэропорту под названием «Международный аэропорт Суваннабхуми» будут также использованы СЗИП и рентген-технология. СЗИП – автоматизированная система управления рисками оформления пассажиров – позволяет таможене давать запросы в БД по пассажирам и членам экипажа до их прибытия или отбытия из Таиланда. От всех коммерческих авиаперевозчиков, осуществляющих перевозки в и из страны, требуется в электронном виде передавать в таможню данные о пассажирах и членах экипажа до отбытия рейса. Премьер-министр Таиланда попросил, чтобы СЗИП функционировала в «Международном аэропорту Суваннабхуми» к июню 2006 г. Тайская таможня работает над выполнением данного срока.

Другим проектом содействия торговле и туризму является магазин беспошлинной торговли. Магазин беспошлинной торговли – это вид таможенного

склада, созданный для стимулирования развития торговли и туризма Таиланда. Правомочные туристы/путешествующие могут купить товары в магазинах беспошлинной торговли за вычетом импортных/экспортных налогов и пошлин. Более того, на таком виде таможенного склада могут храниться импортируемые из-за границы товары или товары, по которым можно возратить налоги и пошлины в момент экспорта. Также в таможенных складах на продажу могут быть выставлены местные товары.

### **Управление кадрами**

Управление кадрами (УК) находится в центре СРМТС. Оно представляется важным для эффективной и действенной таможенной администрации. Менеджмент УК является многоаспектным и включает наём, обучение, оплату персонала и продвижение по службе, кодекс поведения и дисциплинарные меры. Зачастую эти задачи реализуются в ограниченной в ресурсах среде, т.е. при ограниченных финансовых и человеческих ресурсах.

Тайская таможня стимулирует и поддерживает важность «честности» в соответствии с пересмотренной Арушской декларацией ВТамО. Непрозрачные практики подрывают внешнюю конкурентоспособность страны и ее привлекательность для местных и иностранных инвестиций. Если его оставить без проверки, то такой отрицательный имидж подрывает потенциал экономического развития. За последнее время тайская таможня пересмотрела свой «Таможенный кодекс поведения» для приведения его в соответствие с пересмотренной Арушской декларацией ВТамО с целью улучшения честности таможенных сотрудников. Более того, в целях обеспечения честности и прозрачности функционирования таможенной службы также была начата кампания «Прозрачная таможня».

Тайская таможня использует различные инструменты управления для повышения эффективности, знаний и навыков таможенных сотрудников, улучшения эффективности и производительности работников, и найма персонала. На данный момент таможенные управленцы обучаются в области использования инструментов управления, таких как стратегический менеджмент, матричный менеджмент, основанный на результатах менеджмент, основанный на компетенции менеджмент, управление знаниями и основанное на ИКТ управление. Таможня учитывает как требования к навыкам персонала, так и индивидуальные взгляды сотрудников о своих должностных ролях и потребностях в карьерном росте.

### **Управление законодательством**

Ключевым аспектом программы СРМТС является изменение законодательства, так как таможня отвечает за администрирование значительного количества законодательных актов правительства и международных органов. Важно, чтобы управление поправками в законодательство осуществлялось так, чтобы обеспечивать осведомленность предприятий и готовить заинтересованных сторон и игроков к процедурным и другим изменениям. В рамках программы СРМТС тайской таможней были рекомендованы поправки в таможенное законодательство. На данный момент внутри таможенной администрации внедряются различные проекты поправок к текущему законодательству и

положениям. Как таковая, таможня стимулирует потребность в эффективном планировании законодательства, вовлечение заинтересованных сторон, компетентный персонал и эффективную связь с другими соответствующими ведомствами и заинтересованными сторонами.

## **СРМТС В РАМКАХ МЕЖДУНАРОДНОГО ФОРУМА**

Необходимо признать, что для достижения гладкого функционирования международной торговли и эффективной таможенной администрации необходим региональный и/или многосторонний подход. Международный форум существует, чтобы играть ключевую роль в определении требований и работы таможенными администрациями. До сих пор тайская таможня работала в тесном контакте с различными международными организациями и региональными инициативами. Этот раздел сфокусирован на рассматриваемых таможенной инициативах, которые играют наиболее значимую роль в СРМТС: Азиатско-Тихоокеанское экономическое сотрудничество (АТЭС) and АСЕАН.

В рамках АТЭС страны-члены наделили содействие торговле высоким приоритетом наряду с либерализацией торговли и инвестиций, и экономическим и техническим сотрудничеством. Как активный член Подкомитета АТЭС по таможенным процедурам, тайская таможня реализовала много связанных с СРМТС программ, а именно, Гармонизация структуры тарифов с Конвенцией о ГС; Реализация передовой системы регулирования классификации; таможенная честность; и реализация Положения о ясной апелляции.

СРМТС также является важной программой в составе СПРТ АСЕАН с окончательной целью модернизации таможенных администраций АСЕАН на основе следующих ценностей: честность, подотчетность и прозрачность, профессионализм, инновация и услуги населению, и партнерство с торговым сообществом. В рамках программы СРМТС в процессе реализации необходимо учесть различные ключевые области, а именно, стратегическое планирование, хорошее управление и системная интеграция.

Все программы реформы и модернизации таможенной службы в АТЭС и АСЕАН дополняют программы СРМТС, реализуемые тайской таможней в последние годы. Следующий шаг – это обеспечение устойчивой поддержки на высоком уровне и управление процессом СРМТС со стороны высшего управленческого состава. Также в этой области общего интереса необходимо более тесно консультироваться с членами АТЭС и АСЕАН.

## **НОВЫЕ ВЫЗОВЫ**

И последнее, ключевая роль таможни в сегодняшней экономике – это обеспечение надлежащего баланса между безопасностью и содействием. Это подразумевает ограничение масштаба вмешательств и обеспечение необременительности регулятивных требований. В стремлении к достижению такого баланса ВТамО представила таможенным администрациям всего мира различные инструменты. Один из них – это «Система стандартов по обеспечению безопасности и облегчению глобальной торговли» - режим, повышающий безопасность и улучшающий содействие международной торговле. Эта система

устанавливает принципы и стандарты для принятия членами ВТамО в качестве минимального порогового значения для того, чтобы справиться с вызовами и возможностями 21 века. Система стандартов имеет две колонны: одна – по сетевым связям таможня-таможня, и другая – по партнерству таможня-бизнес. Центральный принцип колонны таможня-таможня – это использование передовой электронной информации и технологий для определения высокорисковых контейнеров или грузов как можно раньше в цепи поставки, таких как крупномасштабные рентгеновские машины и устройства обнаружения источников радиации. С другой стороны, основной фокус колонны таможня-бизнес – это создание международной системы определения частных предприятий, предлагающих высокую степень гарантий безопасности в отношении их роли в цепи поставки. Эти частные предприятия могут получить уполномоченный статус как партнера по безопасности.

Поэтому новым вызовом для тайской таможни является разработка механизма, через который можно ответить на и соответственно реализовать предпосылки для баланса безопасности и содействия. Тайская таможня хорошо осведомлена о нем, и готова к данному вызову. Прошлый процесс, в рамках которого делопроизводство и изменения определяются в основном правительством и/или таможней без консультаций с заинтересованными сторонами, больше неприемлем.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

СРМТС требует стратегического планирования при ограниченных ресурсах, эффективного использования международных инструментов, ИКТ, и, обязательно, сильной приверженности. Она также требует фундаментальных изменений как в среде работы таможенного ведомства, так и в способе осуществления его деятельности. Тем не менее в результате СРМТС таможенное управление было улучшено. Таможенные сотрудники были наделены полномочиями, позволяющими им более эффективно осуществлять свою работу. Были организованы лучшее оказание услуг и ориентация на клиента, что значительно сократило вмешательство таможни в законную торговлю и переезды, и обеспечило более эффективное использование ограниченных ресурсов.