



НАЦИОНАЛЬНОЕ «ЕДИНОЕ ОКНО»

Методическая записка

МАЙ 2022 ГОДА

НАЦИОНАЛЬНОЕ ЕДИНОЕ ОКНО

Методическая записка

МАЙ 2022 ГОДА



Лицензия «Creative Commons Attribution 3.0 IGO» (CC BY 3.0 IGO)

© 2022 Азиатский банк развития
6 ADB Avenue, Mandaluyong City, 1550 Metro Manila, Philippines
Тел: +63 2 8632 4444; факс: +63 2 8636 2444
www.adb.org

Некоторые права защищены. Опубликовано в 2022 году.

ISBN 978-92-9269-733-4
Номер тиража: TIM220308-3
DOI: <http://dx.doi.org/10.22617/TIM220308-3>

Изложенные в данной публикации взгляды выражают мнение авторов и не обязательно отражают мнения и политику Азиатского банка развития (АБР) или его Совета управляющих, или правительства, которые они представляют.

АБР не гарантирует точность данных, содержащихся в настоящей публикации, и не несет ответственность за какие-либо последствия их использования. Упоминание конкретных компаний или продуктов изготовителей не означает, что они одобряются или рекомендуются АБР в качестве предпочтительных, по сравнению с другими подобными продуктами, которые не были упомянуты.

Использование каких-либо обозначений или ссылок на конкретную территорию или географическую зону, равно как и использование в настоящем документе термина «страна», не означает выражение позиции АБР относительно правового или иного статуса такой территории или зоны.

Данная работа доступна на условиях лицензии «Creative Commons Attribution 3.0 IGO» (CC BY 3.0 IGO) <https://creativecommons.org/licenses/by/3.0/igo/>. Использование Вами содержания данной публикации означает Ваше согласие соблюдать условия указанной лицензии. Для получения ссылок на источник, переводов, адаптаций и разрешений, пожалуйста, предварительно ознакомьтесь с положениями и условиями пользования на <https://www.adb.org/terms-use#openaccess>.

Вышеозначенная лицензия CC не распространяется на содержащиеся в данной публикации материалы, не защищенные авторскими правами АБР. Если материал относится к другому источнику, пожалуйста, свяжитесь с владельцем авторских прав или издателем этого источника для получения разрешения на его воспроизведение. АБР не может привлекаться к ответственности в связи с какими-либо претензиями, вытекающими из использования Вами таких материалов

Если у Вас имеются вопросы или комментарии в отношении содержания, либо если Вы желаете получить разрешение владельца авторских прав на использование публикации в целях, не предусмотренных настоящими условиями, или разрешение на использование логотипа АБР, пожалуйста, свяжитесь с pubsmarketing@adb.org.

С исправленными опечатками в публикациях АБР можно ознакомиться по ссылке <http://www.adb.org/publications/corrigenda>.

Примечания:

В данной публикации символом «\$» обозначены доллары США, если не указано иное.

АБР признает «Китай» как Китайскую Народную Республику; «Гонконг» как Гонконг, Китай; и «Корею» как Республику Корею.

Автор дизайна обложки: Лесли Лим.

Содержание

Таблица, рисунки и вставки	iv
Сокращения	v
Резюме для руководства	vi
Введение	vii
i. Понимание национального «Единого окна»	1
ii. Для чего внедрять национальное «Единое окно»?	6
Характеристики и выгоды	7
Участники ВЭД	7
Грузовые перевозчики и обработчики грузов	7
Трансграничные регулятивные органы	8
Женщины-предприниматели и микро-, малые и средние предприятия	8
iii. Управление и «дорожная карта» для разработки дизайна национального «единого окна»	10
Создание условий	10
Управление национальным «единым окном»	11
Координационный комитет национального «единого окна»	12
Дорожная карта для компонентов дизайна национального «единого окна»	15
Цели и ключевые индикаторы эффективности	16
Пересмотр дизайна бизнес процессов и управление рисками	17
Соглашения об уровне обслуживания	19
Гармонизация данных	20
Дизайн среды национального «единого окна»	21
Благоприятная законодательная среда	22
Бизнес модель для операций национального «единого окна»	22
iv. Последствия операционной совместимости национального «единого окна»	26
v. Передовая практика и смягчение рисков	29
Приложение: Реализация национальных «единых окон» членами АБР	32
Справочная литература	36

Таблица, рисунки и вставки

Таблица

Модель и устойчивость оператора национального «единого окна»	24
--	----

Рисунки

1	Концептуальное представление среды национального «единого окна»	2
2	Развитие системы «единого окна»: от концепции к реализации	3
3	Пять этапов эволюции «единого окна»	4
4	Структура управления национального «единого окна»	11
5	Дорожная карта для разработки дизайна национального «единого окна»	16
6	Модель для операционной совместимости — Европейские рамки операционной совместимости	27

Вставки

1	Выгоды «TradeNet», национальное «единое окно» Сингапура	8
2	Чемпионы проектов — Республика Корея и Сингапур	13
3	Примеры ведущего ведомства	14
4	Пересмотр дизайна бизнес процессов в Сингапуре—«TradeNet»	19
5	Содействие торговле в Тунисе—Всемирный банк	24
6	Разнообразие моделей	25

Сокращения

АБР	Азиатский банк развития
АСЕАН	Ассоциация государств Юго-Восточной Азии
ЕОА	«Единое окно» АСЕАН
B2B	бизнес-бизнесу
B2G	бизнес-правительству
ПДБП	пересмотр дизайна бизнес процессов
ТГРО	трансграничный регулирующий орган
ТСУ	таможенная система управления
EIF	Европейский рамочный документ по операционной совместимости
ЕС	Европейский Союз
ИКТ	информационно-коммуникационные технологии
КИЭ	ключевой индикатор эффективности
ЛРСП	лицензия, разрешение, сертификат, прочее
НЕО	национальное «единое окно»
СПС	система портового сообщества
ОУП	отдел управления проектом
СУО	соглашение об уровне обслуживания
МОСЕО	международная операционная совместимость «единых окон»
СУПТ	Соглашение об упрощении процедур торговли
ООН/СЕФАКТ	Центр Организации Объединенных Наций по упрощению процедур торговли и электронным деловым операциям
ЮНКТАД	Конференция ООН по торговле и развитию
ЭСКАТО	Экономическая и социальная комиссия ООН для Азии и Тихого океана
UNNEХТ	Сеть экспертов ООН по безбумажной торговле в Азиатско-Тихоокеанском регионе
ВТО	Всемирная торговая организация

Резюме для руководства

Национальное «единое окно» (НЕО) создает среду, в которой участники ВЭД и поставщики транспортных услуг могут эффективно взаимодействовать с трансграничными регулирующими органами (ТГРО) в международной торговле. Участники ВЭД и их агенты получают выгоду от удобства проведения операций с ТГРО в электронном формате через НЕО. Процедуры упрощаются и оптимизируются, поскольку ТГРО работают скоординировано, автоматизированный обмен данными устраняет необходимость предоставления дублирующей информации, а автоматизированная обработка ускоряет сквозную обработку импортных и экспортных операций. ТГРО выигрывают от более строго пограничного контроля, повышения эффективности и лучшей способности отслеживать выполнение соглашений об уровне обслуживания. Цель НЕО — сократить время и издержки международных торговых операций.

Хотя концепция НЕО проста, ее реализация сложна, поскольку в нее вовлечены многие ТГРО, транспортные операторы, грузоотправители, коммерческие банки и центральный банк. Управление наиболее эффективно, когда его возглавляет координационный комитет, состоящий из высокопоставленных лиц, принимающих решения. Требуется несколько рабочих групп для решения вопросов, связанных с дизайном и реализацией. Эффективная среда НЕО должна управлять несколькими компонентами дизайна: пересмотр дизайна бизнес-процессов, гармонизация данных и усовершенствование законодательно-нормативной базы для поддержки изменений и новых режимов работы. Пересмотр дизайна бизнес-процессов имеет решающее значение для оптимизации процедур и использования возможностей НЕО для автоматизации обмена данными и ускорения автоматизированной обработки. Изменение процедур и компьютерных систем такого большого числа заинтересованных сторон является сложной задачей и требует твердой политической приверженности, которая может быть лучше всего достигнута влиятельным «чемпионом» проекта, который будет осуществлять мобилизацию заинтересованных сторон для цели координации. Очень важно иметь опытное руководство проектами для планирования, координации и контроля за выполнением нескольких параллельных проектов. Требуется комплексная программа в области развития потенциала для подготовки проектной команды НЕО к мероприятиям по разработке дизайна и реализации. Заинтересованные стороны из частного сектора являются основными пользователями НЕО и обладают практическими знаниями о процедурных вопросах и работающих решениях. Сотрудничество и участие частного сектора в процессе разработки дизайна и реализации очень важны для создания эффективной среды НЕО.

НЕО выполняется поэтапно, учитывая сложность функций и интерфейсов, которые необходимо внедрить для многих заинтересованных сторон. Каждая страна имеет свою специфическую операционную среду и приоритеты для упрощения процедур торговли, и реализация каждого НЕО является уникальной. Правительству необходимо будет назначить лицо, ответственное за операционную работу НЕО. Решение обусловлено контекстом конкретной страны, и операторы НЕО во всем мире почти поровну разделены между государственными органами и учреждениями частного сектора. Правительству необходимо будет принять решение относительно бизнес-модели для обеспечения устойчивости НЕО: государственное финансирование или оплата пользователями услуг НЕО. НЕО во всем мире внедрили обе модели.

Растет интерес к международной операционной совместимости «единых окон» для стимулирования региональной торговли. «Единое окно» Ассоциации государств Юго-Восточной Азии (АСЕАН) было инициировано в 2005 году и начало свою работу в 2018 году.

Опыт Тихоокеанского альянса (Чили, Республика Колумбия, Мексика и Перу) был проще: международная операционная совместимость «единого окна» была реализована к 2016 году, в течение 2 лет после принятия решения, благодаря финансовой помощи и технической поддержки Межамериканского банка развития.

Введение

Рекомендация № 33 Центра Организации Объединенных Наций по упрощению процедур торговли и электронным деловым операциям (ООН/СЕФАКТ) определяет «единое окно» как «механизм, который позволяет сторонам, участвующим в международной торговле и перевозках, представлять стандартизированную информацию и документацию в одном месте для выполнения всех нормативных требований, связанных с импортом, экспортом и транзитом. Если информация является электронной, то отдельные элементы данных должны представляться только один раз».¹

«Единое окно» обеспечивает единый электронный интерфейс для взаимодействия с таможенной и другими контролирующими органами, участвующими в трансграничной торговле и транзите. «Единое окно» избавляет участников ВЭД от необходимости отдельно подавать декларации и получать разрешение от нескольких ведомств. Разрешения от нескольких регулирующих органов получают на одной электронной платформе. Государственные органы могут более эффективно осуществлять контроль и отслеживать соблюдение требований. Обработка международной торговли через «единое окно» сокращает время выпуска грузов и затраты на ведение бизнеса, повышает конкурентоспособность и эффективность торговли, а также улучшает методы ведения бизнеса.

Однако внедрение «единого окна» сопряжено с трудностями, главными из которых являются достижение консенсуса между ведомствами, межведомственные различия в степени автоматизации, а также требования к данным и устойчивость.

Учитывая количество вовлеченных ведомств, создание «единого окна» требует поиска «чемпиона» на более высоких уровнях правительства, определения ведущего ведомства, создания координирующих структур и разработки бизнес-модели. Принятие глобальных стандартов в области данных и обмена сообщениями упрощает разработку информационных и коммуникационных технологий (ИКТ).

Статья 10.4 Соглашения об упрощении процедур торговли (СУПТ) Всемирной торговой организации (ВТО) требует, чтобы страны-члены «стремились создать или поддерживать единое окно, позволяющее участникам ВЭД предоставлять документацию и/или требования к данным для импорта, экспорта или транзита товаров через единую точку ввода для участвующих органов или ведомств».² Всемирная таможенная организация (ВТамО) использовала свои ресурсы для планирования и внедрения «единых окон». Хотя глобальные ресурсы чрезвычайно полезны, НЕО должно быть адаптировано к экономическому потенциалу и потребностям каждой страны.

Эта методическая записка оказывает помощь развивающимся странам-членам и сотрудникам Азиатского банка развития (АБР) в планировании, подготовке и реализации систем электронного национального «единого окна» (НЕО) для международной торговли.

Методическая записка состоит из пяти частей: объяснение НЕО, почему НЕО играет важную роль, каковы его ключевые компоненты управления и дизайна, последствия международной операционной совместимости «единого окна» (МОСЕО), а также передовой опыт и смягчение рисков.

¹ ООН/СЕФАКТ. 2005. *Рекомендация № 33: Рекомендация и руководство по созданию «единого окна»*. Женева. с. 3. https://unece.org/DAM/cefact/recommendations/rec33/rec33_trd352e.pdf.

² ВТО. 2014. *Соглашение об упрощении процедур торговли*. Статья 10.4.1. с. 15. <https://docs.wto.org/dol2fe/Pages/SS/directdoc.aspx?filename=q:/WT/L/940.pdf&Open=True>.

Понимание национального «единого окна»

Национальное «единое окно» (НЕО) — это одна система, взаимосвязанная с заинтересованными сторонами в области международной торговли и перевозок для выполнения всех процедур пограничного контроля при импорте, экспорте и транзите. Государственные органы пограничного контроля связаны с НЕО для обработки транзакций, но работают в фоновом режиме. Заинтересованные стороны в области международной торговли и перевозок взаимодействуют с органами пограничного контроля только через одну систему, отсюда и термин «единое окно».

НЕО является очень удобным инструментом для заинтересованных сторон из частного сектора, поскольку вся информация, связанная с торговлей или соответствующими транспортными операциями, предоставляется и извлекается из единой системы. Заинтересованные стороны частного сектора получают выгоды от электронного доступа: экономия времени и ресурсов, поскольку физическая подача и сбор документов исключается.

НЕО является мощным инструментом для государственных органов. Он очень универсален и гибок и может реализовывать широкий спектр мер по упрощению процедур торговли. Статьи Соглашения об упрощении процедур торговли (СУПТ) Всемирной торговой организации (ВТО) о прозрачности, эффективности и предсказуемости могут быть реализованы через НЕО. Его мощь проистекает из его возможностей для обмена информацией, отслеживания событий, автоматической обработки и обмена информацией с другими заинтересованными сторонами и системами заинтересованных сторон после получения входящей транзакции.

Реализация НЕО уникальна для каждой страны, поскольку НЕО неизменно должно быть адаптировано к преобладающей экосистеме для торговли и транспорта, приоритетам реформ и ограничениям ресурсов. Универсального решения не существует. При подготовке к НЕО необходимо принять дизайн с изменяемой геометрией, а также постепенное, поэтапное развертывание, чтобы справиться со сложностью, присущей реализации НЕО. Опросы ВТамО в 2011 и 2016 годах показывают, что проекты «единого окна» реализовывались поэтапно, и что иногда они длились более 5 лет.³ Ни одна страна никогда не внедряла полноценное НЕО сразу.

Безбумажная торговля для упрощения и оптимизации обработки процедур пограничного контроля для международной торговли началась с системы «Nippon Airport Cargo Community System» (Система сообщества грузовых перевозок аэропортов Японии) в Японии в 1978 году.⁴ Используя ту же концепцию единой центральной компьютерной системы, связанной со всеми заинтересованными сторонами государственного и частного секторов для процедур международной торговли, в 1989 году Сингапур внедрил широко известную систему «TradeNet».⁵ В 2005 году Центр Организации Объединенных Наций по упрощению процедур торговли и электронным деловым операциям (ООН/СЕФАКТ) впервые использовал термин «единое окно» в своей часто цитируемой Рекомендации № 33 (сноска 1).

Стороны, вовлеченные в торговлю и перевозки в рамках НЕО, включают импортеров; экспортеров; судовых агентов; авиакомпании; обработчиков морских контейнерных терминалов; терминалы аэропортов; железнодорожные депо; и специальные зоны под таможенным контролем, включая таможенные склады, специальные экономические зоны, зоны экспортной переработки и свободные порты.

³ ВТамО. 2011. Обследование реализации «единого окна». *Научная статья ВТамО*. 17.

⁴ Сеть экспертов Организации Объединенных Наций по безбумажной торговле и транспорту в Азиатско-Тихоокеанском регионе. 2011. *Разработка «единого окна» в Японии – пример системы грузовых перевозок аэропортов Японии*. Бангкок.

⁵ Гарвардская бизнес школа. 1995. *TradeNet Сингапура: история одного города*. Кембридж, МА.

На Рисунке 1 проиллюстрирована среда НЕО и общие заинтересованные стороны. Заинтересованные стороны частного сектора либо подписываются на НЕО для подачи транзакций, либо передают ему электронные сообщения. Точно так же трансграничные регулирующие органы (ТГРО) взаимодействуют с НЕО либо через свою внутреннюю систему, такую как таможенная система управления, либо, если у ТГРО нет компьютеризированной системы, сотрудники ТГРО подключаются непосредственно к НЕО для обработки документов пограничного контроля, полученных от участников ВЭД или их представителей. Таким образом, среда НЕО является гибкой для размещения ТГРО с различными уровнями компьютеризации, и ТГРО не обязательно компьютеризировать свои услуги пограничного контроля для участия в среде НЕО. Правительство решает, какая организация отвечает за эксплуатацию НЕО, и выбранным оператором может быть, как частная, так и государственная организация.



Важно подчеркнуть, что определение НЕО, данное ООН/СЕФАКТ, охватывает взаимодействие между участниками, поставщиками логистических услуг, обработчиками грузов и государственными регулирующими органами. Таким образом, НЕО является примером электронного правительства по принципу «бизнес-правительству» (B2G), а также электронного правительства по принципу «правительство-правительству» (G2G). Участники ВЭД и обработчики грузов осуществляют транзакции с правительством (B2G), а государственные органы осуществляют транзакции с другими государственными ведомствами (G2G). Таким образом, транзакции «бизнес-бизнесу» (B2B) не охватываются этим определением. Крайне желательно осуществлять электронный платеж как специализированную банковскую транзакцию от участника ВЭД государственному банку, чтобы ускорить оплату сборов государственным ведомствам, с которыми осуществляется взаимодействие в течение всего цикла торговых процедур.

ВТО приняла концепцию «единого окна». Статья 10.4 СУПТ дает четкое направление (сноска 2). В базе данных СУПТ на июль 2021 года содержится 81 страна с НЕО, находящихся на разных стадиях реализации.⁶

Термин «единое окно» в некотором смысле является неправильным, поскольку термин «механизм» в Рекомендации № 33 ООН/СЕФАКТ часто ассоциируется с «системой». Система «единого окна» сама по себе имеет ограниченное применение. Фундаментальное преимущество возникает из-за электронного взаимодействия «единого окна» с другими системами заинтересованных сторон, создавая среду с потенциалом для реализации множества мер по упрощению процедур торговли. Таким образом, Всемирная таможенная организация (ВТамО), как показано на рисунке 2, предлагает полезные различия в терминологии с концепцией «единого окна», переходя к инициативе «единого окна» и, в конечном итоге, к реализации среды «единого окна».⁷



ВТамО описывает среду «единого окна» как «трансграничный, «интеллектуальный» механизм, который позволяет сторонам, участвующим в торговле и перевозках, подавать стандартизированную информацию, в основном в электронном виде, с единым пропускным каналом для выполнения всех нормативных требований, связанных с импортом, экспортом и транзитом» (сноска 8, с. 4). Среда «единого окна» достигается за счет сотрудничества ТГРО и широкого использования информационных и коммуникационных технологий (ИКТ). «Среда единого окна» описывает желательную операционную совместимость между системами, которая позволит упростить и автоматизировать процессы. Система «единого окна» сама по себе, без взаимосвязанных систем ТГРО, не сделает торговые процессы существенно эффективнее.

⁶ ВТО. База данных СУПТ. <https://tfadatabase.org/information-for-traders/operation-of-the-single-window> (по состоянию на июль 2021 года).

⁷ ВТамО. 2017. *Построение среды «единого окна»*. Том 1. Брюссель.

В результате популярности и спроса на НЕО термин «единое окно» был охотно и свободно принят для аналогичных систем, иногда по коммерческим соображениям. Это вызвало такую путаницу в торговом сообществе, что ООН/СЕФАКТ выпустила техническую записку «Терминология для «единого окна» и других электронных платформ».⁸ Чтобы еще больше свести к минимуму неправильное использование термина «единое окно», ООН/СЕФАКТ обновила определение НЕО в 2020 году.⁹ В определении 2005 года говорится: «Единое окно определяется как механизм, который позволяет сторонам, участвующим в торговле и перевозках...» Определение 2020 года было изменено на «Единое окно определяется как механизм, обеспечивающий упрощение процедур торговли, который позволяет сторонам, участвующим в торговле и перевозках...» ООН пришлось добавить «обеспечивающий упрощение процедур торговли», чтобы уточнить масштаб НЕО и исключить вводящее в заблуждение использование термина.

НЕО постоянно развивается. Сложность реализации диктует постепенное и поступательное наращивание функций. НЕО взаимодействует с системами заинтересованных сторон, у которых есть свои отдельные программы улучшений и бюджеты. НЕО развивается в процессе разных этапов, и его масштабы расширяются, чтобы привлечь дополнительные группы заинтересованных сторон и предприятия. Экономическая и социальная комиссия Организации Объединенных Наций для Азии и Тихого океана (ЭСКАТО) резюмирует эволюцию НЕО (рисунок 3).¹⁰ По мере развития НЕО транзакции могут распространяться на взаимодействие B2B. Например, НЕО Сингапура, запущенное в 2019 году, поддерживает упрощенные заявления на торговое финансирование для ведущих банков, предлагающих торговое финансирование. Пользователи и банки получают выгоду от улучшенной эффективности и производительности.



⁸ ООН/СЕФАКТ. 2017. *Технологии для «единого окна» и другие электронные платформы, Версия 1*. Женева.

⁹ ООН/СЕФАКТ. 2020. *Рекомендация № 33. Рекомендация и руководство по созданию «единого окна»*. Женева.

¹⁰ ЭСКАТО. 2012. *Руководство по планированию и реализации «единого окна»*. Бангкок.

Переход с 1-го на 3-й уровень — безбумажная таможня, расширение интерфейсов на другие ТГРО и обмен информацией с аэропортами и морскими портами — отражает обычное наращивание функций НЕО. Однако в любой конкретной стране эволюция может включать в себя разные наборы функций, и последовательность может не соответствовать одной и той же схеме. В некоторых странах транспортные, логистические и грузовые сообщества могут использовать систему для содействия обмену информацией (B2B) между заинтересованными сторонами из частного сектора, а также с государственными органами (B2G). Например, система портового сообщества (СПС) может быть создана для портов, судовых агентов, экспедиторов, перевозчиков и других поставщиков логистических услуг для обмена и обработки информации, например, о контейнерных и насыпных грузах, отслеживании и прослеживании грузовых судов и опасных грузов. НЕО и СПС могут обмениваться данными, при этом разрешения регулирующих органов передаются СПС, а сведения о грузе и логистическая информация передаются в НЕО. Основное следствие операционной совместимости будет заключаться в гармонизации данных СПС со стандартами, установленными НЕО. Операционная совместимость между системами не является проблемой, поскольку имеется несколько вариантов.

Для чего внедрять национальное «единое окно»?

ТГРО во многих развивающихся странах, как правило, имеют сильную разрозненную культуру и ограниченное межведомственное сотрудничество. Процедуры пограничного контроля были подготовлены в основном с использованием бумажных и ручных инструментов. Участники ВЭД представляют большие объемы информации и документов государственным органам для соблюдения положений по импорту, экспорту и транзиту. Зачастую информацию и документацию необходимо дублировать и представлять в несколько ведомств, каждое из которых имеет свою собственную ручную или автоматизированную систему и собственные бумажные формы. Требования, связанные с затратами на соблюдение, ложатся бременем на правительства и бизнес. Участники ВЭД подвергаются серьезным штрафам и сталкиваются с задержкой оформления товаров и высокими издержками. Такая среда для соблюдения требований документального и пограничного контроля является неэффективной, отнимает ресурсы и время и, таким образом, является серьезным препятствием для роста международной торговли. Проблема неэффективных процедур пограничного контроля усугубляется растущим объемом торговли. Например, экспорт занимает около 22 дней в Юго-Восточной Азии и 29 дней в Южной Азии, по сравнению со средним показателем Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), который составляет менее 12 дней.¹¹ По оценкам исследований ОЭСР, Азия может сократить потенциальные торговые издержки на 17,2% благодаря реформам в области содействия торговле, а Европа и Центральная Азия могут сократить издержки на 14,8%.¹²

Система НЕО обеспечивает очень практичное средство улучшения оформления на границе. Влияние НЕО на оптимизацию и сокращение времени и стоимости процедур пограничного контроля хорошо задокументировано (сноска 11):

- После внедрения Сингапуром НЕО время обработки торговых документов сократилось с 4 дней до 15 минут.
- Меры по упрощению процедур торговли в Таиланде с использованием НЕО устранили избыточные процессы и сократили количество дней для экспорта с 24 (в 2006 году) до 14 дней (в 2009 году).
- В Гонконге (Китай) годовая экономия от НЕО оценивается в 1,3 миллиарда гонконгских долларов.
- Общая экономия для бизнес-сообщества от использования «iTradeHub», которая предоставляет автоматизированную систему информационных транзакций в Республике Корея, оценивается в 1,819 миллиарда долларов США. Экономия включает в себя экономию на стоимости передачи данных за счет использования электронных документов; повышение производительности за счет автоматизации административной работы; и улучшение управления, хранения и поиска информации и документов за счет использования информационных технологий (ИТ).

НЕО служит «троянским конем» для преодоления институционального сопротивления изменениям и сотрудничеству. Поэтому международные организации развития активно продвигают и поддерживают проекты НЕО. НЕО является беспроигрышной мерой для всех заинтересованных сторон, участвующих в процедурах регулирования международной торговли и перевозок. Статья 10.4 СУПТ ВТО предоставляет членам четкое руководство по реализации НЕО.

¹¹ Сеть экспертов Организации Объединенных Наций по безбумажной торговле и транспорту в Азиатско-Тихоокеанском регионе (UNNEXТ). 2009. На пути к торговой среде «единого окна». Аналитическая записка. 1. Ноябрь. Бангкок.

¹² ОЭСР. 2018. Содействие торговле и глобальная экономика. Париж.

Чтобы оценить выгоды НЕО, полезно изучить его основные операционные характеристики. Транзакции представляются в НЕО любым заинтересованным лицом, правительством или частным лицом. Транзакции либо вводятся при помощи клавиатуры, либо представляются в виде электронного документа из системы заинтересованной стороны. Как только НЕО получает транзакцию, система автоматически определяет, как ее обработать. Для обработки транзакции не требуется вмешательства сотрудников или руководства НЕО, поскольку правила обработки каждой возможной транзакции запрограммированы в НЕО. Автоматизированная обработка и/или обмен информацией — это то, что представляет собой огромные возможности НЕО. В дополнение к скорости обработки, автоматизированная функция также позволяет НЕО работать 24 часа в сутки, 7 дней в неделю, за исключением технического обслуживания системы, которое обычно длится 2 или 3 часа. Процедуры обработки ошибок встроены для управления любой представленной аномальной транзакцией.

Характеристики и выгоды

Реализация НЕО обычно включает в себя следующее:

- электронное представление транзакций (устранение необходимости физического представления документов),
- автоматизированная обработка входящих транзакций,
- автоматизированный обмен документами и данными с согласованными сторонами,
- электронное получение сообщений от ТГРО,
- онлайн-поддержка в рамках НЕО по обработке заявлений на получение разрешений (для ТГРО без системы обработки разрешений бэк-офиса),
- доступ к статусу транзакций участников ВЭД и
- электронное подтверждение платежа с использованием ссылки на услуги электронных платежей.

Благодаря функциям, встроенным в НЕО, каждая группа заинтересованных сторон получает выгоды:

Участники ВЭД

- экономия времени при представлении транзакций
- экономия средств, так как для соблюдения требований требуется меньше ресурсов
- прозрачность обработки
- стандартизация и предсказуемость процедур
- отслеживание статуса транзакции.

Грузоперевозчики и обработчики грузов

- экономия времени
- экономия на издержках
- устранение ошибок в статусе груза
- исключение любых инсайдерских мошеннических манипуляций с информацией
- оперативность при выгрузке контейнеров, имеющих предварительную информацию, для досмотра.

Трансграничные регулирующие органы

- своевременное оказание услуг
- улучшенная координация с другими ТГРО, что ведет к улучшению пограничного контроля
- улучшенный мониторинг соглашений об уровне обслуживания (СУО)
- повышение эффективности за счет оптимизированных процедур и гармонизации данных.

Женщины-предприниматели и микро-, малые и средние предприятия

- легкодоступная среда, в которой они могут совершать транзакции с минимальными затратами и без посредников
- нейтральная и удобная для женщин среда, исключающая потенциальную гендерную дискриминацию со стороны ТГРО.

Сочетание выгод НЕО сокращает время и издержки на осуществление торговых транзакций, ведет к эффективному и улучшенному пограничному контролю и способствует повышению конкурентоспособности экономики. Во вставке 1 описаны некоторые выгоды TradeNet Сингапура.

Вставка 1: Выгоды TradeNet, национального единого окна Сингапура

TradeNet сократила время обработки типичных торговых документов с 2–4 дней до 15 минут. Большинство транзакций завершаются менее чем за 10 минут. Экономия времени повысила производительность. Исследования показывают, что TradeNet сократила затраты на обработку торговой документации на 20% и более. Пользователи TradeNet обнаружили значительную экономию средств за счет заполнения одной онлайн-формы сейчас по сравнению с более чем 20 бумажными формами в прошлом.

TradeNet оптимизировала торговые процедуры и протоколы, что сделало все торговое сообщество более конкурентоспособным на международном уровне. Использование клерков или курьеров для доставки торговых документов в различные ведомства было исключено, что позволило сэкономить время и оптимизировать использование персонала и транспортных средств. Сотрудникам больше не нужно стоять в очередях и ждать оформления документов. Ускорение оборота позволило лучше организовать отправку грузов и повысить общую производительность. Экспедиторы сообщают об экономии на 25-35% при обработке торговой документации, поскольку TradeNet работает круглосуточно, в отличие от ведомств, которые открыты только в обычные рабочие часы.

Источник: Сеть экспертов Организации Объединенных Наций по безбумажной торговле и транспорту в Азиатско-Тихоокеанском регионе. 2010. На пути к торговой среде «единого окна». Передовая практика в области внедрения «единого окна»: пример TradeNet Сингапура. *Аналитическая записка № 2*. Март.

НЕО является катализатором перезагрузки юридических, нормативных и административных процедур и практик. Например, многие ТГРО взимают плату за услуги. Во многих странах НЕО оказали давление, чтобы сделать доступными услуги электронных платежей, чтобы избежать задержек, характерных для систем неавтоматизированной оплаты. Поскольку аналогичные сквозные функции электронных платежей требуются для множества других услуг электронного правительства, НЕО катализирует появление таких критически важных и сквозных услуг поддержки электронного правительства.

НЕО является примером функциональной и полезной системы для улучшения предоставления государственных услуг.

В ряде стран оператор НЕО использовал свой опыт и, в некоторых случаях, свою базовую инфраструктуру для реализации других услуг электронного правительства. «CrimsonLogic» в Сингапуре и «Network Services Ltd.» Маврикия являются примерами операторов НЕО, которые разработали услуги B2G, такие как регистрация бизнеса, электронная подача пенсионных взносов, налогообложение с оплатой налогов по мере поступления доходов и электронная судебная система.

НЕО имеет две характеристики, которые приносят пользу региональному сотрудничеству и интеграции:

- (i) Стандартизация и упрощение процедур оформления на границе по всей стране, включая удаленные пограничные пункты пропуска, а также снижение затрат и сложности работы с несколькими системами. Участники ВЭД вблизи субнациональных приграничных районов находятся в лучшем положении для работы и участия в трансграничной торговле.
- (ii) В контексте субрегионального или более крупного регионального торгового соглашения международная операционная совместимость «единого окна» (МОСЕО) будет существенно способствовать трансграничной торговле. АБР предоставляет руководства и поддерживает членов в процессе планирования, подготовки и внедрения НЕО, а также будет содействовать МОСЕО с целью ускорения региональной трансграничной торговли.



Управление и «дорожная карта» для разработки дизайна национального «единого окна»

Хотя концепция проста, создание НЕО не работает по принципу «подключи и работай», и невозможно просто воспроизвести то, что дало результаты в одной стране, в другой стране, имеющей другие возможности, ресурсы и институциональные проблемы.¹³ Создание НЕО очень сложная работа, и его многочисленные вызовы связаны не только с технологиями, но и с

- политической поддержкой и приверженностью,
- долгосрочной приверженностью со стороны высшего руководства,
- надежной институциональной платформой для межведомственного взаимодействия,
- эффективным управлением ожиданиями и представлениями заинтересованных сторон,
- работающими бизнес-процедурами,
- архитектурными моделями,
- операционной совместимостью данных и бизнеса,
- законами и положениями, и
- финансовыми вопросами.¹⁴

Создание условий

Учитывая сложность реализации НЕО, технико-экономическое обоснование является общей отправной точкой для определения потенциального масштаба НЕО, уровня и характера спроса, требований к данным и другой информации, правовых вопросов, потенциальных выгод, вариантов реализации, оценки затрат и времени реализации и стратегии реализации. Подход следует этапам ВТамО для разработки НЕО: согласование концепции, технико-экономическое обоснование, разработка дизайна и создание среды НЕО.

Подготовка и разработка дизайна НЕО требует значительных усилий для преодоления сопротивления изменениям, глубоко укоренившихся практик, неправильных представлений о роли НЕО и присущей предрасположенности бюрократии защищать существующие обязанности от предполагаемых угроз. Департамент международной торговли Всемирного банка резюмирует требуемый подход: «Преодоление этих проблем потребует более пристального внимания к развитию широкой приверженности при разработке проекта, большего внимания к определению индивидуальной ответственности и целей всех участвующих ведомств, более длительных сроков реализации, и намного больше личной поддержки во время реализации».¹⁵

¹³ Г. Маклинден. 2013. Системы «единого окна»: чему мы научились. *Блоги Всемирного банка*. 30 апреля. <https://blogs.worldbank.org/trade/single-window-systems-what-we-have-learned>.

¹⁴ ЭСКАТО и ЕЭК ООН. 2012. *Руководство по планированию и реализации «единого окна»*. Нью-Йорк и Женева. 2012. https://www.unescap.org/sites/default/files/0%20-%20Full%20Report_5.pdf.

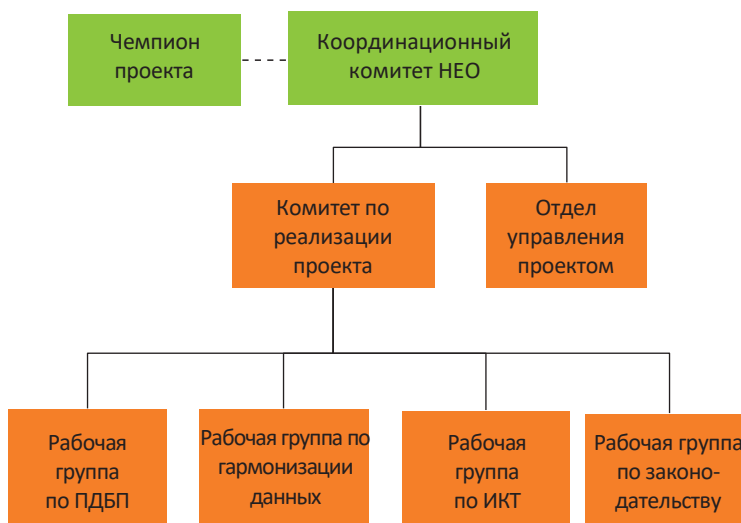
¹⁵ Всемирный банк. 2012. Совместное управление границами: новый подход к старой проблеме. *Экономическая предпосылка*. 78. с. 5. <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/10044/678690BRI00PUB00economic0premise078.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

НЕО вносит изменения в сложившуюся операционную среду, что может вызвать беспокойство у руководителей государственных ведомств, которые могут иметь обеспокоенность относительно своих ролей, обязанностей и полномочий. Стандартизация и прозрачность процессов НЕО могут рассматриваться как препятствие для получения ренты. Некоторые ТГРО нередко выражают сопротивление НЕО. Таможенные органы, например, иногда неправильно понимают роль НЕО и могут быть обеспокоены ослаблением их роли в пограничном контроле. Необходимы адекватные подготовка и ресурсы, чтобы заручиться поддержкой политиков и ключевых государственных ведомств. Семинары на местах, проводимые экспертами, могут прояснить, что НЕО поддерживает и совершенствует процедуры пограничного контроля и не ослабляет контроль таможенных органов. Обмен опытом других НЕО с высокопоставленными государственными официальными лицами оказался очень эффективным. Во время семинаров участники задают импровизированные вопросы и высказывают свои опасения, а откровенное общение помогает углубить понимание участниками НЕО и заручиться их поддержкой. Процесс обеспечения поддержки должен начинаться с этапа разработки концепции и продолжаться до технико-экономического обоснования и проектирования, и он не должен ограничиваться только государственными ведомствами, а должен также включать ассоциации участников ВЭД, поставщиков транспортных и логистических услуг из частного сектора. ЭСКАТО и Сеть экспертов Организации Объединенных Наций по безбумажной торговле и транспорту в Азиатско-Тихоокеанском регионе (UNNEXТ) предлагают семинары по внедрению НЕО. Поездки для ознакомления с действующими НЕО могут дать представление об их работе и ознакомить с опытом их реализации.

Управление национальным «единым окном»

Проект НЕО требует структуры управления, которая соответствовала бы предстоящим сложным этапам проектирования и осуществляла их. Устойчивая институциональная реформа достаточно сложна, когда задействовано только одно государственное ведомство, но риски и проблемы умножаются, когда задействовано много ведомств, как в случае с НЕО. Следовательно, процесс реформирования среды НЕО должен поддерживаться посредством создания структуры управления, усиливающей различные требуемые компоненты работы. На рисунке 4 показана практическая структура управления.

Рисунок 4: Структура управления национальным «единым окном»



ПДБП = пересмотр дизайна бизнес-процессов, ИКТ = информационные и коммуникационные технологии, НЕО = национальное «единое окно».

Источник: автор.

Координационный комитет национального «единого окна»

К основным обязанностям координационного комитета относятся следующие:

- Разработать и установить видение и цели НЕО.
- Защищать интересы правительства в области политики в НЕО.
- Принимать решения о масштабе и приоритетах НЕО.
- Обеспечивать активную поддержку и сотрудничество министерств и государственных ведомств.
- Обеспечивать надзор в области политики оператора НЕО.

Координационный комитет дает руководства и направляет ТГРО из различных министерств. Назначение координационного комитета на самом высоком уровне правительства повышает его роль и авторитет. В Таиланде, например, Кабинет министров назначил Национальный комитет по развитию логистики, в состав которого вошли постоянные секретари министерств, связанных с экономикой, и представители ассоциаций, связанных с торговлей. Такая приверженность на высоком уровне возлагала на заинтересованные стороны ответственность за проект и обязывала их к сотрудничеству (сноска 11). Международный опыт реализации НЕО показал, что ключевую роль играет «чемпион» проекта НЕО. Создание НЕО требует приверженности, участия и скоординированных действий со стороны многих государственных министерств и ведомств. Высокопоставленное официальное лицо правительства, выступающее в роли «чемпиона» проекта НЕО – предпочтительно из администрации премьер-министра или министерств финансов или торговли – принесет большую пользу проекту, обеспечив сотрудничество между государственными министерствами и ведомствами. Выбор «чемпиона» проекта НЕО – это решение правительства. «Чемпион» помогает обеспечить непрерывную приверженность, поскольку проект НЕО рассчитан на несколько лет, в течение которых должностные лица могут меняться. Во вставке 2 описаны примеры привлечения высокопоставленных политиков в качестве «чемпионов» проекта. Республика Корея и Сингапур демонстрируют политическую приверженность всем заинтересованным сторонам и оказывают сильную поддержку для координации заинтересованных сторон:¹⁶

- Политическая приверженность имеет прямое отношение к мобилизации ресурсов. Создание и поддержание НЕО требуют значительных ресурсов. Обычно, чем сильнее политическая приверженность, тем больше ресурсов можно мобилизовать.
- Для вовлечения заинтересованных сторон в реализацию НЕО требуется политическая воля. Вовлечение ключевых игроков, особенно влиятельных государственных ведомств, может быть успешным только в том случае, если проект будет иметь политическую поддержку на самом высоком уровне.
- Для принятия законодательства НЕО требуется политическая воля. Реализующей организации НЕО необходимы юридические полномочия. Благоприятная правовая среда для НЕО обычно требует пересмотренных или новых законодательных положений.
- Хотя приверженность реализации НЕО обычно исходит внутри страны, иногда она может исходить извне в виде международного или регионального соглашения, которое может привести к сильной политической приверженности внутри страны.

Активное и постоянное вовлечение частного сектора играет решающую роль для создания эффективного НЕО. Частный сектор не только напрямую извлекает выгоды из НЕО и предоставляет много практических знаний о проблемах на местах, бизнес-требованиях и практических решениях, но и также добавляет значительную ценность любому проекту НЕО. Сектор должен оставаться постоянно вовлеченным в течение всего жизненного цикла проекта, от концепции, дизайна до реализации, чтобы обеспечить свою поддержку и приверженность. Представители заинтересованных сторон частного сектора, такие как таможенные брокеры, грузовые агенты и экспедиторы, могут участвовать в качестве консультантов или в ином качестве в координационном комитете НЕО.

¹⁶ UNNEХТ. 2011. На пути к торговой среде «единого окна» — обеспечение эффективного участия заинтересованных сторон. *Аналитическая записка № 7*. Сентябрь.

Вставка 2: «Чемпионы» проекта — Республика Корея и Сингапур

В 2003 году правительство Республики Корея создало Национальный комитет по электронной торговле для реализации «единого окна» с прямым мандатом от Премьер-министра. Сам Премьер-министр возглавил комитет, обеспечил участие министров и пригласил в качестве членов высшее руководство отраслевых федераций и ассоциаций. В 2005 году Правительство усилило мандат комитета, приняв Закон об упрощении процедур электронной торговли. Был создан межминистерский административный комитет для координации деятельности всех соответствующих государственных ведомств. Были сформированы специализированные рабочие группы для определения масштабов и задач «единого окна».

В 1986 году, чтобы подчеркнуть приверженность Правительства Сингапура проекту «единого окна», тогдашний министр торговли и промышленности, а ныне премьер-министр Ли Сянь Лунг объявил, что «TradeNet» будет завершен в течение 2 лет. Это заявление ускорило работу различных комитетов и официальных лиц и предоставило команде «TradeNet» все полномочия и ресурсы.

Источники: Сеть экспертов ООН по безбумажной торговле и транспорту в Азиатско-Тихоокеанском регионе (UNNEХТ). 2011. На пути к торговой среде «единого окна» — обеспечение эффективного участия заинтересованных сторон. *Аналитическая записка № 7*. Сентябрь; UNNEХТ. 2010. На пути к торговой среде «единого окна» — передовая практика внедрения «единого окна»: пример «TradeNet» Сингапура. *Аналитическая записка № 2*. Март.

Отдел управления проектами. В то время как координационный комитет НЕО обеспечивает руководство, поддержку и надзор за проектом НЕО, отдел управления проектами (ОУП) очень важен для координации и управления деятельностью многих заинтересованных сторон. НЕО является сложным и состоит из нескольких взаимосвязанных проектов, которые должны осуществляться одновременно. ОУП отвечает за планирование и мониторинг всех мероприятий, связанных с реализацией НЕО. ОУП осуществляет следующие задачи:

- Подготовить генеральный план для реализации НЕО.
- Инициировать «дорожную карту» мероприятий и контролировать их выполнение.
- Координировать с руководителями проектов ТГРО для обеспечения соблюдения плана.
- Подготавливать и осуществлять план коммуникаций НЕО.
- Рассматривать и решать технические вопросы.
- Передавать вопросы координационному комитету НЕО.
- Предоставлять регулярные отчеты о ходе работы координационному комитету НЕО.

ОУП возглавляет опытный руководитель проекта, работающий полный рабочий день и несущий полную ответственность за своевременное выполнение генерального плана НЕО. Учитывая характер мероприятий генерального плана НЕО, ОУП может включать следующих специалистов, работающих полный рабочий день:

- бизнес-аналитики, знающие процедуры международной торговли,
- инженеры-программисты, имеющие опыт работы с большими программными прикладными системами и прикладными интерфейсами, и
- административный помощник.

Руководитель ОУП в идеале назначается из государственной организации. ОУП будет активно взаимодействовать с ТГРО и другими государственными организациями, и государственное должностное лицо должно иметь опыт работы в такой среде. Если такое должностное лицо отсутствует, руководитель ОУП может быть привлечен из частного сектора. Он или она должны иметь опыт управления проектами и, предпочтительно, опыт работы над сложными проектами, связанными с ИКТ. Бизнес-аналитики должны быть хорошо осведомлены о процедурах пограничного контроля и обычно назначаются из таможенного ведомства, порта, аэропорта или министерства торговли. Инженеры-программисты могут быть отобраны из государственных организаций, имеющих собственные отделы ИКТ. Таможенное ведомство является вероятным источником таких ресурсов. Другие варианты включают национальные организации электронного правительства.

ОУП должен получать поддержку от международного эксперта, имеющего опыт разработки НЕО и компонентов закупок «дорожной карты» НЕО. Эксперт может направлять и консультировать ОУП по выполнению генерального плана НЕО и участвовать в ключевых обзорах и ключевых этапах плана. Эксперт может регулярно предоставлять координационному комитету НЕО свою независимую оценку относительно прогресса выполнения плана.

Комитет по реализации проекта. В функции комитета по реализации проекта входит обеспечение технического руководства и надзора за разработкой, внедрением и первоначальными операциями НЕО. Комитет отвечает за утверждение, определение и реализацию преимуществ; мониторинг рисков; поддержание качества и соблюдение графика; и передачу вопросов в любой из этих областей координирующему комитету НЕО.

Комитет по реализации проекта будет выполнять следующие задачи:

- Обеспечивать руководство и надзор за техническими рабочими группами, ОУП и пользователями результатов проекта.
- Утверждать планы проекта НЕО, объемы работ, представляемые результаты, события, мероприятия, графики, кадровые ресурсы, расходы по проекту и изменения проекта.
- Согласовывать разногласия во мнениях и технических подходах и урегулировать вытекающие из них споры.
- Обеспечивать, чтобы масштаб проекта соответствовал требованиям групп заинтересованных сторон.
- Отчитываться о проделанной работе в рамках проекта перед координационным комитетом НЕО.

НЕО вовлекает многие ТГРО, и одна или две заинтересованные стороны должны возглавить продвижение и координацию реформы процедур пограничного контроля. Ведущим агентством обычно является таможенная служба или министерство торговли и коммерции, которые оба очень заинтересованы в содействии торговле. Портовые органы принимают активное участие, поскольку неэффективные пограничные процедуры приводят к заторам в портах. Таможенная служба зачастую является ведущим ведомством, учитывая ее широкие обязанности и присутствие на всей территории. Ведущее агентство является председателем комитета по реализации проекта. Его предложения регулируются законодательством или положениями ТГРО. Ведущее агентство отличается от оператора НЕО, который отвечает за эксплуатацию и техническое обслуживание системы НЕО. Роль ведущего агентства простирается от инициации проекта до проектирования дизайна и закупок. Операционная деятельность НЕО может быть поручена лицам, разрабатывающим политику, другой организации или ведущему агентству. Правила для рекомендуемого подхода не установлены, так как лица, определяющие политику, принимают решения, исходя из условий в стране. Примеры подхода ведущего агентства приведены во вставке 3.

Разработка дизайна и выполнение генерального плана НЕО требуют участия ТГРО и заинтересованных сторон из частного сектора. Перед каждым ТГРО стоит множество задач: участие в пересмотре дизайна бизнес-процессов (ПДБП), оценка изменений, вызванных ПДБП, последствий гармонизации данных, подготовка СУО и оценка влияния операций НЕО на компьютерные системы. Все задачи необходимо согласовывать внутри каждого ТГРО, которые должны назначить руководителя проекта для участия в координационном комитете.

Вставка 3: Примеры ведущего агентства

Таможенное ведомство, как правило, является сильным кандидатом на роль ведущего агентства из-за присущего ему существенного контроля над торговыми процедурами и тесного взаимодействия с другими государственными ведомствами в области международной торговли и пограничного контроля. В ряде случаев — например, в Индонезии, Таиланде и Вьетнаме — таможенные органы руководили процессом реализации «единого окна».

Другие ведомства или другие организационные структуры могут выступать в качестве ведущего агентства в зависимости от национальных обстоятельств:

- Малайзия: Министерство международной торговли и промышленности.
- Сингапур: Совет по развитию торговли Сингапура (переименованный в Международное предприятие Сингапура)
- Кения: Налоговая служба Кении и Управление портов Кении.

Независимо от ведущего агентства, таможенный орган должен быть включен в реализацию «единого окна», поскольку он контролирует большую часть торговых процедур и мер пограничного контроля.

Источник: Сеть экспертов Организации Объединенных Наций по безбумажной торговле и транспорту в Азиатско-Тихоокеанском регионе. 2011. На пути к торговой среде «единого окна» — обеспечение эффективного участия заинтересованных сторон. Аналитическая записка № 7. Сентябрь.

Рабочие группы. Внедрение НЕО требует детального рассмотрения, анализа проблем и возможных решений. Области, подлежащие оценке, включают следующие:

- ПДБП для оптимизации существующих процессов,
- гармонизация данных для стандартизации определений и форматов данных,
- взаимодействие ИКТ существующих систем с НЕО и ожидаемыми характеристиками НЕО, и
- правовая оценка для определения законодательных поправок, необходимых для реализации НЕО.

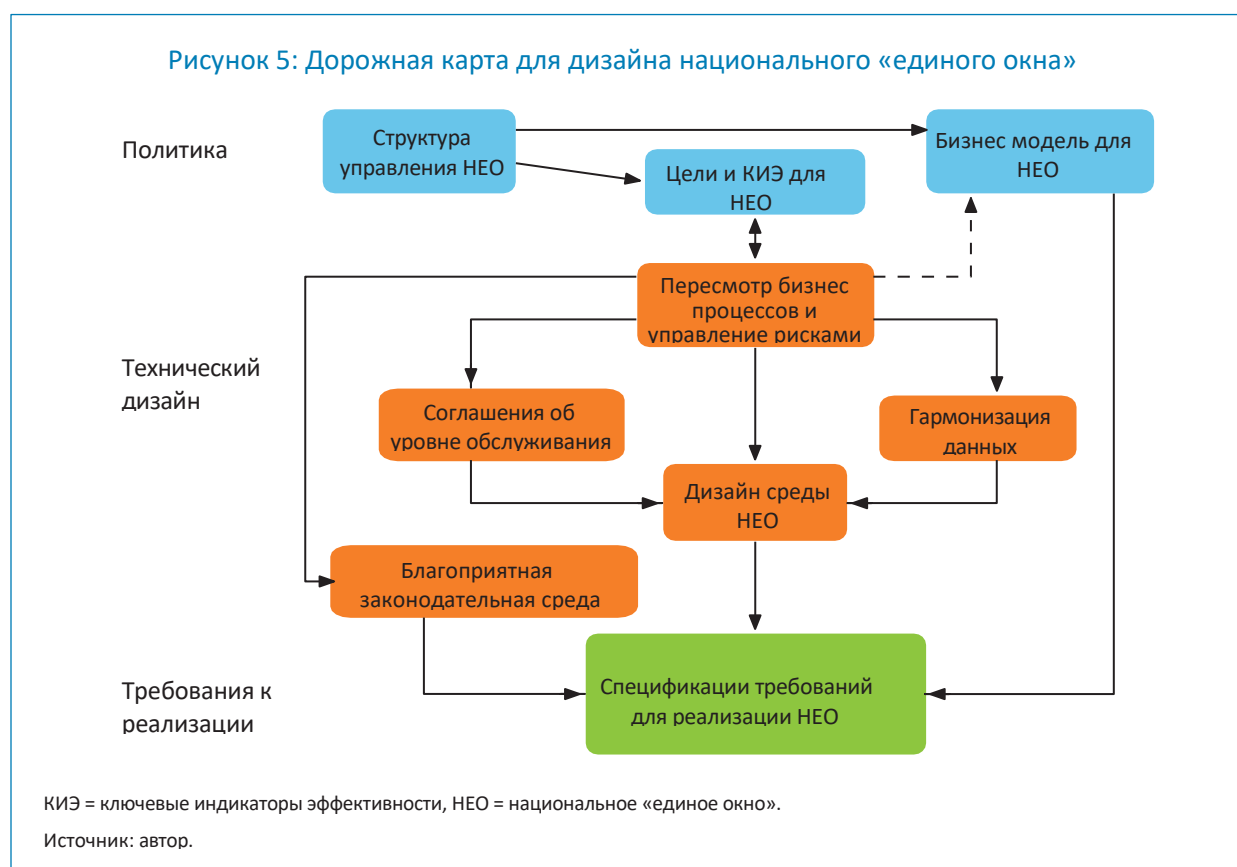
Для каждой области требуется одна рабочая группа, в которую войдут представители ТГРО, участники ВЭД, грузоперевозчики, грузовые операторы и правительство.

Программа развития потенциала. Необходима комплексная программа развития потенциала для обеспечения ключевых навыков, необходимых для разработки НЕО и управления его подготовкой и реализацией. Для компонентов проекта потребуется группа международных экспертов и местный персонал ТГРО. Персонал ТГРО знаком с местной практикой пограничного контроля, а целевые сессии по развитию потенциала позволят им получить дополнительные навыки, необходимые для того, чтобы они внесли полноценный вклад в разработку дизайна НЕО. Развитие потенциала должно охватывать анализ бизнес-процессов, гармонизацию данных и законодательно-нормативную базу. В некоторых случаях сотрудникам ТГРО может потребоваться обучение базовым навыкам работы с ИТ, если они работали в бумажной, неавтоматизированной среде до взаимодействия с НЕО. Проектирование и реализация НЕО – очень сложные задачи и требуют скоординированных действий многих организаций. Настоятельно рекомендуется обучение в области управления проектами и управления изменениями для менеджеров проектов ТГРО и ОУП. Необходимо согласовать методологию управления проектом для НЕО. Методология может быть взята из «Руководства по своду знаний в области управления проектами» или «Проектов в контролируемой среде» Института управления проектами. В качестве альтернативы можно согласовать упрощенную методологию, включающую ключевые процессы планирования проекта, управление проектом, контроль изменений и окончательное завершение проекта. UNNExT является потенциальным ресурсом для развития потенциала по этим и другим темам, связанным с НЕО. Требуется заблаговременное планирование, чтобы обеспечить своевременное развитие потенциала для выполнения предстоящей работы. Программа развития потенциала должна включать вклады частного сектора в НЕО на этапах тестирования и сессий управления изменениями, чтобы подготовить заинтересованные стороны частного сектора к среде НЕО.

Дорожная карта для компонентов дизайна национального «единого окна»

Разработка дизайна НЕО сложна и включает в себя пять основных компонентов. Сложность дизайна возникает из-за необходимости установить поток информации и интегрировать процессы пограничного контроля между всеми заинтересованными сторонами в среде НЕО. Компоненты поддерживают основные компоненты, которые должны быть согласованы для надлежащего функционирования НЕО. Конференция Организации Объединенных Наций по торговле и развитию (ЮНКТАД) выпустила рекомендации по трем компонентам: анализ бизнес-процессов и ПДБП, гармонизация данных и законодательно-нормативная база. СУО является важным компонентом, поскольку оно отражает одну из основных целей НЕО: официальное обязательство ТГРО по измеримым показателям предоставления услуг. Наконец, технический дизайн среды НЕО является пятым компонентом, трансформирующим требования бизнес-процессов в технический дизайн и интерфейсы между НЕО и системами других заинтересованных сторон.

Политические решения необходимы для создания структуры управления, определения видения и целей НЕО и бизнес-модели НЕО. Техническая работа должна охватывать (i) ПДБП; (ii) цели для улучшения предоставления услуг ТГРО; (iii) стандартизацию определений данных для обеспечения совместного использования и повторного использования данных; (iv) операционную совместимость НЕО, ТГРО и систем других заинтересованных сторон; и (v) благоприятную законодательно-нормативную базу для поддержки изменений, вытекающих из НЕО. Завершение компонентов технического проекта закладывает основу для подготовки подробных спецификаций требований для закупки системы НЕО и усовершенствований для систем заинтересованных сторон для операционного взаимодействия с НЕО. Дорожная карта (рисунок 5) отображает взаимосвязь политических решений и последовательности компонентов технического проектирования, которые приводят к спецификациям для реализации. Эта дорожная карта отражает основные результаты, которые закладывают основу для реализации НЕО.



Цели и ключевые индикаторы эффективности

Постановка целей и ключевых индикаторов эффективности (КИЭ) для НЕО — это мощный подход к мобилизации заинтересованных сторон из государственного и частного секторов. Ключевые индикаторы эффективности уточняют цели и направляют решения по техническому проектированию. Выбор целей и показателей определяется политиками. Индикаторы эффективности, такие как показатели ЮНКТАД и измерения и мониторинга эффективности коридоров Программы Центральноазиатского регионального экономического сотрудничества, могут служить ориентирами; цель — улучшение после запуска НЕО в работу. Другой подход заключается в сокращении времени на процедуры импорта и экспорта. По мере разработки НЕО проектная группа предоставляет результаты политикам, которые могут дополнительно уточнить цели и ключевые индикаторы эффективности. НЕО предоставляет возможность, ранее недоступную, контролировать эффективность работы каждого ТГРО в области пограничного контроля.

Пересмотр дизайна бизнес-процессов и управление рисками

НЕО может просто и эффективно предоставлять оптимизированные услуги заинтересованным сторонам в секторах торговли и транспорта. Однако возможные выгоды для НЕО не достигаются простой автоматизацией существующих процедур. Вместо этого их необходимо проанализировать, оценить и пересмотреть их дизайн, принимая во внимание, где это уместно, возможности, предлагаемые средой НЕО, а также текущую передачу данных и электронный обмен для оптимизации процедур.

Методология ПДБП состоит из анализа существующих процессов «как есть» с целью выявления неэффективности и пересмотра дизайна процессов «как будет» между заинтересованными сторонами и внутри заинтересованных организаций. Анализ «как есть» подробно изучает каждое действие, чтобы выявить избыточность и действия, не добавляющие ценности, в процедурных и документальных требованиях, а также устаревшие законы или ненужные положения. После достижения консенсуса по улучшениям определяются «будущие» процессы для устранения «узких мест» и неэффективности процедур и требований к документации в изучаемом бизнес-процессе. Примеры рекомендаций включают (i) объединение некоторых процедур, (ii) устранение избыточных процедур и ненужных требований к документации, (iii) автоматизацию процедур для содействия обмену торговыми и транспортными данными между заинтересованными сторонами и (iv) изменение соответствующих законов и положений для облегчения работы новых бизнес-процессов.¹⁷

ТГРО в развивающихся странах не имеют такого же уровня компьютеризации услуг. Таможня обычно имеет передовую компьютерную систему, в то время как другие ТГРО могут работать в неавтоматизированной среде. НЕО может обслуживать ТГРО, которые еще не компьютеризировали свои услуги, предлагая функции в системе НЕО, чтобы ТГРО могли заходить в НЕО, чтобы получать заявления на получение лицензий, разрешений, сертификатов и прочего (ЛРСП) и отвечать на заявления. Сложность и комплексность функций, предоставляемых НЕО для ТГРО, определяются объемом транзакций, важной функцией ЛРСП, бюджетом и графиком. ТГРО, взаимодействующим с НЕО, требуются компьютеры и средства передачи данных для связи с НЕО. Для ТГРО, имеющих собственную систему, обмен информацией с НЕО и обработка информации определяются посредством анализа ПДБП.

В некоторых случаях процедуры пограничного контроля могут стать ненужными. ЛРСП, которые были введены в действие много лет назад, или компоненты контроля, которые стали неактуальными, могут быть исключены. Например, после изучения ПДБП в 2017 году Министерство экономического развития Мальдив признало, что импортные и экспортные лицензии больше не актуальны.¹⁸ Лицензии выдавались на основании закона, принятого в 1979 году. Исключение ЛРСП является окончательным упрощением процесса. Зачастую ПДБП также приводит к определению быстро достижимых результатов, т. е. улучшений, которые можно быстро осуществить без НЕО.

Среда НЕО состоит из новой системы НЕО и интерфейсов с существующими системами, такими как таможенная система управления (ТСУ), система регистрации бизнеса в министерстве торговли и системы других ТГРО. В некоторых странах системы могут быть зрелыми и уже обеспечивать доступ в онлайн-режиме. Если это так, то при проектировании НЕО может потребоваться рассмотреть прогрессивный подход к реализации единого канала ввода, поскольку изменение интерфейса конечного пользователя, например, с ТСУ на НЕО может повлечь за собой серьезные изменения. Проблема заключается не просто в обеспечении сбора данных, а во встраивании в ТСУ сложного набора правил проверки данных и обработки бизнес-операций. При одновременном внедрении НЕО и ТСУ (или системы другого ТГРО) их конструкция и интерфейсы упрощаются, поскольку существующая ТСУ не накладывает никаких ограничений. В таких случаях реализовать единый канал ввода легче.

¹⁷ ЕЭК ООН. 2011. *Рамочный документ по реализации «единого окна»*. Женева и Нью-Йорк. <https://unece.org/fileadmin/DAM/cefact/publica/SWImplementationFramework.pdf>.

¹⁸ АБР. 2019. *Потенциальные экспортные и нетарифные барьеры в торговле — Национальное исследование Мальдив*. Манила.

Управление рисками позволяет ТГРО содействовать торговле, фокусируя свои интервенции на товарах с высоким риском и позволяя им использовать более оптимизированные процедуры для товаров с меньшим риском. Таким образом, управление рисками позволяет лучше использовать ограниченные ресурсы. Большинство таможенных организаций уже приступили к управлению рисками с функциональностью, встроенной в их процедуры и их ТСУ. Меньшее количество ТГРО внедрило управление рисками как часть своих процедур пограничного контроля. НЕО предоставляет возможность реализовать механизм управления рисками, когда каждый ТГРО имеет независимые настройки параметров риска. НЕО можно настроить получение оповещения ТГРО после подачи таможенной декларации. Управление таможенными рисками продолжает работать в рамках ТСУ. Международная организация по стандартизации (ISO) 31000:2009 предлагает общую модель управления рисками, которую могут использовать ТГРО. Подход к управлению рисками осуществляется в рамках ПДБП, поскольку бизнес-процессы, связанные с управлением рисками, оказывают влияние на потоки процессов. Например, после того как риск был обнаружен министерством здравоохранения, должны быть согласованы такие действия, как уведомление таможи, совместная проверка и результаты проверки. Решения влияют на бизнес-процессы и должны быть согласованы при рассмотрении ПДБП.

«Создание среды «единого окна»» ВТамО включает тематическое исследование таможи Маврикия по внедрению двухуровневого подхода к управлению рисками в НЕО и в ТСУ.¹⁹

ПДБП является ключевым креативным компонентом дизайна, который определяет оптимизированные операции среды НЕО. Выходные данные ПДБП устанавливают изменения для упрощения процедур, улучшения обслуживания, улучшения пограничного контроля и операционной совместимости систем НЕО и ТГРО. Изменения служат входными данными для последующих компонентов дизайна СУО, гармонизации данных и дизайна среды НЕО. Изменения процессов, определенные при ПДБП, также могут привести к изменению нормативно-правовой базы. После того, как ПДБП будет завершен, определение будущей операционной среды для процедур международной торговли может повлиять на решения политики в отношении бизнес-модели, которая будет принята для оператора НЕО.

Должны быть выделены адекватные ресурсы и время для всеобъемлющего ПДБП, чтобы обеспечить результаты упрощения процедур торговли, оказывающие высокое воздействие. В рабочую группу ПДБП должны входить представители ТГРО и частного сектора, хорошо знающие процессы. Точное понимание возможностей ИКТ добавит ценности. ЭСКАТО подготовила руководство, на которое может ссылаться рабочая группа ПДБП.² Необходимо нанять опытного международного консультанта, который даст представление о том, как НЕО может реализовать ключевые функции содействия торговле, такие как координированное управление границами, как это рекомендовано ВТамО и Статьей 8 СУПТ ВТО; оптимизированные процессы с перевозчиками и обработчиками грузов; и интеграцию электронных платежей от инструкции участника ВЭД до автоматического подтверждения получения банком ТГРО.²¹ Длительность ПДБП составляет 4–6 месяцев в зависимости от обстоятельств страны.

Во вставке 4 представлена подробная информация об изменениях в процедурах обработки торговых документов в Сингапуре в результате реализации «TradeNet».

¹⁹ ВТамО. 2017. *Создание среды «единого окна» — комплексное управление рисками*. Часть VIII, Том 2. Брюссель.

²⁰ ЭСКАТО. 2009. *Руководство по анализу бизнес-процессов для упрощения процедур торговли*. Бангкок.

²¹ ВТамО. 2018. *Координированное управление границами*. Брюссель.

Выставка 4: Пересмотр дизайна бизнес-процессов в Сингапуре – «TradeNet»

В таблице показаны различия в администрировании торговли до и после внедрения «TradeNet». Документы торговой декларации, подаваемые через «TradeNet», не обязательно должны иметь подтверждающие документы (например, счета-фактуры и накладные). Совет по развитию торговли возлагает на участников ВЭД ответственность за предоставление честной и точной информации. Однако, чтобы предотвратить злоупотребления, Совет по развитию торговли выборочно проверяет участников ВЭД, требуя от них направить подтверждающие документы в течение 48 часов после утверждения их документов для декларации. К правонарушителям, предоставившим ложную информацию, применяются суровые меры наказания. Как объяснил старший менеджер по торговой документации: «Нам пришлось отказаться от подтверждающих документов. Мы не хотели трансформировать старый способ ведения дел в автоматизированную систему. Таким образом, мы не получим никаких рычагов воздействия от системы. Столкнувшись с нехваткой рабочей силы и установленным государством лимитом на увеличение численности государственных служащих, мы решили создать компромиссную систему доверия, которая позволяет «лошадям пробегать через ворота, но позже, когда это необходимо, обуздать их».

Функция	До «TradeNet»	После «TradeNet»
Торговые документы	Несколько копий	Одна копия
Подтверждающие документы	Требуются	Только для случайных проверок
Канцелярские служащие	Обработка всех документов	Обработка нескольких документов
Стойки обслуживания	Более 20	Меньше 5
Контролеры	Комплектование документов	Шаг исключен
Сотрудники для ввода данных	Ключевые данные для документов	Шаг исключен
Проверка документов	Ручная	Автоматизированная
Предоставление ответа	Телефон, почта	Электронные сообщения
Утверждение документов	Документы с номерами разрешений	Электронные сообщения с номерами разрешений
Операторы	Обработка представляемых документов и распределение	Шаг исключен
Ящики для распределения почты	Один на участника ВЭД	Электронная почта
Оплачиваемые сборы <ul style="list-style-type: none"> • Обработка документов • Таможенные пошлины • Использование сети 	Гербовые марки Не применимо	Списание с банковского счета Списание с банковского счета Списание с банковского счета

Источник: Х. Тео, Б. Тан и К. Вей. 1997. Организационная трансформация с использованием электронного обмена данными: пример «TradeNet» в Сингапуре. *Журнал информационных систем управления*. 13 (4).

Соглашения об уровне обслуживания

Своевременность и предсказуемость услуг являются ключом к легкости ведения бизнеса. Ожидается, что ТГРО будут отвечать в приемлемые сроки на запросы, заявления и декларации импортеров и экспортеров. Результат ПДБП для международных торговых потоков включает согласованные целевые индикаторы эффективности на каждом этапе технологической цепочки после запуска НЕО в работу. В рамках одной технологической цепочки, например, импорта, задействованы один или несколько ТГРО. Ожидается, что каждый будет предоставлять свою конкретную услугу в согласованные сроки.

В соответствии с передовой международной практикой цели ТГРО и обязательства по их достижению должны быть отражены в СУО. Ожидается, что оператор НЕО будет предоставлять услуги и обеспечивать эффективность работы на определенном уровне. В СУО определены обязанности каждого агентства, ожидаемый уровень обслуживания, процедуры поддержки и передачи вопросов на более высокий уровень, контактные данные и т.д. СУО должно включать соглашение об использовании с конечным пользователем, разъясняющее права и обязанности зарегистрированных участников ВЭД и заинтересованных сторон. НЕО может отслеживать эффективность работы ТГРО по сравнению с его СУО и в режиме реального времени отчитываться перед сотрудниками и руководством. СУО помогают установить четкие целевые показатели, а фактическая обратная связь от НЕО информирует руководство об эффективности работы, проблемах, которые необходимо решить, и реагировании на принятые меры по улучшению.

Оператор НЕО должен быть привержен соблюдению СУО. Ожидается, что координационный комитет НЕО предоставит руководящие принципы политики, которые устанавливают приверженность и обязательства оператора НЕО по предоставлению и выполнению заранее согласованных уровней обслуживания, включая определенные функции НЕО. Для достижения намеченных результатов необходимо осуществлять мониторинг выполнения СУО. В НЕО необходимо включить структуру мониторинга, позволяющую составлять соглашения об уровне обслуживания для каждого ТГРО; определять и записывать данные, необходимые для измерения уровней обслуживания; и в конечном итоге отслеживать, осуществлять мониторинг и предоставлять отчетность об уровнях обслуживания со стороны НЕО. Мониторинг предоставляемых услуг позволяет оперативно выявлять «узкие места» и корректирующие меры, которые должны быть определены руководителями.

Гармонизация данных

Концепция «единого окна» основана на эффективном обмене данными между участниками ВЭД, поставщиками транспортных услуг и ТГРО. Семантические различия в данных, собранных между ТГРО, являются распространенным явлением; например, один ТГРО может предоставить три поля данных для адресов, в то время как другой может использовать четыре. Разнородные структуры данных, которыми обмениваются автоматически, не могут сверяться автоматически. Необходимо решить вопрос семантической операционной совместимости данных, чтобы обеспечить эффективную и бесперебойную операционную совместимость систем в среде НЕО. Гармонизация данных, используемых в торговых документах, и их приведение в соответствие с международными стандартами обеспечивают совместимость данных между сторонами, участвующими в торговой транзакции. Гармонизация данных является необходимым условием, чтобы НЕО осуществляло обмен данными, а системы-получатели осуществляли автоматическую обработку данных.

За прошедшие годы были разработаны различные стандарты данных для стандартизации торговых данных и процедур. Тем не менее, последняя тенденция среди таможенных и других органов заключается во внедрении модели данных ВТамО в качестве эталона, чтобы воспользоваться следующими преимуществами:

- Словарь данных является всеобъемлющим и обеспечивает все ТГРО общим рабочим словарем, языком и синтаксисом.
- Модель способствует координированному управлению границами.
- В качестве глобального стандарта торговыми документами легче обмениваться, поскольку появляется региональная и международная операционная совместимость с другими системами НЕО.
- Модель поддерживает обмен электронными документами в стандартном синтаксисе Организации Объединенных Наций/электронного обмена данными для администрации, торговли и транспорта (ЭДИФАКТ ООН) или расширяемого языка разметки (XML).

На страновом уровне одной из общих проблем является отсутствие стандартной схемы личной или корпоративной идентификации, используемой заинтересованными сторонами, включая государственные органы. Например, таможня может использовать номер налогового счета (ННС) при подаче декларации, министерство торговли может использовать регистрационный номер предприятия (РНП) при выдаче разрешения, а номер

контейнерного терминала может быть номером клиента для таможенных брокеров и экспедиторов. Трудность возникает при определении того, что НДС относится к одному и тому же бизнес-объекту, идентифицируемому РНП или номером клиента. Каждая страна должна принять решение либо стандартизировать схемы идентификации, либо внедрить механизм сопоставления, при котором, например, один НДС эквивалентен РНП. Например, с 2009 года Сингапур присваивает уникальный номер всем организациям, зарегистрированным в Сингапуре, включая предприятия, местные компании, товарищества с ограниченной ответственностью, общества, учреждения здравоохранения и профсоюзы. Номер юридического лица является постоянным и не может быть изменен даже при изменении названия компании. Принятие глобального идентификатора юридического лица, предложенное «Global Legal Entity Identifier Foundation», является вариантом, который могут рассмотреть государственные органы и финансовые регуляторы.

Методология для гармонизации данных хорошо документирована. Европейская экономическая комиссия Организации Объединенных Наций (ЕЭК ООН) опубликовала Рекомендацию № 34, а ВТАМО подготовила руководство, описывающее модель данных ВТАМО и шаги для гармонизации данных «единого окна».²² ЭСКАТО подготовила аналогичное руководство, в котором используется термин «среда единого окна».²³ Эталонная модель данных ООН/СЕФАКТ является общей основой для стандартизации данных.²⁴

Дизайн среды национального «единого окна»

НЕО ускоряет представление данных от участников и других заинтересованных сторон и обеспечивает сотрудничество между ТГРО посредством встроенных процессов и автоматизированного обмена с заинтересованными сторонами. После ПДБП все заинтересованные стороны согласовывают, каким образом должны быть оптимизированы процедуры посредством (i) НЕО и его взаимодействия с системами заинтересованных сторон и (ii) изменений, осуществляемых в системах заинтересованных сторон. Эти функции вместе с определением СУО и результатами гармонизации данных являются основой для документирования дизайна многосистемной среды НЕО.

Компоненты дизайна обычно включают следующее:

- (i) взаимодействие НЕО с
 - (a) участниками ВЭД,
 - (b) грузовыми перевозчиками и обработчиками грузов,
 - (c) таможенной системой управления,
 - (d) системами ТГРО,
 - (e) национальными электронными платежными услугами,
 - (f) координированным управлением границами,
 - (g) управлением СУО и
 - (h) услугами, связанными с платежами, и интерфейсом с национальной электронной платежной системой;
- (ii) функции сотрудничества для поддержки механизмов содействия, таких как координированное управление границами между ТГРО, от выдачи ЛРСП до декларирования, досмотра и окончательного выпуска груза;
- (iii) обширное и полностью задокументированное взаимодействие между НЕО и таможенной;
- (iv) функции управления рисками для ТГРО и взаимодействия с таможенной системой;
- (v) поддержку, такую как управление рабочими процессами для ТГРО, которые не имеют серверных систем для контроля обработки заявлений;
- (vi) управление СУО для отслеживания эффективности работы ТГРО и НЕО, а также отслеживание и мониторинг СУО для обеспечения надлежащего управления НЕО и
- (vii) описание высокого уровня изменений в системе каждой заинтересованной стороны для реализации согласованных процессов ПДБП и документацию взаимодействий и обменов данными, согласованных с НЕО.

²² UNECE. 2013. *Рекомендация № 34. Упрощение и стандартизация данных для международной торговли*. Женева; и ВТАМО. 2007. *Модель данных. Гармонизация данных «единого окна»*. Брюссель.

²³ ЭСКАТО. 2012. *Руководство по гармонизации и моделированию данных для среды «единого окна»*. Бангкок.

²⁴ ООН/СЕФАКТ. 2018. *Эталонная модель данных. Официальный документ*.

Рабочая группа по ИКТ занимается разработкой дизайна среды НЕО. В группу входят представители ТГРО и заинтересованных сторон от частного сектора, знакомые с компьютерными системами в их организациях. Чтобы обеспечить, что дизайн включает упрощенные функции из ПДБП, привлекаются бизнес-аналитики из рабочей группы по ПДБП. Документ по дизайну среды НЕО должен аргументировать, что реализация НЕО состоит не только из системы НЕО, но и связанных с ней изменений в других системах и процедурах, составляющих всю среду НЕО.

Благоприятная законодательная среда

Создание НЕО переносит торговые операции в электронную среду, где заявления, ЛРСП и другие документы трансформируются из бумажных форматов в электронные. Операционная среда НЕО, вероятно, вызовет множество юридических вопросов, которые потребуют изменений в законодательстве и нормативных актах, например, законы об электронном представлении документов; электронных подписях, в том числе цифровых подписях; аутентификации пользователей и сообщений; обмене данными; хранении, уничтожении и архивировании данных; и электронных доказательствах.²⁵ Результат ПДБП может изменить процедуры пограничного контроля и/или документы, предусмотренные законами или положениями. Помимо национального обмена, важное значение имеют положения о трансграничных транзакциях, поскольку преимущества НЕО и связанных с ними систем безбумажной торговли будут значительно улучшены, если электронными документами, которые они генерируют, можно будет обмениваться «через границы».

Мандат рабочей группы по правовым вопросам заключается в оценке законодательной базы для определения готовности страны к внедрению НЕО, включая рекомендации по гармонизации законодательства с международными стандартами. Анализ может руководствоваться Рекомендацией № 35 ООН/СЕФАКТ, в которой содержится контрольный список для стран для оценки их правовой готовности к внедрению НЕО.²⁶ Работа ООН по правовой кодификации в области электронной торговли, предпринятая Комиссией ООН по праву международной торговли, может рассматриваться в качестве отправной точки для развития правовой инфраструктуры НЕО для национальных и международных транзакций.

На институциональном уровне требуется заключить меморандум о взаимопонимании (МОВ) между оператором НЕО и каждой заинтересованной организацией в среде НЕО. НЕО предлагает онлайн-услуги, обменивается данными и хранит данные от ТГРО и грузоотправителей, помимо прочего. Необходимо заключить МОВ между оператором НЕО и каждым заинтересованным лицом, чтобы гарантировать, что соглашение о взаимодействии между двумя сторонами является ясным, а данные, которыми они обмениваются, защищены.

Бизнес-модель для операций национального «единого окна»

Лицам, разрабатывающим политику, необходимо принять решение о бизнес-модели для организации, отвечающей за операции НЕО. Ключевые соображения включают управление оператором НЕО, тип структуры, которая, скорее всего, обеспечит достижение поставленных задач, и устойчивость. НЕО — это хорошо видимое взаимодействие государственных ведомств с целью предоставления важнейших государственных услуг для обеспечения эффективной торговли. Для выполнения следующих задач необходим четкий механизм управления:

- Обеспечивать надзор в области политики.
- Контролировать успех НЕО в достижении целей государственной политики.
- Защищать политические интересы правительства.
- Создать представительство ТГРО, участников ВЭД и логистических операторов.

²⁵ ЭСКАТО. 2012. *Правовые вопросы электронного «единого окна» — руководство по развитию потенциала*. Бангкок.

²⁶ ООН/СЕФАКТ. 2010. *Рекомендация № 35. Создание нормативно-правовой базы для «единого окна» для международной торговли*. Женева.

Варианты бизнес-модели включают государственное ведомство, государственное предприятие и государственно-частное партнерство. Общепринятой или рекомендуемой модели для оператора НЕО нет. Каждая страна имеет уникальный контекст, механизмы сотрудничества с частным сектором и структуру управления, которые определяют выбранную модель. При выборе модели следует учитывать следующее:

- Какова вероятная эффективность и надежность услуг модели-оператора?
- В какой степени модель-оператор облегчает доступ к навыкам и технологиям и позволяет нанимать и увольнять сотрудников; и покупать, приобретать и списывать технологии?
- Насколько гибким (реагирующим на внутренние или внешние потрясения и возможности) является оператор в рамках модели?
- В какой степени модель-оператор поддерживает доступ к финансированию, необходимому для создания, эксплуатации и технического обслуживания НЕО?
- Способствует ли модель-оператор продвижению инноваций?
- Каковы издержки или легкость внедрения модели-оператора?

Ключевые извлеченные уроки указывают на необходимость обеспечения максимальной операционной гибкости, государственного контроля, нейтральных условий и участия ассоциаций частного сектора, которые сообщают о бизнес-требованиях и операционных реалиях на местах. Бизнес-модель должна привлекать и удерживать квалифицированных управленческих и технических специалистов.

Стоимость системы НЕО широко варьируется в зависимости от обстоятельств страны: конструктивные особенности, интерфейсы, необходимые для других заинтересованных систем, повторное использование существующего программного обеспечения, аппаратного обеспечения, инфраструктуры и т. д. Данные ООН/СЕФАКТ указывают на то, что «затраты в Гватемале составили менее 1 миллиона долларов США и варьировались от 1 миллиона долларов до 4 миллиона долларов США в Финляндии, Германии, Сенегале, Малайзии и были значительно выше в таких странах, как Республика Корея (около 5 миллионов долларов США в таможене и 8 миллионов долларов США в торговой сети), Гана и Сингапур, где системы довольно обширны и охватывают многие дополнительные области.²⁷

Устойчивость оператора НЕО — ключевое решение, связанное с бизнес-моделью. Правительство должно решить, будут ли услуги НЕО бесплатными или нет, с государственной субсидией или без нее. Если необходимо осуществлять оплату, правительство должно определить структуру платы для пользователей в рамках консультаций с государственными ведомствами и другими заинтересованными сторонами, в том числе из частного сектора. Следует учитывать международный опыт, а также правила ВТО и другие правила, которые могут появиться. Ожидается, что плата пользователей будет покрывать, по крайней мере, расходы на эксплуатацию и техническое обслуживание, а также будущие усовершенствования НЕО. Доказана польза подготовки предварительной финансовой модели в рамках технико-экономического обоснования НЕО, так как это помогает правительству принять решение относительно устойчивости.

Исследование ЭСКАТО демонстрирует, что операции НЕО в 10 странах Азиатско-Тихоокеанского региона следуют целому ряду моделей, при этом не прослеживается какая-либо конкретная тенденция.²⁸ ВТамО приводит три примера НЕО на основе государственно-частного партнерства: «TradeNet» в Сингапуре, «Nippon Airport Cargo Community System» в Японии и «Network Services» на Маврикии (таблица 1).²⁹ Реализация НЕО актуальна в рамках более широких инициатив по содействию торговле. Во вставке 5 описан опыт Туниса в реализации проекта по развитию экспорта, финансируемого Всемирным банком. Во вставке 6 приведены некоторые дополнительные примеры разнообразия моделей «единого окна».

²⁷ ООН/СЕФАКТ. 2011. *Репозиторий единого окна ЕЭК ООН*. Часть 1.

²⁸ ЭСКАТО. 2018. *«Единое окно» для упрощения процедур торговли: передовой региональный опыт и будущее развитие*. Бангкок.

²⁹ ВТамО. 2017. *Создание среды «единого окна»*. Том 2. Брюссель.

Модель оператора и устойчивость национального «единого окна»

Регион	Государство-член	Операционная модель	Основной операц. орган	Основной источник операц. бюджета
Центральная Азия	Армения	Государственная	Таможня	Государственные гранты
Центральная Азия	Азербайджан	Государственная	Таможня	Государственные гранты
Центральная Азия	Кыргызская Республика	Государственная	Гос. компания	Государственные гранты
Северо-Восточная Азия	Япония	ГЧП	Сторонний ПУ	Коммерческий
Северо-Восточная Азия	Республика Корея (UNIPASS)	Государственная	Таможня	Государственный грант + коммерческий
Северо-Восточная Азия	Республика Корея (uTradeHub)	ГЧП	Сторонний ПУ	Коммерческий
Тихий океан	Новая Зеландия	Государственная	Таможня	Государственные гранты
Юго-Восточная Азия	Индонезия	Государственная	Гос. компания	Государственные гранты
Юго-Восточная Азия	Малайзия	ГЧП	Сторонний ПУ	Коммерческий
Юго-Восточная Азия	Сингапур	ГЧП	Сторонний ПУ	Коммерческий
Юго-Восточная Азия	Таиланд	ГЧП	Таможня	Государственный грант + коммерческий

ГЧП = государственно-частное партнерство, ПУ = поставщик услуг.

Источник: ЭСКАТО. 2018. «Единое окно» для упрощения процедур торговли: передовой региональный опыт и будущее развитие. Бангкок.

Вставка 5: Программа содействия торговле Туниса — Всемирный банк

Основная цель проекта «Развитие экспорта Туниса», финансируемого Всемирным банком, заключалась в повышении способности частных экспортеров интегрироваться в глобальную экономику. Компонент содействия торговле (финансирование Международного банка реконструкции и развития в размере 15,3 млн. долларов США) состоял из двух подкомпонентов: (i) модернизация таможенной информационной системы и (ii) упрощение торговых документов и процессов таможенной очистки. Второй подкомпонент начал оптимизацию процессов оформления торговых операций посредством упрощения торговых документов (единый административный документ) и автоматизации обработки («единое окно») для повышения эффективности обмена информацией, связанной с обработкой грузов и таможенной очисткой, за счет использования информационно-коммуникационных технологий (ИКТ). «Tunisie Tradenet» (TTN) – государственно-частная компания, была создана для управления автоматизированной сетью и разработки интерфейсов конечных пользователей между ключевыми ведомствами, участвующими в оформлении торговых транзакций.

Результат и достижение цели

Импортные товары теперь могут быть растаможены в среднем за 3 дня, по сравнению с 8 днями в среднем во время оценки проекта, что делает предприятия более конкурентоспособными и реагирующими на рынок. Торговые операции сегодня более эффективны, чем 5 лет назад. Время таможенного оформления, например, составляет 10 минут для декларации, не требующей технического контроля, по сравнению с 3 днями в 2000 году.

Модернизированное таможенное ведомство теперь больше фокусирует внимание на содействии торговле, чем на контроле. Упрощенная, автоматизированная обработка торговых документов косвенно повлияла на пересмотр процессов бэк-офиса и сделала органы пограничного контроля более эффективными, а процессы оформления торговых операций менее длительными. TTN считается одной из самых инновационных схем обработки торговой документации в регионе. Несколько других стран внедряют «единые окна» для торговых операций на основе опыта TTN. (В 2009 году компания TTN получила награду «Технологии в правительстве Африки» за реализацию онлайн-торговых процедур от Экономической комиссии Организации Объединенных Наций для Африки.)

Продолжение на следующей странице

Вставка 5: продолжение

Извлеченные уроки

Успех проекта зависит от твердой приверженности правительства. Опыт Туниса указывает на значительные институциональные изменения, которые могут быть достигнуты посредством такой операции, и на улучшение оформления торговых операций, которое может быть достигнуто, когда административная и политическая приверженность сочетается с достижениями в области ИКТ. Возможно, самой важной предпосылкой успеха является приверженность на самом высоком уровне правительства. Такая приверженность стала возможной благодаря тесному участию министра торговли и надзору со стороны президента, который также возглавлял межведомственный комитет – Высший совет по экспорту и инвестициям.

Другие факторы успеха включали (i) упрощение таможенных требований, (ii) расширение электронной обработки на все администрирование импорта и экспорта и другие ведомства, участвующие в торговых операциях, и развитие их «бэк-офисов» для электронной обработки торговых документов, (iii) принятие международных признанных стандартов и (iv) согласование относительных затрат на обработку документации в бумажном и в онлайн-формате.

Источники: Всемирный банк. 2005. Отчет о завершении реализации (SCL-44750 TF-25327); Проект развития экспорта Туниса, Отчет 31785. Вашингтон, ОК.

Вставка 6: Разнообразие моделей

Для «единого окна» не существует уникальной модели, поскольку операторы адаптируют свои системы к национальным и региональным условиям и требованиям.

Финансирование может быть предоставлено государством (например, Азербайджан, Финляндия, Македония, Филиппины, Республика Корея, Швеция, США); частным сектором (например, Германия, Гватемала); или в рамках государственно-частного партнерства (например, Гана, Гонконг, Китай, Япония, Малайзия, Маврикий, Сенегал, Сингапур).

Использование механизмов «единого окна» может быть обязательным (Финляндия, Гана, Гватемала, Маврикий, Республика Корея, Сенегал) или добровольным (Германия, Гонконг, Китай, Япония, Малайзия, Швеция, США).

Услуги различаются и могут предоставляться бесплатно (Азербайджан, Финляндия, Швеция, США) или на основе различных схем оплаты (Германия, Гана, Гватемала, Гонконг, Китай, Япония, Малайзия, Маврикий, Сенегал, Сингапур). Даже в пределах одной юрисдикции система может различаться; в Республике Корея, например, механизм «единого окна», находящийся в ведении таможенного ведомства, является бесплатным, а «единое окно» «Korea Trade Network» взимает плату.

Несмотря на эти различия, все участвующие страны положительно отзываются о своем опыте «единого окна». Выгоды и доходы, как правило, перевешивают затраты на создание и операционные издержки.

Источник: Центр Организации Объединенных Наций по упрощению процедур торговли и электронным деловым операциям (СЕФАКТ ООН). 2011. *Репозиторий «единого окна» для Европейской экономической комиссии Организации Объединенных Наций (ЕЭК ООН)*. Часть 1.

IV

Последствия операционной совместимости национального «единого окна»

Международная операционная совместимость «единого окна» (МОСЕО) развивалась из НЕО и в последнее время привлекает все большее внимание. Рамочное соглашение об упрощении процедур трансграничной безбумажной торговли в Азиатско-Тихоокеанском регионе вступило в силу в феврале 2021 года. Оно направлено на обеспечение обмена и взаимного признания данных и документов, связанных с торговлей, в электронной форме и облегчение взаимодействия между национальными и субрегиональными «единицами окнами» или другими системами безбумажной торговли. Основными движущими силами для бизнеса являются следующие:

- региональная интеграция для содействия региональному росту за счет упрощения, модернизации и гармонизации процессов экспорта и импорта;
- содействие торговле, позволяющее экономическим операторам, в том числе малым и средним компаниям, соблюдать нормативные требования, чтобы стать более конкурентоспособными на глобальном рынке;
- борьба с незаконной деятельностью посредством предупреждения импортирующей экономики для обеспечения надлежащего досмотра товаров;
- расширенные декларации безопасности для усиления принципа управления рисками посредством оценки качества данных и принятия соответствующих мер; и
- анализ рисков, позволяющий государственным ведомствам в стране-импортере заранее оценить любые риски безопасности, налоговые и другие риски.

Существует ряд действующих соглашений МОСЭО, в основном в Азиатско-Тихоокеанском регионе. Это:

- «Единое окно» Ассоциации Юго-Восточной Азии наций (АСЕАН) (ЕОА):
 - » преференциальные сертификаты происхождения, документы таможенной декларации АСЕАН;
 - » электронный обмен сертификатами происхождения между 10 странами-членами с 2019 года; и
 - » документы таможенного декларирования АСЕАН приняты пятью странами с 2020 года.
- Тихоокеанский альянс:
 - » Чили, Республика Колумбия, Мексика, Перу запустили МОСЕО в 2016 году;
 - » санитарно-фитосанитарные сертификаты (2017 г.), сертификаты происхождения (2018 г.).
- Сеть информационно-логистической службы Северо-Восточной Азии:
 - » Совместное использование статуса судна и контейнера: Япония, Китайская Народная Республика, Республика Корея.
- Обмен на уровне систем между Австралией и Новой Зеландией (не НЕО):
 - » Обмен санитарными и фитосанитарными сертификатами между Австралийской службой карантина и инспектирования и Органом по безопасности пищевых продуктов Новой Зеландии.

Соглашение ЕОА было подписано в 2005 году и начало работать в 2018 году. Центральный сервер ЕОА самостоятельно отвечает за управление коммуникационным узлом, связывающим НЕО каждого государства-члена АСЕАН. Сервер ЕОА не хранит, не распространяет и не архивирует какую-либо торговую или нормативную информацию. Модель Тихоокеанского альянса проще и не требует центрального сервера (или регионального «единого окна»).³⁰ НЕО стран-членов используют пакет операционной совместимости, который позволяет отправлять электронные документы непосредственно в другую страну-член.

Тихоокеанский альянс за короткое время продвинул свою МОСЕО. В 2015 году президенты четырех стран-членов подписали соглашение о том, чтобы сделать свои НЕО операционно совместимыми для ускорения торговли внутри блока стран. Страны Тихоокеанского альянса начали обмен данными фитосанитарных сертификатов в 2017 году и данными сертификатов происхождения в 2018 году.

В исследовании Азиатско-Тихоокеанского экономического сотрудничества 2018 года говорится, что активная поддержка регионального форума Межамериканского банка развития (МАБР) для диалога и сотрудничества способствовала быстрому прогрессу Тихоокеанского альянса. Форум, Межамериканская сеть «единых окон» международной торговли (RedVUCE), катализирует региональную интеграцию.³¹ RedVUCE объединяет государственные ведомства и частный сектор для проектирования, разработки и администрирования систем «единых окон» для внешней торговли в Северной и Южной Америке. Во время онлайн-встречи в августе 2021 года МАБР отметил, что его поддержка включает (i) поставку и техническое обслуживание программного обеспечения для МОСЕО и (ii) двух штатных консультантов для помощи четырем странам-членам в решении вопросов их НЕО и операционной совместимости. МАБР рассматривает подходы к обеспечению устойчивости. Страны-члены не платят за поддержку, оказываемую МОСЕО.

Европейский союз создал Европейский рамочный документ по операционной совместимости (EIF) для предоставления рекомендаций по национальным рамочным документам операционной совместимости (интероперабельности) и содействия трансграничной интероперабельности. EIF излагает основные компоненты интероперабельности на четырех уровнях (рисунок 6). Уровень организационной интероперабельности относится к согласованию бизнес-процессов для управления обменом информацией и предоставления услуг, отвечающих требованиям бизнес-сообщества. Семантическая совместимость относится к общему значению элементов данных, их взаимосвязям и синтаксису для обеспечения обмена данными.

Рисунок 6: Модель для операционной совместимости – Европейский рамочный документ по операционной совместимости

Правовая
интероперабельность

Законодательство согласовано с концепцией операций; лучше согласовано с цифровой эпохой

Организационная
интероперабельность

Позволяет бизнесу граждан и административным органам связываться друг с другом в Единую цифровую сеть посредством прозрачных и простых процедур

Семантическая
интероперабельность

Открытые и общие стандарты, обеспечивающие возможность обмена данными, поскольку они определяются и форматируются совместимым образом

Техническая
интероперабельность

Позволяет системам ИКТ, старым и новым, беспрепятственно соединяться друг с другом

ИКТ = информационные и коммуникационные технологии.

Источник: Европейский союз. 2017. Новый Европейский рамочный документ по операционной совместимости. Брюссель.

³⁰ Группа поддержки политики Азиатско-Тихоокеанского экономического сотрудничества. 2018. *Исследование по международной операционной совместимости систем «единого окна»*. Сингапур.

³¹ МАБР. Что такое RedVUCE? <https://redvuce.org/en/what-is-reduce/>.

Основными проблемами при разработке МОСЕО являются (i) отсутствие гармонизации данных и адекватных законов и положений о (а) трансграничном юридическом признании электронных данных, (b) защите коммерческой информации и (с) хранении и архивировании данных; и (ii) трудности в создании эффективной структуры управления.

Опыт ЕОА дает полезные уроки по МОСЕО.³² К основным компонентам МОСЕО относятся следующие:

- (i) Четкое, амбициозное и осуществимое видение со стороны высокопоставленных официальных лиц, информированное частным сектором, о том, чего должен достичь региональный механизм. Региональная система «единого окна» для обработки всех форм для всех стран региона не может быть обоснованной целью.
- (ii) Институциональная структура, в рамках которой официальные лица могут собираться вместе для обсуждения и согласования функций, технических и правовых вопросов. Секретариат АСЕАН сыграл решающую роль в координации рабочих групп и поддержке координационного комитета.
- (iii) Региональные законодательные препятствия должны быть рассмотрены как можно раньше. Например, сертификат о происхождении Соглашения о торговле товарами АСЕАН форма D предусматривался как бумажный документ с ручной подписью, и новая электронная среда противоречила бы этому предписанию.
- (iv) НЕО должны быть в значительной степени в разработке (если не созданы) к тому времени, когда начнутся обсуждения регионального механизма обмена данными между ними.

Национальные последствия международной операционной совместимости «единого окна». Для стран, разрабатывающих свои НЕО, где МОСЕО является требованием, дизайн НЕО должен соответствовать заранее установленным требованиям операционной совместимости. Затрагиваемые компоненты НЕО — это гармонизация данных, нормативно-правовая база и технический интерфейс системы. Для стран, у которых нет требований МОСЕО, принятие международных стандартов, таких как модель данных ВТамО, вероятно, минимизирует потребность в изменениях, когда в конечном итоге потребуется трансграничный обмен данными. При возникновении таких требований страны-партнеры договариваются о стандартах данных, а также юридических и технических требованиях к интерфейсу. После согласования необходимо изменить определения данных и осуществить усовершенствования систем, чтобы они соответствовали стандартам и техническим требованиям для обеспечения трансграничного обмена данными.

³² ЭСКАТО. 2012. *Трансграничная электронная торговля: «единое окно» АСЕАН*. Бангкок



Передовая практика и управление рисками

В этом разделе рассматриваются практики и подходы, способствующие успешной подготовке, проектированию и внедрению среды НЕО.

Очень важным является опыт управления проектами. Реализация НЕО состоит не из одного проекта, а из нескольких взаимосвязанных проектов, выполняемых многими ТГРО, контейнерными терминалами, обработчиками грузов в аэропортах и другими. Большинство проблем связано не с технологиями, а с тем, чтобы сделать так, чтобы отдельные ведомства сотрудничали для достижения коллективной цели. Руководителю отдела управления проектами (ОУП) требуется широкий набор навыков и опыта в области управления проектами и лидерства для подтверждения планов проектов, обеспечения поддержки руководителям проектов ТГРО и других лиц, принимающих решения, а также обеспечения координации и синхронизации мероприятий.

Программа развития потенциала. Программа необходима для предоставления ключевых навыков в области проектирования и управления подготовкой и реализацией НЕО. Настоятельно рекомендуется управление проектами и управление изменениями для руководителей проектов ТГРО и ОУП. Было бы полезно согласовать методологию управления проектами НЕО. Ее можно взять *из Руководства по своду знаний в области управления проектами* или методологий для проектов в контролируемых средах Института управления проектами. Или можно согласовать упрощенную методологию, включающую ключевые процессы планирования проекта, управления проектом, контроля изменений и завершения проекта. Члены группы реализации проекта должны развивать свой потенциал для анализа бизнес-процессов, согласования данных и реформирования нормативно-правовой базы. Сеть экспертов ООН по безбумажной торговле и транспорту в Азиатско-Тихоокеанском регионе (UNNeXT) является потенциальным ресурсом для сессий по развитию потенциала по этим и другим темам, связанным с «единым окном». Требуется заблаговременное планирование, чтобы обеспечить своевременное осуществление развития потенциала для выполнения предстоящей работы.

Устав проекта. Это ключевой документ, который обязывает ТГРО и другие заинтересованные организации подготавливать свои результаты по проекту НЕО. После завершения подготовки дизайна каждый ТГРО готовит устав своего проекта, чтобы подтвердить, что он будет работать в соответствии с согласованными оптимизированными бизнес-процессами и гармонизацией данных. Устав проекта будет включать СУО и цели, установленные для выполнения его процедур пограничного контроля. Устав проекта подписывается руководителем управления или исполнительным директором и уполномочивает руководителя проекта использовать организационные ресурсы для проекта. После утверждения дизайна НЕО каждая заинтересованная сторона должна представить свой устав проекта. Генеральный план и график НЕО готовятся на основе обязательств, определенных в уставе проекта.

Поддержка от таможенного ведомства. Таможенное ведомство, безусловно, является наиболее важной заинтересованной стороной, поскольку оно вовлечено практически во все процессы. Необходимо заручиться максимально возможной поддержкой со стороны таможенного ведомства. Время, необходимое для этого, будет зависеть от руководства и руководителей среднего звена. Опыт показал, что этот процесс может быть чрезвычайно трудным, но когда разъясняется роль НЕО и то, каким образом оно может принести пользу таможенным операциям, то поддержка обычно предоставляется. Регулярные обновления и встречи с высшим руководством таможни помогают рассеять опасения и устранить неправильные представления.

Убеждение политиков высокопоставленного уровня. У них имеется ограниченное время, и взаимодействие с ними может быть ограничено. Любое время, которое можно провести с ними, представляет собой драгоценную возможность поддерживать четкое понимание НЕО, делиться опытом и поднимать вопросы, по которым требуется их поддержка.

Национальное «единое окно» по сравнению с трансграничным регулирующим органом. Понятно, что ТГРО очень стараются сохранить свои области ответственности. Четкий и непрерывный посыл состоит в том, что роль ТГРО остается неизменной и что полномочия НЕО заключаются в ускорении процессов ТГРО. В проект вовлечено большое количество людей, и любые неправильные представления необходимо прояснять.

Пилотные испытания. План проекта нуждается в пилотных испытаниях, прежде чем система будет запущена. Несколько пользователей (таможенные брокеры, судовые агенты) проводят транзакции через систему, чтобы подтвердить осуществление обработки в соответствии со спецификациями. После пилотного тестирования команда проекта встречается с пользователями, чтобы получить их отзывы.

Поэтапное развертывание. НЕО обычно реализуется в три или более этапов. Более простые функции должны быть включены в фазу 1, а затем созданы. Каждая фаза предпочтительно не должна превышать 1 года. Более короткие временные рамки для предоставления результатов помогают поддерживать оказываемую поддержку и приверженность, а также обеспечивают доверие всех заинтересованных сторон в проекте.

Смещение содержания. Как только заинтересованные стороны понимают потенциал НЕО, они часто запрашивают большую функциональность. Такое смещение содержания может исходить от членов команды, политиков и других лиц. ОУП должно контролировать такие запросы и составлять список будущих улучшений. Предложения по расширению функций могут поступать в любое время в течение цикла проекта. Запрос принимается или отклоняется в зависимости от того, влияет ли он на ключевой показатель эффективности (КИЭ). Предлагаемые функции часто не соответствуют критериям, поскольку в проект включены функции, связанные с КИЭ. Действенные предложения по новым функциям оцениваются с помощью структурированного процесса управления изменениями в рамках методологии управления проектами.

Закупка национального «единого окна» как системы «под ключ». Закупка системы НЕО может осуществляться в качестве единого тендерного предложения на программное и аппаратное обеспечение; или два отдельных предложения: одно – на программное обеспечение, а другое – на оборудование. Хотя возможны оба варианта, управление предоставляемыми результатами упрощается, когда НЕО приобретается как система «под ключ», состоящая из программного и аппаратного обеспечения. Раздельные закупки — два отдельных поставщика, один – для программного обеспечения, а другой – для аппаратного обеспечения — зачастую будут сложными, поскольку возникающие проблемы могут быть перекладываться поставщиком программного обеспечения на поставщика аппаратного обеспечения или наоборот. Затем клиенту придется проводить арбитражное разбирательство. При использовании подхода «под ключ» ответственность за решение проблем очевидна и лежит на единственном поставщике.

Другой подход заключается в том, чтобы государственная организация ИКТ вместе с субподрядчиками, обладающими специальными навыками, разработала дизайн и кастомизировала программное обеспечение НЕО. Хотя технически это возможно, этот подход сопряжен со значительными рисками, учитывая сложность программного обеспечения НЕО. Организация должна иметь опыт разработки программного обеспечения, иначе проект может столкнуться с перерасходом средств и задержками. Этот подход предлагает гибкость и потенциальную экономию средств для будущих улучшений.

Независимо от подхода, принятого для разработки программного обеспечения НЕО, оператору НЕО следует рассмотреть возможность создания собственной команды разработчиков программного обеспечения для обеспечения будущих улучшений. Передача навыков собственной команде оператора НЕО должна быть одним из результатов, предоставляемых поставщиком программного обеспечения НЕО.

Участие частного сектора. Частный сектор должен постоянно привлекаться на протяжении всего жизненного цикла проекта, чтобы заручиться его поддержкой и обеспечить его приверженность. Частный сектор получает непосредственные выгоды от НЕО и является богатым источником практических знаний по вопросам и требованиям, связанным с торговлей, что значительно повышает ценность проекта. На этапах тестирования организации частного сектора обычно добровольно участвуют и запускают тестовые примеры для проверки новой системы.

Коммуникации и брендинг. Внедрение НЕО существенно меняет торгово-транспортное сообщество. ОУП и оператор НЕО должны регулярно связываться со многими заинтересованными сторонами, чтобы разъяснить обоснование НЕО, его влияние на каждую группу заинтересованных сторон и преимущества НЕО. Во время подготовки, реализации проекта и операционной детальности требуется осуществлять комплексную программу коммуникаций с использованием нескольких каналов.

Брендинг является эффективным средством для фокусирования внимания и разъяснения услуг НЕО. Эффективный брендинг проекта помогает привлекать и удерживать внимание заинтересованных сторон, отражая ключевые идеи в простых правилах. Необходимо нацеливать внимание на определенные группы заинтересованных сторон, чтобы укоренить в их мышлении обоснование НЕО, развеять любые неправильные представления, подчеркнуть преимущества и обеспечить поддержку заинтересованных сторон.

ПРИЛОЖЕНИЕ

Реализация национальных «единых окон» членами АБР

В таблице показан статус внедрения «единого окна» членами Всемирной торговой организации (ВТО) на национальном уровне. Информация была взята из [базы данных ВТО](#) по Соглашению об упрощении процедур торговли (по состоянию на октябрь 2021 года). Некоторые ссылки могут быть изменены и недоступны.

1	Австралия	integrated Cargo System (интегрированная система грузов)
2	Австрия	Она не имеет национального законодательства или мер в дополнение к уведомлению Европейского союза (ЕС): <ul style="list-style-type: none">• Инициатива «единого окна» ЕС• Европейская комиссия• Генеральная дирекция по налогам и таможенному союзу• the EU Single Window environment for Customs (среда единого окна ЕС для таможи)
3	Камбоджа	С июля 2019 года национальное «единое окно» (НЕО) позволяет участникам ВЭД подавать электронные лицензии, разрешения, сертификаты и другие документы для импорта и экспорта. НЕО подсоединено к автоматизированной системе таможенных данных ООН (ASYCUDA), которая работает с 2008 года. Начальный этап реализации осуществляется пятью межминистерскими ведомствами: Главным управлением таможи и акцизов, Министерством коммерции, Советом по развитию Камбоджи, Министерством здравоохранения и Министерством промышленности и ремесел. НЕО улучшит таможенную систему и другие регулирующие государственные ведомства. Через «единое окно» Ассоциации государств Юго-Восточной Азии (АСЕАН) Камбоджа обменивается электронными документами с государствами-членами АСЕАН, включая сертификат происхождения электронной формы D с июля 2019 года и документы таможенной декларации АСЕАН с декабря 2020 года. Cambodia National Single Window (Национальное «единое окно» Камбоджи)
4	Канада	<ul style="list-style-type: none">• Single Window initiative (Инициатива «единого окна»)• other government departments interface (интерфейс других государственных департаментов)
5	Китайская Народная Республика	China international Single Window (Международное «единое окно» Китая)
6	Дания	Она не имеет национального законодательства или мер в дополнение к уведомлению ЕС: <ul style="list-style-type: none">• Инициатива «единого окна» ЕС• Европейская комиссия• Генеральная дирекция по налогам и таможенному союзу• the EU Single Window environment for Customs (среда единого окна ЕС для таможи)
7	Финляндия	<ul style="list-style-type: none">• Port traffic declaration Service (Portnet) (Служба по декларированию для портовых перевозок)• Customs collection regulations (Положения о таможенных сборах)

продолжение на следующей странице

Таблица продолжение

8	Франция	le guichet unique national du dédouanement (gUN) (национальное единое окно для таможенного оформления)
9	Germany	<p>Она не имеет национального законодательства или мер в дополнение к уведомлению ЕС:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Инициатива «единого окна» ЕС • Европейская комиссия • Генеральная дирекция по налогам и таможенному союзу • the EU Single Window environment for Customs (среда единого окна ЕС для таможи)
10	Гонконг, Китай	<p>В декабре 2018 года он запустил первую фазу торгового «единого окна», которая предоставляет добровольную электронную возможность подачи импортных и экспортных документов через единую электронную платформу. «Единое окно» охватывает 14 видов торговых документов. Фаза 2, предусматривающая расширение электронной опции еще на 28 типов торговых документов, будет внедряться поэтапно с 2023 года. Hong Kong trade Single Window (Торговое «единое окно» Гонконга)</p>
11	Индия	<p>Чтобы облегчить ведение бизнеса, Интерфейс «единого окна» для упрощения процедур торговли (SWIFT) правительства позволяет импортерам и экспортерам подавать свои таможенные документы онлайн в одной точке. Требуемое разрешение, если таковое имеется, от других регулирующих органов можно получить в режиме онлайн, и участнику ВЭД не нужно обращаться к ним отдельно. SWIFT упростил весь процесс оформления грузов и значительно сократил взаимодействие между участниками и регулирующими органами.^a SWIFT</p> <p>SWIFT обеспечивает следующее:</p> <ul style="list-style-type: none"> • интегрированное декларирование. Участники ВЭД подают объединенные импортные и экспортные декларации, содержащие информацию о таможенной очистке, требуемую всеми участвующими государственными органами. Отказ от отдельных бланков и деклараций. Интегрированная декларация используется основными ведомствами, регулирующими импорт, которые участвуют в выдаче разрешений или сертификатов об отсутствии возражений для живых грузов, т. е. мероприятия после импорта подпадают под действие единой импортной декларации и механизма онлайн-оформления. • комплексная оценка рисков. Все участвующие государственные ведомства используют автоматизированную систему для применения принципов выборочных проверок и испытаний на основе риска. Таможня уже имела функциональную систему управления рисками для выборочного приостановления грузов на основе рисков. Теперь критерии риска основных органов по регулированию импорта и экспорта для приостановления, отбора образцов и проверки грузов интегрированы в комплексную систему управления рисками. • автоматизированная маршрутизация. Система применяет бизнес-правила для идентификации грузов на основе декларации, чтобы автоматически направлять их в соответствующие участвующие государственные ведомства. • онлайн-оформление. Система записывает и сопоставляет решения и утверждения, связанные с таможенной очисткой, от всех участвующих государственных органов и предоставляет результаты участнику ВЭД в единой точке. Онлайн-система выпускает грузы основным участвующим государственным органам, регулирующим импорт и экспорт. • безбумажная обработка. Участники ВЭД могут подавать все подтверждающие документы для оформления груза электронным образом с цифровой подписью. Участнику ВЭД не нужно обращаться в регулирующие органы с бумажными документами, тем самым весь процесс становится безликим и безбумажным.
12	Индонезия	<p>Iembaga National Single Window (Национальное «единое окно») предоставляет следующие услуги:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Проверка и сверка документов (таможенных деклараций и лицензий) • Национальный торговый репозиторий Индонезии • Панель индикаторов времени простоя • Отслеживание документов (таможенные декларации, лицензии и электронный сертификат происхождения форма D) • Колл-центр и обслуживание клиентов
13	Ирландия	<p>Она не имеет национального законодательства или мер в дополнение к уведомлению ЕС:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Инициатива «единого окна» ЕС • Европейская комиссия • Генеральная дирекция по налогам и таможенному союзу • the EU Single Window environment for Customs (среда единого окна ЕС для таможи)

продолжение на следующей странице

Таблица продолжение

14	Италия	Sportello Unico doganale (Единый таможенный пост)
15	Япония	Nippon automated Cargo and Port Consolidated System (Консолидированная автоматизированная система грузов и портов Японии)
16	Казахстан	Внедрена пилотная версия. Полноценно система заработает через несколько лет.
17	Республика Корея	<p>С марта 2006 года Uni-Pass позволяет использовать электронные приложения, связанные с импортом, экспортом и другими транзакциями, без необходимости посещения ведомств пользователем.</p> <p>По состоянию на май 2017 года 26 агентств, проверяющих 55 требований, были подключены к системе «единого окна», которая обработала 855 244 заявлений из 896 960 (95,3%).</p>
18	Кыргызская Республика	Система Тулпар (tulpar System) позволяет участникам внешнеэкономической деятельности в электронном виде подавать информацию, требуемую надзорными органами для импортных, экспортных и транзитных операций.
19	Лаосская Демократическая Республика	Пилотная реализация «единого окна» осуществляется Национальным комитетом по созданию «единого окна» под председательством вице-министра финансов на основании решения «О реализации и функционировании для разработки, внедрения и эксплуатации национального «единого окна» по таможенным процедурам» № 2109, Министерство финансов, 26 июня 2015 г.
20	Люксембург	international trade (международная торговля) Single Window for Logistics («Единое окно» для логистики)
21	Малайзия	HEO Малайзии работает с 2009 года через веб-портал myTradeLink .
22	Новая Зеландия	<p>С 6 июля 2015 года утвержденные таможенные брокеры могут подавать заявления на получение кодов поставщиков и клиентов с помощью онлайн-регистрации в рамках Торгового «единого окна» (TSW).</p> <p>Платформа электронной коммерции для торговли, являющаяся частью программы Совместной системы пограничного управления таможни и Министерства сырьевых отраслей, позволит выполнять все пограничные требования к товарам в одном месте.</p> <p>Усовершенствованное TSW, действующее с 2013 года и обработавшее более 5 миллионов транзакций, обеспечивает бесперебойное оформление торговых операций. TSW расширило функциональные возможности всей системы. Онлайн-регистрация TSW позволяет брокерам и другим организациям контролировать, кто и что может делать от их имени.</p>
23	Норвегия	<ul style="list-style-type: none"> • Норвежская таможня (TVINN) – для декларирования импорта и экспорта, и сбора статистики • «Safe Sea Net» - для морских перевозок • altinn – основной портал для связи граждан с государственными органами, в том числе пограничными ведомствами
24	Португалия	Serviços aduaneiros (таможенные услуги)
25	Сингапур	What You Need to Know about TradeNet (Что вам нужно знать о TradeNet) - это платформа для торговых и логистических партнеров для осуществления цифровых транзакций для регулирования внутренних и трансграничных торговых процессов. Чтобы обеспечить повторное использование цифровых данных в различных торговых транзакциях на Networked trade Platform , TradeNet интегрирована в платформу и доступна через нее.
26	Испания	Agencia Tributaria, Ventanilla Única aduanera (Налоговое агентство, Таможенное «единое окно»).

продолжение на следующей странице

Таблица продолжение

27	Швеция	tullverket (таможня)
28	Швейцария	<p>На границе находится только один государственный орган: таможня. Она отвечает за обеспечение соблюдения около 150 нетаможенных указов. В ее обязанности входит формальная проверка товаров, выпуск товаров только после предоставления разрешения (выданного другим органом) или отказ от ввоза или вывоза определенных товаров.</p> <p>Принцип «одной остановки» во всех таможенных органах с физическим единым окном поддерживается информационными и коммуникационными технологиями. Полноценное электронное «единое окно» будет создано в ближайшие годы. См. программу трансформации dazit transformation programme.</p>
29	Таджикистан	Пилотная версия системы «единого окна» запущена 8 ноября 2019 года. Срок внедрения – 22 декабря 2023 года.
30	Таиланд	Thailand National Single Window (Национальное «единое окно» Таиланда)
31	Турция	Прочитать о «едином окне» и «едином окне» для портов
32	Великобритания	Правительство инициировало работу над тем, как будет выглядеть «единое торговое окно» и какие преимущества и результаты могут быть достигнуты для участников ВЭД, промышленности и правительства. Программа в процессе разработки.
33	США	Правительство реализует «единое окно» через автоматизированную коммерческую среду , основную систему для обработки данных об импорте и экспорте, связанных с торговлей, требуемых государственными органами. Переход от бумажных процедур оптимизировал процессы для правительства и промышленности.
34	Вьетнам	<p>Торговые компании подают свои декларации на экспорт и импорт товаров в национальное «единое окно», которое автоматически выдает результаты, необходимые торговым и таможенным органам для ускорения таможенной очистки товаров.</p> <p>В систему интегрированы 174 административных процедуры 13 министерств и ведомств или 2,3 млн. записей от 30 900 предприятий.</p> <p>UNNEt Вьетнама продолжит развивать ИТ-систему НЕО для подключения всех соответствующих государственных ведомств и заинтересованных сторон в цепочке поставок, включая банки, страховые компании, импортные и экспортные компании и логистических операторов.</p>

^a ВТО. База данных Соглашения об упрощении процедур торговли: работа «единого окна». <https://tfadatabase.org/members/india/article-10-4-3>.

Справочная литература

Европейская экономическая комиссия Организации Объединенных Наций (ЕЭК ООН) является международным координационным центром по рекомендациям и стандартам для упрощения процедур торговли и разрабатывает инструменты для сокращения, гармонизации и автоматизации процедур и документов в международной торговле. Работу ЕЭК ООН поддерживает Центр ООН по упрощению процедур торговли и электронному бизнесу (ООН/СЕФАКТ), который разработал и поддерживает набор продуктов в помощь для создания «единого окна». Ниже рассматриваются основные технические аспекты «единого окна»:

- ООН/СЕФАКТ. 2005. Рекомендация № 33. *Рекомендация и Руководство по созданию «единого окна»*. Женева.
- ООН/СЕФАКТ. 2009. *Репозиторий «единого окна»*. Часть I. Женева.
- ООН/СЕФАКТ. 2010. Рекомендация № 35. *Создание законодательно-нормативной базы для «единого окна» для международной торговли*. Женева.
- ООН/СЕФАКТ. 2013. Рекомендация № 34. *Упрощение и стандартизация данных для международной торговли*. Женева.
- ООН/СЕФАКТ. 2017. *Терминология для «единого окна» и других электронных платформ*. Версия 1. Женева.
- ООН/СЕФАКТ. 2020. Рекомендация № 33. *Рекомендация и Руководство по созданию «единого окна»*. Женева.

Экономическая и социальная комиссия ООН для Азии и Тихого океана (ЭСКАТО) является региональным центром и координатором по развитию потенциала в области упрощения процедур торговли и технической помощи в Азиатско-Тихоокеанском регионе. ЭСКАТО имеет давнюю программу по упрощению процедур торговли и является секретариатом Сети экспертов Организации Объединенных Наций по безбумажной торговле и транспорту в Азиатско-Тихоокеанском регионе (UNNEХТ). ЭСКАТО и UNNEХТ подготовили следующие технические и практические руководства по разработке и внедрению национального «единого окна» (НЕО):

- ЭСКАТО. 2009. *Руководство по анализу бизнес-процессов для упрощения торговых процедур*. Бангкок.
- UNNEХТ. 2010. На пути к торговой среде «единого окна». Передовая практика внедрения «единого окна»: пример TradeNet Сингапура. *Аналитическая записка № 2*. Март.
- UNNEХТ. 2011. На пути к торговой среде «единого окна» — обеспечение эффективного участия заинтересованных сторон. *Аналитическая записка № 7*. Сентябрь.
- ЭСКАТО. 2012. *Руководство по гармонизации и моделированию данных для среды «единого окна»*. Бангкок.
- ЭСКАТО. 2012. *Правовые вопросы электронного «единого окна» – Руководство по развитию потенциала*. Бангкок.
- ЭСКАТО. 2012. *Руководство по планированию и реализации «единого окна»*. Бангкок.
- ЭСКАТО. 2018 г. *«Единое окно» для упрощения процедур торговли: передовой региональная практика и будущее развитие*. Бангкок.
- ЭСКАТО. 2021. *Трансграничная электронная торговля: единое окно АСЕАН*. Бангкок.
- UNNEХТ. На пути к торговой среде «единого окна». *Аналитическая записка №1*. Ноябрь.

Всемирная таможенная организация (ВТамО) продвигает внедрение НЕО и подготовила следующие руководства по разработке и внедрению НЕО, уделяя особое внимание таможенному администрированию:

- ВТамО. 2007. *Модель данных ВТамО, гармонизация данных «единого окна»*. Брюссель.
- ВТамО. 2011. *Обзор реализации «единого окна». Исследовательский доклад ВТамО*. 17. Брюссель.
- ВТамО. 2017. *Создание среды «единого окна»*. Том 1. Брюссель.
- ВТамО. 2017. *Создание среды «единого окна»*. Том 2. Брюссель.
- ВТамО. 2017. *Создание среды «единого окна» — интегрированное управление рисками*. Часть VIII, том 2. Брюссель.
- ВТамО. 2018. *Координированное управление границами*. Брюссель.

Другая справочная литература

Азиатский банк развития. 2019. *Потенциал экспортных и нетарифных барьеров в торговле — Национальное исследование Мальдивских островов*. Манила.

Группа поддержки политики Азиатско-Тихоокеанского экономического сотрудничества. 2018. *Исследование по международной операционной совместимости систем «единого окна»*. Сингапур.

Европейский Союз. 2017. *Новый Европейский рамочный документ по операционной совместимости*. Брюссель.

Гарвардская школа бизнеса. 1995. *TradeNet Сингапура: история одного города*. Кембридж, МА.
Межамериканский банк развития.

Что такое RedVUCe?

Организация экономического сотрудничества и развития. 2018. *Содействие торговле и глобальная экономика*. Париж.

Тео, Х., Б. Тан и К. Вей. 1997. Организационная трансформация с использованием электронного обмена данными: пример TradeNet в Сингапуре. *Журнал управленческих информационных систем*. 13 (4).

ООН/СЕФАКТ. 2018. *Эталонная модель данных, Технический документ*. Женева.

Экономическая комиссия ООН для Африки, 2011. [Технологии в правительстве в Африке: награда tiga](#).

UNNEХТ. 2011 г. *Разработка «единого окна» в Японии — пример системы грузовых перевозок аэропорта Ниппон*. Бангкок.

Всемирный банк. 2005. Отчет о завершении реализации (SCL-44750 TF-25327) Проект развития экспорта Туниса, Отчет 31785. Вашингтон, ОК.

Всемирный банк. 2012. *Совместное управление границами: новый подход к старой проблеме. Экономическое предположение*. 78.

Всемирная торговая организация. 2014. [Соглашение об упрощении процедур торговли](#).

Национальное «единое окно»

Методическая записка

Национальное «единое окно» (НЕО) создает среду, в которой участники ВЭД и поставщики транспортных услуг могут эффективно взаимодействовать с трансграничными регулирующими органами в сфере международной торговли. Хотя концепция НЕО проста, ее реализация сложна, поскольку включает оптимизацию процедур для многих игроков, включая трансграничные регулирующие органы, транспортных операторов, грузоперевозчиков, коммерческие банки и центральный банк. В данной методической записке содержится информация о планировании, подготовке и внедрении электронных систем НЕО для международной торговли.

Об Азиатском банке развития

АБР стремится к достижению процветания, всеохватности, стабильности и устойчивости в Азии и Тихоокеанском регионе, не прекращая при этом свои усилия, направленные на искоренение крайней бедности. Основанный в 1966 году банк принадлежит 68 членам, 49 из которых относятся к данному региону. Его основными инструментами для оказания помощи развивающимся странам-членам являются диалог по вопросам проводимой политики, кредиты, инвестиции в акционерный капитал, гарантии, гранты и техническая помощь.



ASIAN DEVELOPMENT BANK

6 ABR Avenue, Mandaluyong City

1550 Metro Manila, Philippines

www.adb.org