Кашпурова Оксана Владимировна
канд. экон. наук, доцент
Баясхаланова Билигма Мункуевна
студентка
Балданова Светлана Жаргаловна
студентка
ФГБОУ ВО «Иркутский государственный университет путей сообщения»
г. Иркутск, Иркутская область

МАРКЕТИНГ ТАМОЖЕННЫХ УСЛУГ КАК ИНСТРУМЕНТ РАЗВИТИЯ ВЭД-ПОТЕНЦИАЛА И УГЛУБЛЕНИЯ КООПЕРАЦИИ СО СТРАНАМИ БРИКС

Аннотация: *в статье обосновывается подход к маркетингу таможенных услуг как инструменту развития внешнеэкономического потенциала предприятий и углубления кооперации со странами БРИКС. Показано, что маркетинговая активность дает устойчивый результат лишь тогда, когда она опирается на улучшение качества сопровождения, снижение информационной неопределенности и воспроизводимость операций. Предложены модель причинно-следственных связей, матрица инструментов, показатели оценки и сценарный расчет экономической целесообразности. Сделан вывод, что маркетинг таможенных услуг следует рассматривать не как рекламу оформления документов, а как организацию понятного и управляемого клиентского пути во внешнеэкономической деятельности.*

Ключевые слова: *внешнеэкономическая деятельность, ВЭД-потенциал, маркетинг таможенных услуг, БРИКС, международная кооперация, таможенное сопровождение, клиентский путь, цифровизация.*

Введение

Участие предприятия во внешнеэкономической деятельности определяется не только наличием конкурентоспособного товара или зарубежного покупателя. Для устойчивого экспорта и импорта необходима способность согласованно

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

организовать контрактные обязательства, логистику, требования к продукции и таможенные формальности. Именно на этом участке возникает значительная часть неопределенности: предприятие может располагать производственными возможностями, но не иметь достаточных сведений о составе документов, последовательности согласований и распределении ответственности между участниками сделки.

В статье маркетинг таможенных услуг рассматривается как механизм снижения такой неопределенности. Речь идет не о рекламе таможенного оформления как отдельной операции, а о формировании понятного клиентского пути: от первичной диагностики потребности до повторной поставки и совместного планирования с зарубежным партнером. Такой подход особенно актуален для развития связей со странами БРИКС, где таможенное сотрудничество включено в повестку взаимодействия государств [1; 2].

Цель работы – обосновать модель использования маркетинга таможенных услуг для развития ВЭД-потенциала и углубления внешнеэкономической кооперации. Задачи состоят в определении содержания ВЭД-потенциала, выявлении маркетинговых инструментов, разработке системы оценки и формулировании ограничений практического применения. Методологическую основу составляют анализ научных публикаций и институциональных документов, функциональное моделирование и сценарный расчет. Эмпирические данные в работе не собирались; числовой пример имеет иллюстративный характер.

ВЭД-потенциал и место таможенного сопровождения

Под ВЭД-потенциалом в работе понимается совокупность ресурсов и компетенций, позволяющих предприятию не только совершить отдельную внешнеторговую операцию, но и поддерживать ее повторяемость с приемлемым уровнем риска. В структуре потенциала целесообразно выделять продуктовую готовность, финансовую устойчивость, организационные компетенции, регуляторную подготовленность, партнерскую сеть и цифровую зрелость. Недостаток любого элемента ограничивает возможности предприятия, даже если остальные развиты достаточно хорошо.

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

Таможенное сопровождение непосредственно влияет на регуляторную и организационную составляющие потенциала. Качественная подготовка сведений о товаре, согласование документов и понятное распределение задач позволяют предприятию более точно планировать сроки и бюджет сделки. Косвенно это отражается и на отношениях с контрагентом: если задержка становится предсказуемой и своевременно объясненной, снижается риск разрушения доверия в рамках международного контракта.

Предлагается различать три уровня развития ВЭД-потенциала. Первый уровень – готовность к разовой сделке. Второй – способность организовать регулярный поток поставок. Третий – участие в кооперации, предполагающей совместное планирование, распределение функций и долгосрочные обязательства. Маркетинг таможенных услуг наиболее значим при переходе от первого уровня ко второму и третьему, поскольку помогает превращать разовый опыт в накопленные знания и устойчивые процессы.

Специфика маркетинга таможенных услуг

В научной литературе таможенный маркетинг связывается с сервисной ориентацией и взаимодействием государства и бизнеса [3; 4]. Однако для практического анализа необходимо разграничивать коммерческое предложение частного посредника и публичную функцию таможенного администрирования. Таможенный представитель может продвигать собственную компетентность, качество проверки документов, скорость ответа и организацию сопровождения. Государственный орган не должен позиционироваться как участник рынка, продающий благоприятный исход контроля.

Из этого следует важное ограничение рекламной коммуникации. Недопустимо обещать гарантированный выпуск товара, отсутствие контроля или неформальное решение вопросов. Корректное обещание касается управляемых сторон услуги: срока первичной проверки комплекта, порядка информирования клиента, квалификации специалистов, прозрачности вознаграждения и порядка работы при выявлении недостатков. Такая постановка защищает и потребителя, и добросовестного поставщика услуги.

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

Ценность таможенного сопровождения предлагается описывать через снижение управляемой неопределенности. Клиент получает не просто подготовленную декларацию, а понимание того, какие сведения отсутствуют, какие решения требуют дополнительной проверки и какие обстоятельства могут повлиять на сроки или бюджет. В этом смысле маркетинг должен продвигать не абстрактное удобство, а доказуемую профессиональную полезность.

Таблица 1.

Разграничение коммерческой и публичной составляющих маркетинга таможенных услуг

Критерий	Коммерческое сопровождение	Публичная сервисная ориентация
Основная задача	Привлечение и удержание клиентов на основе полезности услуги	Доступность информации и понятность взаимодействия
Объект улучшения	Клиентский путь, договор, процессы подготовки и сопровождения	Разъяснения, каналы обращений, удобство официальных сервисов
Допустимое обещание	Проверка комплекта документов в согласованный срок	Понятный порядок получения информации в рамках компетенции
Недопустимая подмена	Обещание гарантированного решения таможенного органа	Избирательное предоставление публичных преимуществ

БРИКС как контекст кооперации

В документах БРИКС таможенное сотрудничество рассматривается в связи с облегчением торговли, обменом информацией и развитием взаимодействия профильных ведомств [1; 2]. Для целей настоящей статьи это означает наличие институциональной среды, в которой могут развиваться частные сервисные партнерства. Однако принадлежность контрагента к объединению не означает одинаковых процедур, идентичных требований к документам или автоматического упрощения контроля.

Поэтому при проектировании услуги целесообразно анализировать не абстрактный рынок БРИКС, а конкретное направление, товарную группу и тип внешнеэкономических отношений. Потребности экспортера оборудования, импортера комплектующих и участника совместного производства различаются даже при работе с одной страной. Принадлежность партнера к БРИКС следует

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

использовать как контекст исследования, а не как достаточное основание для стандартизации предложения.

Например, для российского производителя, регулярно закупающего компоненты у китайского поставщика, полезным продуктом может стать сопровождение повторных партий на основе согласованного шаблона товарных данных. Для работы с индийским производителем оборудования актуальна предварительная проверка описания изделия и технической документации. В отношении бразильских или южноафриканских партнеров сервисную модель следует формировать после проверки конкретных товарных, транспортных и договорных условий. Приведенные примеры являются сценариями проектирования, а не описанием действующих специальных режимов.

Механизм маркетингового воздействия

Предлагаемая причинно-следственная модель включает пять последовательных звеньев: выявление барьеров клиента; преобразование барьеров в сервисное предложение; улучшение подготовки сделки; повышение повторяемости поставок; формирование предпосылок кооперации. Каждое звено требует самостоятельной проверки. Рост посещаемости обучающих материалов, например, свидетельствует об интересе аудитории, но не подтверждает снижение ошибок в документах или увеличение числа повторных операций.

Первый канал воздействия – информационный. Отраслевые чек-листы, диагностические консультации и разбор типовых ошибок помогают предприятию раньше обнаружить недостаток сведений. Ценность материала определяется не количеством рекламных сообщений, а способностью привести пользователя к обоснованному следующему действию: уточнению характеристик товара, подготовке документов либо отказу от экономически невыгодной операции.

Второй канал – организационный. Маркетинговое исследование позволяет выявить, на каких переходах между отделами и организациями теряется информация. На этой основе поставщик услуги может предложить единый перечень ответственных, правила версионности документов и контрольные точки. Таким

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

образом, маркетинг становится входом в совершенствование бизнес-процесса, а не только средством привлечения внимания.

Третий канал – отношенческий. Предсказуемая коммуникация и прозрачный разбор отклонений поддерживают доверие между участниками международной сделки. Для кооперации особенно важно, чтобы задержка или ошибка были выявлены и объяснены своевременно, а не обнаружены контрагентом после нарушения обязательств. Четвертый канал – накопление знаний: причины исправлений и повторяющиеся вопросы возвращаются в базу знаний и сервисные регламенты, а затем используются при следующих операциях.

Комплекс маркетинговых инструментов

Для практической реализации предлагается адаптированный комплекс 7P: услуга, цена, каналы доступности, продвижение, персонал, процессы и материальные свидетельства качества. В сфере таможенного сопровождения приоритет следует отдавать процессам и подтверждаемым доказательствам компетентности. Рекламное обещание без операционной основы повышает риск разочарования клиента и репутационных потерь.

Сегментацию целесообразно проводить не только по размеру предприятия, но и по сочетанию опыта ВЭД, характера товара, регулярности поставок и глубины международных отношений. Начинающему экспортеру может быть полезна диагностика готовности к первой поставке; опытному импортеру – управление повторяемостью; участнику промышленной кооперации – согласование изменений спецификаций и документооборота. Ценовая политика должна раскрывать состав вознаграждения и допущения расчета, различая платежи государству, услуги представителя, перевозку и дополнительные расходы.

Таблица 2.

Матрица маркетинговых инструментов таможенного сопровождения.

Ожидаемые эффекты являются проверяемыми гипотезами

Инструмент	Прикладное решение	Ожидаемый механизм	Показатель проверки
Исследование спроса	Интервью с предприятиями и карта проблем	Выявление реальных барьеров	Доля подтвержденных

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

			проблем, закрытых сервисом
Сегментация	Пакеты для первой, регулярной и кооперационной поставки	Соответствие услуги стадии развития ВЭД	Повторное использование в каждом сегменте
Обучающий контент	Чек-листы и вебинары по товарной группе	Повышение качества исходных данных	Доля полных комплектов при первом обращении
Управление процессом	Единые статусы, ответственные и контрольные точки	Сокращение потерь при передаче информации	Число возвратов документов на исправление
Управление отношениями	Совместный разбор операций с клиентом и партнером	Накопление доверия и общего опыта	Доля клиентов с согласованным планом поставок
Доказательства качества	Анонимизированные кейсы с раскрытой методикой	Снижение неопределенности при выборе	Конверсия квалифицированных обращений в договор

Цифровые сервисы и партнерская сеть

Цифровой клиентский кабинет целесообразно использовать как средство организации совместной работы, а не как самостоятельный маркетинговый атрибут. Минимальный набор функций может включать защищенный обмен файлами, перечень недостающих сведений, статусы задач и историю согласований. Публичный статус должен отражать фактическое состояние процесса, не имитируя решение государственного органа и не выдавая прогноз за подтвержденный срок.

CRM-система полезна, если связывает источник обращения с реальной потребностью и результатом сопровождения. Для международных проектов целесообразно фиксировать повторяемость маршрута, товарные характеристики, язык коммуникации и типичные причины доработок. Объем собираемых данных при этом должен соответствовать конкретной задаче и условиям законного доступа к информации.

Для сотрудничества со странами БРИКС перспективна партнерская модель, объединяющая таможенного представителя, перевозчика, консультанта по требованиям к продукции и локального специалиста. Ее ценность состоит в согласованности взаимодействия, а не в обещании универсальной компетенции каждого участника. До продвижения комплексного продукта необходимо определить границы ответственности, порядок передачи обращения и механизм урегулирования претензий. Ключевой риск цифровизации – масштабирование ошибок:

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

устаревшая инструкция или неверный шаблон могут многократно воспроизводиться в автоматизированной системе.

Оценка результативности

Оценку маркетинга таможенных услуг не следует сводить к сопоставлению рекламных расходов и числа заявок. Предлагается трехуровневая система: коммерческие результаты, качество сопровождения и кооперационные изменения. Коммерческий уровень включает стоимость привлечения квалифицированного клиента, долю заключенных договоров и маржинальный доход удержанной группы. Операционный уровень – полноту исходных документов, частоту возвратов на исправление и соблюдение собственных сроков ответа. Кооперационный уровень – переход к повторным поставкам, продолжительность отношений и наличие совместного планирования.

Таблица 3.

Предлагаемая система показателей. Горизонт наблюдения и правила включения клиентов устанавливаются до начала оценки

Уровень	Показатель	Способ расчета или фиксации
Коммерческий	Стоимость привлечения	Затраты на привлечение / число новых квалифицированных клиентов
Операционный	Первичная комплектность	Комплекты без запроса недостающих сведений / все полученные комплекты
Операционный	Частота доработок	Возвраты на исправление / число сопровожденных операций
Кооперационный	Повторяемость	Клиенты с повторной операцией / клиенты наблюдаемой группы
Кооперационный	Совместное планирование	Доля клиентов с согласованным графиком и распределением ответственности
Кооперационный	Развитие отношений	Подтвержденные переходы от разовой сделки к длительному проекту

Измерение рекомендуется проводить по сопоставимым группам: одинаковая товарная категория, близкий масштаб операций и сходный опыт ВЭД. Нельзя приписывать маркетингу изменение сроков или числа проверок без учета характера товара, особенностей контроля и иных внешних обстоятельств. При возможности следует использовать пилотную и контрольную группы, фиксируя исходный уровень показателей до запуска сервиса. Интерпретация результатов должна

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

учитывать, что удержание клиента может объясняться ценой, личными связями или отсутствием альтернатив.

Сценарный расчет экономической целесообразности

Рассмотрим условную сервисную компанию, внедряющую отраслевые консультации, базу знаний и предварительную проверку документов для клиентов, работающих с партнерами из стран БРИКС. Все значения заданы исключительно для демонстрации логики расчета и не описывают конкретную организацию, страну или фактически достигнутый результат.

Предположим, компания сопровождает 600 операций в год. В базовом сценарии исправления требуются для 18% операций, то есть для 108 случаев. После внедрения сервиса доля исправлений условно снижается до 10%, или до 60 операций. При внутренних расходах 4 000 руб. на одну доработку годовая экономия составляет 192 000 руб. В расчет включены только устранимые расходы самой сервисной компании; возможные выгоды клиента от сокращения задержек отдельно не монетизируются.

Допустим далее, что благодаря совокупному улучшению сервиса удается удержать 12 клиентов сверх базового сценария, каждый из которых обеспечивает 30 000 руб. годового маржинального дохода. Дополнительный доход составит 360 000 руб. При ежегодных расходах на программу 400 000 руб. чистый годовой эффект равен 152 000 руб., а отношение эффекта к затратам – 38%. Расчет приведен до учета налогов, разовых инвестиций и стоимости капитала.

Важно исключить двойной счет. Условные 30 000 руб. должны определяться как маржинальный доход до отдельно учтенной экономии на доработках либо рассчитываться на непересекающейся базе затрат. Если финансовая система уже включила эту экономию в маржу, повторное прибавление 192 000 руб. завысит эффект. При сохранении экономии 192 000 руб. для покрытия годовых расходов требуется дополнительный маржинальный доход не менее 208 000 руб., что при доходе 30 000 руб. на клиента означает удержание как минимум семи дополнительных клиентов.

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

Таблица 4.

Сценарный расчет. Формула: экономия + дополнительный маржинальный доход – расходы программы

Показатель	Условное значение
Годовое число операций	600
Доля операций с исправлениями: до / после	18% / 10%
Сокращение числа операций с исправлениями	48
Экономия на доработках	192 000 руб.
Дополнительный маржинальный доход	360 000 руб.
Ежегодные расходы программы	400 000 руб.
Чистый эффект	152 000 руб.
Условная рентабельность программы	38%

Программа внедрения и ограничения

Практическое внедрение целесообразно разделить на четыре этапа. На первом этапе проводится диагностика продолжительностью один-два месяца: описывается клиентский путь, анализируются причины отказов и доработок, проводятся интервью с предприятиями и партнерами. Итогом должен стать перечень конкретных проблем с оценкой частоты, управляемости и возможного экономического значения. Уже на этом этапе следует отделить ограничения, которые способен изменить поставщик услуги, от внешних обстоятельств.

На втором этапе разрабатывается минимальный сервисный продукт. Для пилота целесообразно выбрать одну товарную группу и одно направление сотрудничества, подготовить проверяемый комплект инструкций, согласовать условия услуги и обучить ответственных сотрудников. На третьем этапе проводится пилотирование в течение трех-шести месяцев. До его начала фиксируются базовые показатели, правила учета затрат и критерии успеха; клиентам раскрываются состав услуги, ограничения прогнозов и порядок коммуникации.

На четвертом этапе осуществляется оценка и решение о масштабировании. Расширение следует начинать при подтвержденном улучшении качества и приемлемой экономике, а не только при росте числа обращений. Для новых направлений повторно проверяются товарные требования, надежность партнеров и достаточность компетенций. Такой порядок позволяет развивать сеть постепенно, сохраняя контролируемость публичных обещаний.

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

Основное правовое ограничение состоит в том, что маркетинг не создает таможенных льгот и не меняет компетенцию государственных органов. Международный контекст также требует отдельной проверки применимых ограничений, платежных условий и разрешительных требований. Организационное ограничение связано с зависимостью от нескольких участников цепочки: сервисная компания может качественно подготовить сведения, но не контролирует производство контрагента, работу перевозчика или действия органов власти. Поэтому договорные показатели необходимо связывать с реально управляемыми действиями.

Заключение

Маркетинг таможенных услуг целесообразно рассматривать как инфраструктурный инструмент развития ВЭД-потенциала. Его значение состоит не в обещании упрощений вне правовых оснований, а в создании более понятной и воспроизводимой среды взаимодействия между предприятием, посредниками и зарубежным партнером. Для кооперации со странами БРИКС это особенно важно, поскольку устойчивые связи формируются не отдельными сделками, а способностью сторон совместно планировать поставки и накапливать общий опыт.

Предложенная модель связывает диагностику клиентских барьеров с качеством подготовки операций, повторяемостью поставок и совместным планированием. Практическими инструментами выступают сегментация по зрелости ВЭД, прозрачное описание услуг, отраслевой контент, управление клиентским путем, цифровые средства обмена и партнерские регламенты. Кооперационный результат необходимо оценивать отдельно от рекламной активности и общего внешнеторгового оборота.

Условный расчет демонстрирует принцип проверки экономической состоятельности программы, но не доказывает ее эффективность для конкретного предприятия. Обоснованный переход к внедрению требует пилотного проекта, сопоставимых данных и контроля двойного счета. Ключевое условие продуктивного использования маркетинга заключается в следующем: каждое публичное

Content is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)

обещание должно опираться на управляемый процесс, а каждый заявленный эффект – на проверяемый показатель.

Список литературы

1. Акты, подписанные по случаю 8-го саммита БРИКС – Гоа, Индия, 15–16 октября 2016 г. / Министерство иностранных дел Бразилии. – Текст : электронный // Министерство иностранных дел : [сайт]. – <url>. – Текст : электронный. – URL: https://www.gov.br/mre/en/contact-us/press-area/press-releases/acts-signed-on-the-occasion-of-the-8th-brics-summit-goa-india-october-15–16–20163 (дата обращения: 27.10.2026). – Текст : электронный.

2. Инициатива БРИКС по укреплению сотрудничества в области цепочек поставок / Министерство коммерции Китайской Народной Республики. – 2022. – 4 с. – <url> // gjs/202206/20220610182330518.pdf . – Текст : электронный. – Текст : электронный. – URL: https://english.mofcom.gov.cn/cms_files/oldfile (дата обращения: 27.10.2026). – Текст : электронный.

3. Колчева, Д. В. Теоретические основы таможенного маркетинга в контексте его развития и функционирования / Д. В. Колчева, О. Л. Некрасова. – Текст : электронный / Д. В. Колчева / Д. В. Колчева // Вестник Сургутского государственного университета. – 2024. – Т. 12, № 1. – С. 27–36. – DOI 10.35266/2949–3455–2024–1-3. – URL: https://www.surguvest.ru/jour/article/view/1029 (дата обращения: 27.10.2026). – Текст : электронный.

4. Боборыкина, А. Е. Современное состояние и перспективы использования маркетингового механизма при предоставлении таможенных услуг / А. Е. Боборыкина. – Текст : электронный / А. Е. Боборыкина / А. Е. Боборыкина // Вестник Сургутского государственного университета. – 2025. – Т. 13, № 3. – С. 30–41. – DOI 10.35266/2949–3455–2025–3-3. – URL: https://www.surguvest.ru/jour/article/view/1274 (дата обращения: 27.10.2026). – Текст : электронный.

Содержимое доступно по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 license (CC-BY 4.0)