

clients on the basis of constructing relationships, formation and support of consumers' loyalty to the tourist firm and its services. The problem of developing a communication-oriented technology model is becoming urgent in order to attract all interested persons to design, create and promote a new value of the tourist service. Creation of effective communications in the process of relations with consumers of tourist services should take place by adapting the products to the requirements of end users on the basis of the concept of social and ethical marketing, which will cause significant changes in its activities.

**Key words:** social marketing, social-ethical marketing, social marketing instruments, social programs, structural-functional model, market of tourist services.

Надійшла до редакції 16.04.2018

УДК 339.543-027.236:004.738.5(045)

**Іоненко Г. В.,**  
асистент

Донецький національний університет економіки і торгівлі  
імені Михайла Туган-Барановського,  
м. Кривий Ріг, Україна,  
e-mail: Ionenko@ donnuet.edu.ua

**Скляр Н. М.,**  
канд. екон. наук  
старший викладач

e-mail: sklyar@donnuet.edu.ua

#### КОМУНІКАТИВНІ АСПЕКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ «ЕЛЕКТРОННА МИТНИЦЯ»

UDK 339.543-027.236:004.738.5(045)

**Ionenko G. V.,**  
Assistant Professor

Donetsk National University of Economics and Trade  
named after Mykhailo Tugan-Baranovsky,  
Kryvyi Rih, Ukraine,  
e-mail: Ionenko@ donnuet.edu.ua

**Skliar N. M.,**  
PhD in Economic sciences,  
Senior Lecturer

e-mail: sklyar@donnuet.edu.ua

#### COMMUNICATIVE ASPECTS OF INTRODUCTION OF THE SYSTEM «E-CUSTOMS»

**Мета.** Метою статті є дослідження стану комунікаційного процесу митних органів ДФСУ з суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та визначення передумов впровадження електронних комунікацій, а саме електронної митниці, як засобу удосконалення як комунікаційного процесу, так і підвищення ефективності діяльності митних органів ДФСУ.

**Методи.** Дослідження стану комунікацій в митних органах ДФСУ носить специфічний характер і має враховувати особливості комунікацій органів державної влади з громадськістю, суб'єктами господарської діяльності та митними органами інших країн. Основними методами, що використовуються при оцінці стану комунікаційного процесу, є мета-аналіз, контент-аналіз, ефект-аналіз. Для визначення ефективності діяльності митних органів застосовуються статистичний та факторний аналіз, екстраполяція та нечітка логіка.

**Результати.** В результаті проведеного дослідження стану комунікацій в митних органах ДФСУ були визначені недоліки, що негативно впливають на результати діяльності як підприємств-учасників ЗЕД, та і на ефективність роботи самих митних органів. Серед основних недоліків комунікацій митних органів ДФСУ визначені значний рівень бюрократизації, вибірковість рішень щодо митного оформлення, тривале очікування оформлення митних процедур, непрозорість роботи митниці. Визначено, що основним напрямком удосконалення

комунікацій митних органів є впровадження електронних комунікацій за системою «Електронна митниця». Запропоновано стратегічну карту реалізації концепції «Електронної митниці» на прикладі Одеської митниці ДФСУ. Складено перелік показників оцінки підвищення ефективності діяльності митного органу за умов удосконалення комунікацій шляхом впровадження інформаційних митних технологій.

**Ключові слова:** комунікації, електронна митниця, ефективність, інформаційні системи, ключові показники ефективності, стратегічна карта.

**Постановка проблеми.** Пошук шляхів підвищення прозорості та ефективності діяльності державних органів набуває все більшої актуальності в теперішній час, коли Україна реалізує своє прагнення наближення до європейських стандартів здійснення державного управління. Для досягнення поставленої задачі розробляються і поетапно впроваджують реформи в органах державної влади, і Державній фіскальній службі зокрема. Одним із елементів реформування діяльності ДФСУ визначено підвищення ролі електронних комунікацій, що стало об'єктивною необхідністю у зв'язку з розвитком системи електронного обміну інформацією.

В умовах, коли Україна знаходиться на шляху євроінтеграції, стає необхідним здійснення ряду перетворень, що мають на меті гармонізацію діючої системи державного управління з європейськими стандартами і підвищення ефективності надання державних послуг. Актуальним залишається питання удосконалення комунікацій державних органів влади з громадськістю, і митних органів зокрема. Постає завдання запровадження сучасних систем електронних комунікацій, що має на меті підвищення ефективності діяльності митних органів ДФСУ і визначення відповідних показників оцінки ефективності роботи митних органів.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Питанням побудови комунікаційних систем в органах державної влади присвячені праці таких науковців, як О. Машков, Н. Нижник, В. Сороко, М. Нинюк, О. Оболенський, В. Рач, Г. Щедрова, Ф. Шарков, Г. Почепцов та ін.. Про необхідність удосконалення комунікацій в митних органах йдеться в роботах таких вчених, як П. Пашко, І. Бережнюк, О. Борисенко, М. Розумей, Л. Івашова. Теоретичні аспекти впровадження в систему комунікацій митних органів сучасних електронних систем обміну інформацією висвітлюють в своїх роботах українські вчені С. Колобов, О. Ніколайчук, С. Жлуктенко, С. Коваль, М. Ланг, І. Коновалов, В. Давидюк, В. Наумов, С. Фесенко, а також зарубіжні: О. Жерехов, Л. Ухлінов, О. Слобожанов та ін. Але більшість вчених висвітлюють лише напрямки удосконалення комунікаційних процесів, не досліджуючи системно оцінку впливу реалізації пропозицій на ефективність діяльності митного органу.

**Мета статті.** Метою статті є визначення проблемних аспектів в комунікаціях митних органів ДФСУ з учасниками зовнішньоекономічної діяльності, пошук можливостей підвищення ефективності діяльності митних органів шляхом застосування в їх роботі сучасних інформаційних технологій за допомогою впровадження системи електронних комунікацій «Електронна митниця».

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В сучасному світі державне управління не може існувати без здійснення ефективних комунікацій з громадськістю. Це обумовлено прагненням сучасного цивілізованого суспільства бути обізнаним про діяльність органів влади, про тенденції, що передують розробці і реалізації державних програм. В сучасному інформаційному суспільстві, де панують інформаційні технології, державні органи влади не мають можливості, і навіть права, функціонувати поза межами глобального інформаційного простору.

На думку С. Кашавцевої, в основі ідеальної, справді демократичної моделі політичної комунікації, до якої прагне українське суспільство, лежить діалог між «керуючими» і «керованими», що припускає рівноправний обмін точною, повною й перевіреною інформацією про політичні явища й процеси, пов'язані з фундаментальними правами й свободами особи. Інтелектуальна свобода, наявність компетентної суспільної думки,

демократична політична культура, свобода засобів масової інформації від владних структур — важливі передумови оптимального розвитку політичної комунікації [1].

Суспільство все частіше вимагає від держави розширення доступу не тільки до точної інформації про стан державного управління, але і заявляє своє право на участь в плануванні і розробці державних програм. Іншими словами, суспільство не тільки бажає чути владу, але і саме бажає буди почутим.

Це прагнення може бути реалізоване лише за умов побудови ефективного комунікаційного процесу між владою та громадськістю. А представити собі ефективний комунікаційний процес без застосування сучасних електронно-інформаційних технологій вже неможливо.

Дані вимоги в сучасному українському суспільстві висувуються абсолютно до усіх органів державної влади. Але Державна фіскальна служба України, до складу якої входять усі митні структурні підрозділи, знаходиться в постійній взаємодії з населенням і громадськістю, що обумовлено специфічними функціями, покладеними на нею державою. Завдання та функції митних органів ДФСУ визначені Митним кодексом України [2]. Ефективна реалізація цих завдань і функцій можлива лише за умов здійснення ефективних комунікацій як між підрозділами митних органів, так і з учасниками зовнішньоекономічної діяльності. Таким чином, всі комунікації, що здійснюють митні органи ДФСУ, можна умовно поділити на два основні напрямки:

- підтримка реалізації програм діяльності митних органів ДФСУ;
- формування позитивного іміджу митних органів ДФСУ як представників державної виконавчої влади.

Протягом тривалого часу вважалося звичним, що достатнім є надання митними органами ДФСУ інформації у відповідь на конкретне запитання. Такий підхід до комунікації можна назвати пасивним: митний орган поширює інформацію лише тоді, коли в нього її запитують. Сьогодні ЗМІ та інститути громадянського суспільства вимагають від влади активного підходу.

Можна стверджувати, що до комунікативної діяльності митних органів ДФСУ відносяться три блоки завдань:

- забезпечення інформаційного обслуговування митних органів ДФСУ і органів місцевого самоврядування;
- налагодження комунікації з «внутрішніми клієнтами» — державними службовцями та посадовцями місцевого самоврядування;
- забезпечення комунікативної взаємодії із «зовнішніми клієнтами» — учасниками зовнішньоекономічної діяльності та митними органами іноземних держав.

За активністю в напрямку виконання зазначених вище завдань серед територіальних митних органів ДФСУ можна виділити Одеську митницю. Одеська митниця ДФСУ — регіональна митниця, зоною діяльності якою є Одеська область, загальна довжина державного кордону 1363 км, в тому числі: сухопутного 835 км, морського 205 км, річкового 323 км. Кількість учасників ЗЕД, яких обслуговує Одеська митниця ДФСУ: знаходяться на обліку в митниці — 4304 особи, активно працюючих — 1342 особи, знаходяться на обліку в інших митницях — 1810 осіб.

За кількістю відокремлених структурних підрозділів, які входять до її складу, Одеська митниця ДФСУ має доволі розгалужену структуру, що пояснюється специфічним географічним розташуванням Одеської області — зони діяльності митниці. Так, Одеська митниця ДФСУ налічує 9 митних постів, 35 пунктів пропуску, 4 пункти контролю, 38 митних складів, 24 склади тимчасового зберігання, 9 магазинів безмитної торгівлі.

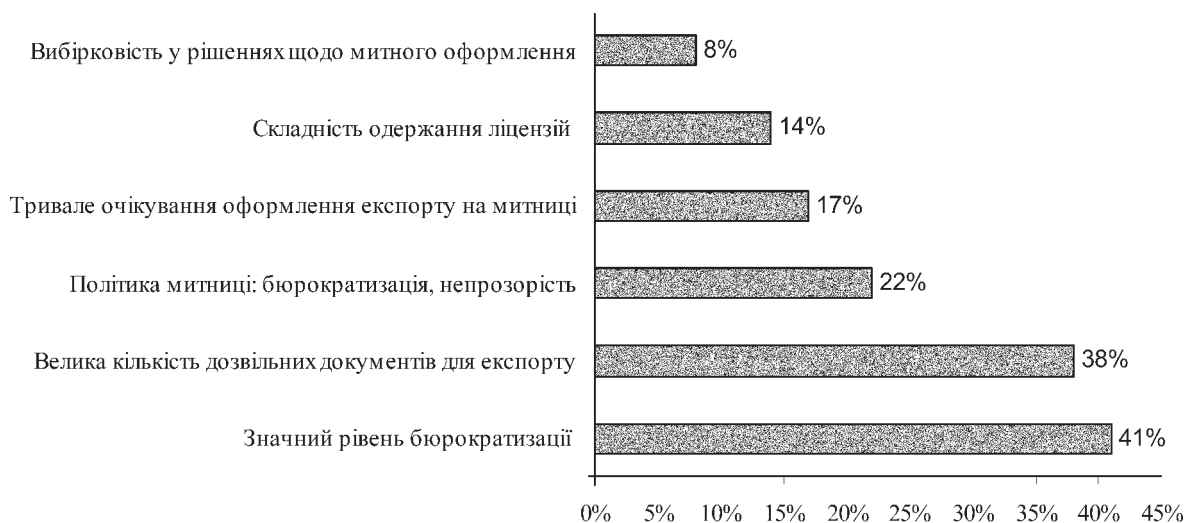
Враховуючи кількість учасників зовнішньоекономічної діяльності, що обслуговуються Одеською митницею ДФСУ, постає проблема налагодження ефективних комунікацій з кожним із них поряд з мінімізацією часу на проведення процедур митного контролю і оформлення відповідних документів. Крім того, необхідно враховувати специфіку діяльності та розміри кожного підприємства-учасника ЗЕД, що проявляється в особливостях взаємовідносин із митними органами, а саме: періодичність здійснення зовніш-

ньюекономічних операцій, їх обсяг, митний режим (експорт або імпорт), особливості митного оформлення, оподаткування та ін.

З метою дослідження ефективності комунікацій Одеської митниці ДФСУ з учасниками зовнішньоекономічної діяльності у квітні-серпні 2016 року Інститутом економічних досліджень та політичних консультацій було проведено опитування експортерів та імпортерів в рамках проекту «Сприяння розвитку торгівлі за рахунок сприяння діалогу між представниками громадянського суспільства і органами державної влади» [3]. В опитуванні взяло участь 381 підприємство. 105 (28 %) з опитаних підприємств здійснюють лише експорт, 28 (7 %) — лише імпорт, а більшість опитаних — 248 (65 %) — здійснюють експорт та імпорт. Крім цього, 16 % опитаних експортерів здійснюють реекспорт. 30 % опитаних підприємств належить до малих (із кількістю працівників до 50). 33 % — середні підприємств (від 51 до 250 зайнятих). А 37 % складають великі підприємства (від 251 працівника і більше).

Практично дві третини опитаних експортерів (64 %) зустрічались із певними проблемами при здійсненні експортної діяльності. Значною проблемою відмічено високий рівень бюрократизації — із цією проблемою зустрічалися 41 % опитаних експортерів. Більш, ніж третина експортерів (38 %) повідомляє про близьку до цього проблему — велику кількість дозвільних документів, що потрібні для здійснення експорту. 22 % підприємств скаржаться на непрозорість та бюрократизацію, що присутня у діяльності Одеської митниці ДФСУ, а 21 % — на високі митні платежі (рис. 1).

Крім того, 22 % підприємств скаржаться на непрозорість та бюрократизацію, що присутня у діяльності митних підрозділів, а 21 % — на високі податки. Серед інших проблем експортери найчастіше називали відсутність спрощених правил визначення походження товару та тривале очікування оформлення експорту на митниці (рис. 1).

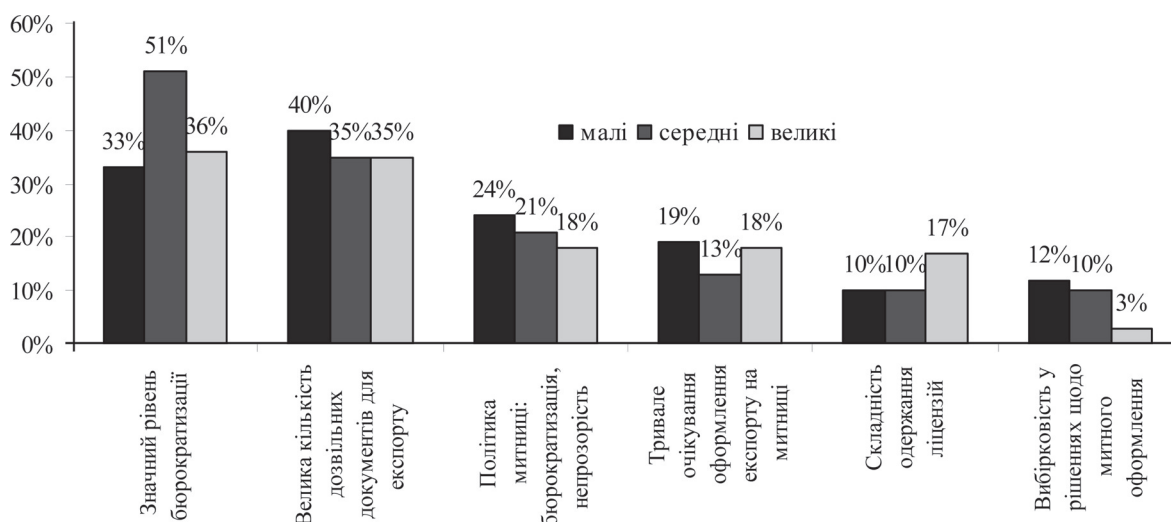


**Рисунок 1** — Проблемні аспекти, пов'язані з неефективними комунікаціями Одеської митниці ДФСУ з підприємствами-експортерами

Проблема бюрократизації також торкнулася значної кількості підприємств у різних категоріях за розміром, але найчастіше про неї повідомляють середні підприємства. Зокрема, 51 % експортерів середнього розміру вказали на значний рівень бюрократизації, тоді як серед великих підприємств про це говорять 36 %, а серед малих — 33 % (рис. 2).

Малий та середній бізнес дещо частіше вказує на бюрократизацію та непрозорість митниці. 24 % малих та 21 % середніх фірм-експортерів повідомили про цю проблему. У категорії великих підприємств ця частка становить 18 %. Із зменшенням розміру підприємства зростає ймовірність того, що для нього буде проблематично пройти процедуру визначення походження товару. Так, якщо лише 5 % великих підприємств скаржаться на таку проблему, як відсутність спрощених правил визначення походження товару, то у категорії середніх підприємств про це повідомили 13 %, а у категорії малих підприємств — 21 %.





**Рисунок 2** — Проблемні аспекти, пов'язані з неефективними комунікаціями Одеської митниці ДФСУ з підприємствами-імпортерами (за розмірами підприємств)

Останні новації митного законодавства, такі як наказ Мінфіну України «Про затвердження Порядку заповнення та видачі митницею сертифіката з перевезення (походження) товару EUR.1» від 20.11.2017 № 950 [4], Закон України № 2245-VIII від 7 грудня 2017 року «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законодавчих актів України щодо забезпечення збалансованості бюджетних надходжень у 2018 році» [5] декларують позитивні зміни до критеріїв визнання великих платників податків та спрощення митних процедур щодо отримання сертифікату про походження товару у вигляді лімітування терміну його видачі до 8 робочих годин після реєстрації заяви у структурному підрозділі митниці, на який покладено функції з видачі сертифіката, але не зменшують кількості необхідних документів для отримання EUR.1. При цьому переважна більшість підтверджуючих документів подається за допомогою електронних комунікацій митниці.

Крім того, в зоні діяльності Одеської митниці ДФСУ у вільний обіг іноземних товарів, що переміщуються через митний кордон України, випущено 11208 контейнерів, що складає 26 % від загальної кількості оформлених в різних митних режимах контейнерів з товарами [6].

За ініціативою правоохоронних органів протягом періоду січень — травень 2015 року в зоні діяльності Одеської митниці ДФС на підставі близько 400 листів (орієнтовань) щодо можливих порушень законодавства з питань державної митної справи було проведено митних оглядів — 1063, із яких результативні — 16, що складає 1,5 % від їх загальної кількості [6].

Під час аудиту в Одеській митниці ДФС за результатами вибіркової перевірки встановлено, що в порушення вимог статей 54 і 55 Митного кодексу України посадовими особами Одеської митниці ДФС не вжито всіх заходів щодо контролю за правильністю визначення митної вартості та класифікації товарів (встановлено 45 випадків), увезених у 2016 році та I кварталі 2017 року на митну територію України товарів, у результаті чого державним бюджетом недоотримано майже 7,2 млн. грн. митних платежів (ввізного мита — 1,5 млн. грн., ПДВ — 5,7 млн. грн.) [6].

Внаслідок неефективного контролю за своєчасним поданням додаткових декларацій відповідно до вимог частини першої статті 260 Митного кодексу України Одеською митницею ДФСУ протягом 2016 року здійснювалось митне оформлення товару «газовий конденсат» за тимчасовими деклараціями без подальшого надання декларантом додаткових декларацій, що призвело до недонадходжень до державного бюджету митних платежів на суму майже 310 млн. гривень.

Таким чином, виходячи із результатів проведеного аналізу, недостатньо ефективні комунікації митних органів з учасниками ЗЕД породжують досить серйозні проблеми в

діяльності підприємств, що, в свою чергу, негативно впливає на економічні результати зовнішньоекономічної діяльності і знаходять своє віддзеркалення у надходженнях податкових платежів до Державного бюджету. Тобто, вирішення проблеми комунікацій митних органів із суб'єктами ЗЕД опосередковано матиме позитивний вплив на макроекономічні показники держави.

Як підтверджує світовий досвід, саме впровадження системи «Електронна митниця» покликане в першу чергу мінімізувати негативні прояви недосконалих комунікацій митних органів з суб'єктами зовнішньоекономічних відносин. А саме, застосування електронної митниці дозволить уникнути таких проблем, як вибірковість у рішеннях щодо митного оформлення, непрозорість та бюрократизацію митних процедур, дозволить значно скоротити час на оформлення митних формальностей.

**Таблиця 1** — Перелік КРІ, визначених для оцінки ефективності роботи митних органів ДФСУ шляхом удосконалення комунікацій (складено авторами на основі [5])

Назва показника	Формула розрахунку	Цільове значення
Граничний час проходження митних операцій при поміщенні товарів під митну процедуру експорту/імпорту	$ГЧПО = \frac{\sum Ч}{\sum МД}$	1 година
Рівень активності формування запитів на обмін інформацією згідно з угодами про обмін інформацією	$ПЗОІ_{m} = \left( \frac{ЗОІ_n}{ЗОІ_{n-1}} - 1 \right) \cdot 100$	10%
Рівень активності використання систем обміну митною інформацією	$РА_{COI} = \frac{ЗОІ_{иноз}}{ЗОІ_{укр}} \cdot 100$	Понад 100%, але не менше 90%
Рівень ефективності використання запитів на отримання митної інформації	$РЕ_{ZOI} = \frac{ЗОІ_{квб}}{ЗОІ_{иноз}} \cdot 100$	80%
Інтеграція баз даних митних органів у єдину інформаційну систему ДФС України	$ІБД = \frac{БД_{іас}}{БД_{заг}} \cdot 100$	100%
Рівень електронного декларування суб'єктами ЗЕД	$РЕД = \frac{\sum МД_e + \sum МД_p}{\sum МД} \cdot 100$	100%
Рівень оперативності реєстрації та електронного оформлення вантажно-митних декларацій	$РРЕО = \frac{\sum МД_e^{5-60}}{\sum МД_e} \cdot 100$	75%
Час проведення митних процедур, необхідний для випуску товарів при митному оформленні в місці їх декларування	$ЧМП = \frac{\sum ЧМП}{\sum МД_e}$	Не більше 2 годин
Рівень задоволення суб'єктів ЗЕД діяльністю митних органів	$ЗС_{zed} = \frac{\sum С_{ЗЕД}}{\sum МД} \cdot 100$	Не більше 5%

Як бачимо, позитивні результати від впровадження електронної системи комунікацій «Електронна митниця» в діяльність митних органів ДФСУ з точки зору підприємств — учасників ЗЕД є очевидними. Але що стосується підвищення ефективності діяльності митних органів в результаті переходу на електронні комунікаційні процеси, то на теперішній час не існує розробленої єдиної методики визначення показників такої ефективності.

При здійсненні аналізу ефективності «Електронної митниці» в діяльності митних органів ДФСУ на прикладі Одеської митниці пропонуємо застосувати систему контролінгу логістичних бізнес-процесів в митній галузі. Для цього необхідно створити СЗП «Електронної митниці» і розробити ряд Ключових показників ефективності (КРІ — key performance indicators). Для цього пропонується застосувати ключові показники ефективності (КРІ), які були запроваджені корпораціями розвинених країн світу та поступово були імплементовані у діяльність органів публічного управління [5].

Для цілей вимірювання ефективності роботи митного органу ДФСУ за умов впровадження і повної реалізації системи електронних комунікацій «Електронна митниця» визначимо перелік відповідних КРІ.

Визначені показники ефективності роботи митного органу за умов впровадження електронних комунікацій можуть бути розраховані на підставі інформації, що міститься базах даних митних органів ДФСУ і зовнішніх джерел інформації не потребує.

Розробку СЗП «Електронної митниці» Одеської митниці ДФСУ можна здійснювати на основі таких етапів:

- розробка місії і стратегічної концепції;
- створення стратегічної карти Одеської митниці ДФСУ;
- створення зведеної рахункової таблиці з усіх підрозділів і митних постів Одеської митниці ДФСУ;
- представлення матриці ініціатив;
- розробка рахункової карти працівника Одеської митниці ДФСУ, що відповідає за впровадження «Електронної митниці»;
- розробка індивідуальної рахункової карти працівника Одеської митниці ДФСУ.

Стратегічна карта для Одеської митниці ДФСУ представлена на рис. 3.

Як визначається з рис. 3, процес впровадження «Електронної митниці» знаходить своє віддзеркалення у всіх напрямках діяльності митниці і дозволяє покращити не лише поточні результати роботи митного підрозділу, але й досягти стратегічних цілей функціонування митного органу ДФСУ як суб'єкта державного управління.

**Висновки.** В результаті проведеного дослідження було виявлено, що в системі комунікацій митних органів ДФСУ з учасниками зовнішньоекономічної діяльності існує низка проблемних аспектів, які потребують негайного вирішення. Ключовою проблемою є незадоволення підприємств роботою митних органів, а саме — високий рівень бюрократії.

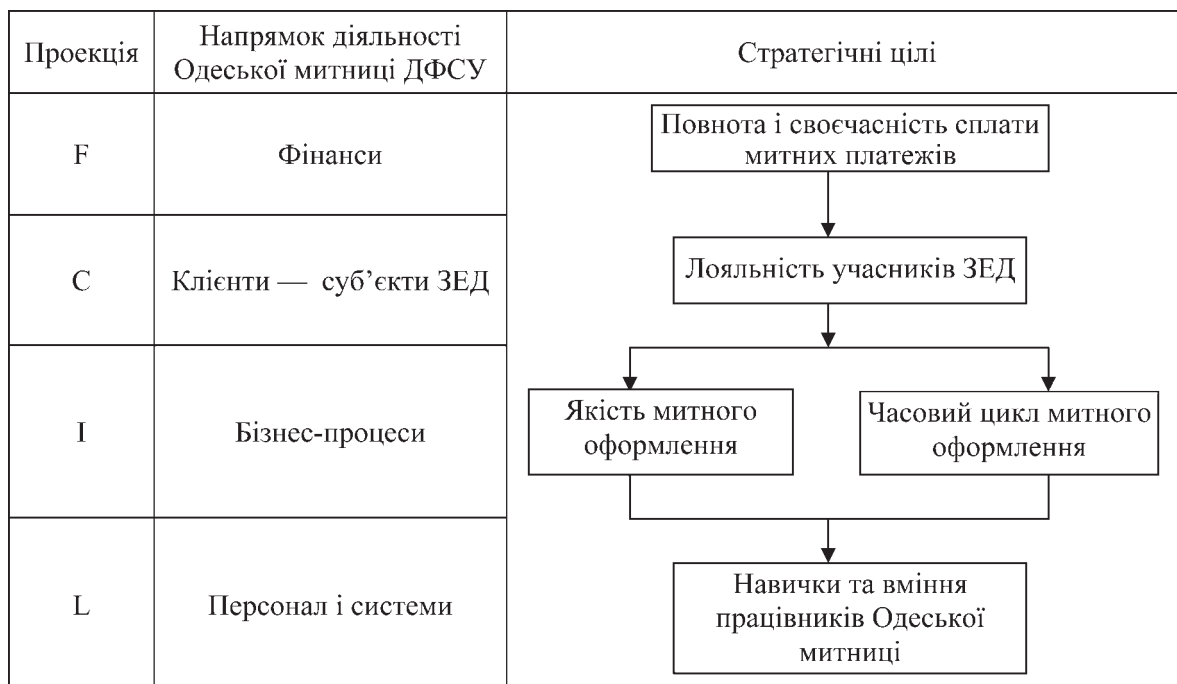


Рисунок 3 — Стратегічна карта для «Електронної митниці» Одеської митниці ДФСУ

тизації та непрозорість роботи митниці, що негативно впливає не тільки на результати роботи суб'єктів ЗЕД, а й на макроекономічні показники держави. Основним засобом вирішення даних проблемних питань є впровадження в комунікації митних органів системи «Електронна митниця», що дозволить не лише налагодити конструктивний діалог з учасниками зовнішньоекономічної діяльності, але і підвищити ефективність діяльності митних органів в системному аспекті.

Удосконалення комунікацій митних органів передбачає підвищення ефективності їх діяльності, що пропонується визначати за допомогою системи контролінгу логістичних бізнес-процесів в митній галузі та Ключових показників ефективності (КПІ — key performance indicators).

### Список літератури / References

1. Митний кодекс України від 13 березня 2012 р. № 4495-VI [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4495-17>.

The Verkhovna Rada of Ukraine (2012). Customs Code of Ukraine No. 4495-VI, available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4495-17>. (Accessed 13 March 2012).

2. Кашавцева, С. Политическая коммуникация: проблемы, ожидания, возможности / С. Кашавцева // Социология: теория, методы, маркетинг. — 2002. — № 1. — С. 101–108.

Kashchavtseva, S. (2002). *Politicheskaya kommunikatsiya: problemy, ozhidaniya, vozmozhnosti* [Political communication: problems, expectations, opportunities] *Sotsiologiya: teoriya, metody, marketing* [Sociology: theory, methods, marketing], no. 1, pp. 101–108.

3. Діалог зі сприяння торгівлі: Аналіз бар'єрів для міжнародної торгівлі в Україні-2016 [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [http://tfd.ier.com.ua/wordpress/wp-content/uploads/2016/06/Trade\\_barriers\\_report\\_tfd\\_2016.pdf](http://tfd.ier.com.ua/wordpress/wp-content/uploads/2016/06/Trade_barriers_report_tfd_2016.pdf).

*Dialoh zi spryannya torhivli: Analiz bar'yeriv dlya mizhnarodnoyi torhivli v Ukrayini-2016* [Trade Facilitation Dialogue: Barriers to International Trade in Ukraine-2016]. Available at : [http://tfd.ier.com.ua/wordpress/wp-content/uploads/2016/06/Trade\\_barriers\\_report\\_tfd\\_2016.pdf](http://tfd.ier.com.ua/wordpress/wp-content/uploads/2016/06/Trade_barriers_report_tfd_2016.pdf). (Accessed 01 June 2016).

4. Наказ Міністерства України «Про затвердження Порядку заповнення та видачі митницею сертифіката з перевезення (походження) товару EUR.1» № 950 від 20.11.2017 [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/z1563-17>.

The Ministry of Finance of Ukraine (2017) «On Approval of the Procedure for Filing and Issuance of the Certificate of Origin of the Goods EUR.1 by the Customs», available at : <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/z1563-17>. (Accessed 20 November 2017).

5. Закон України «Про внесення змін до Податкового кодексу України та деяких законодавчих актів України щодо забезпечення збалансованості бюджетних надходжень у 2018 році» № 2245-VIII від 07. 12. 2017 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2245-19>.

The Verkhovna Rada of Ukraine (2017), The Law of Ukraine «On Amendments to the Tax Code of Ukraine and Certain Legislative Acts of Ukraine of Balancing Budget Revenues in 2018», available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2245-19>. (Accessed 12 December 2017).

6. Про результати аудиту ефективності виконання органами Державної фіскальної служби України повноважень у сфері державної митної справи та боротьби з правопорушеннями під час застосування митного законодавства: [Рішення Рахункової палати України від 30 травня 2017 року № 12–3] [Електронний ресурс] // Офіційна інтернет-сторінка Рахункової палати України. — Режим доступу : <http://www.ac-rada.gov.ua/control/main/uk/publish/article/16754205>.

The Accounting Chamber of Ukraine (2017). Decision No. 12–3 «On the results of the audit of the effectiveness of performance by the bodies of the Ukraine's State Fiscal Service of the powers in the sphere of state customs and the fight against offenses when applying customs legislation», available at: <http://www.ac-rada.gov.ua/control/main/uk/publish/article/16754205>. (Accessed 30 May 2017).



7. Оцінка ефективності роботи митних підрозділів ДФС України : науково-аналітична доповідь // Д. Серебрянський, А. Вдовиченко, А. Зубрицький, М. Стадник, Г. Орос. — Ірпінь : НДІ фінансового права, 2015. — 59 с.

Serebryansky, D., Vdovichenko, A., Zubrytsky, A., Stadnyk, M., Oros, G. (2015). *Otsinka efektyvnosti roboty mytnykh pidrozdiliv DFS Ukrayiny* [Estimation of the work efficiency of the Ukrainian SFS' customs divisions]. *Scientific and analytical report* [SRI of financial law]. Irpen, Research Institute of Financial Law Publ. p. 59.

**Цель.** Целью статьи является исследование состояния коммуникационного процесса таможенных органов ГФСУ с субъектами внешнеэкономической деятельности и определение условий внедрения электронных коммуникаций, а именно электронной таможни, как средства усовершенствования как коммуникационного процесса, так и повышения эффективности деятельности таможенных органов ГФСУ.

**Методы.** Исследование состояния коммуникаций в таможенных органах ГФСУ носит специфический характер и должно учитывать особенности коммуникаций органов государственной власти с общественностью, субъектами хозяйственной деятельности и таможенными органами других стран. Основными методами, которые используются при оценке состояния коммуникационного процесса, являются мета-анализ, контент-анализ, эффект-анализ. Для определения эффективности деятельности таможенных органов применяется статистический и факторный анализ, экстраполяция и нечеткая логика.

**Результаты.** В результате проведенного исследования состояния коммуникаций в таможенных органах ГФСУ были определены недостатки, которые оказывают негативное влияние на результаты деятельности как предприятий-участников ВЭД, так и на эффективность работы самих таможенных органов. Среди основных недостатков коммуникаций таможенных органов ГФСУ определены значительный уровень бюрократизации, избирательность решений по-поводу таможенного оформления, длительного ожидания оформления таможенных процедур, непрозрачность работы таможни. Определено, что основным направлением усовершенствования коммуникаций таможенных органов является внедрение электронных коммуникаций по системе «Электронная таможня». Предложена стратегическая карта реализации концепции «Электронной таможни» на примере Одесской таможни ГФСУ. Составлен перечень показателей оценки повышения эффективности деятельности таможенного органа при условии усовершенствования коммуникаций путем внедрения информационных таможенных технологий.

**Ключевые слова:** коммуникации, электронная таможня, эффективность, информационные системы, ключевые показатели эффективности, стратегическая карта.

**Objective.** The purpose of the article is to study the state customs authorities communication process of the State Customs Service of Ukraine with the subjects of foreign economic activity and to determine the conditions for the implementation of electronic communications, that is, electronic customs, as means of improving both the communication process and improving the efficiency of customs bodies activities of the State Customs Service.

**Methods.** The investigation of the communications state in the customs bodies of the State Customs Service has a specific nature and should take into account the peculiarities of communications between public authorities and the public, economic entities and customs authorities of other countries. The main methods used in assessing the status of the communication process are meta-analysis, content analysis, and effect-analysis. Statistical and factor analysis, extrapolation and fuzzy logic are used to determine the customs authorities effectiveness.

**Results.** As a result of state communications investigation in the customs authorities of the SFSU, shortcomings were identified that negatively affect activities results of enterprises participating in foreign trade activities, as well as the efficiency of the work of customs authorities. Among the main shortcomings of customs authorities' communications of the State Customs Service, a significant level of bureaucratization, selectivity of decisions on the issue of customs clearance, a long wait for

*customs clearance procedures, and the opacity of customs work were determined. It was determined that the main direction of communications improvement of customs bodies is the introduction of electronic communications through the system «E-Customs». A strategic map of the implementation of the concept of «E-Customs» is proposed on the example of the Odessa Customs Union State Customs Service. A list of indicators for improving the efficiency of the activities of the customs authority has been prepared, subject to improvements in communications through the introduction of information customs technologies.*

**Key words:** *communications, electronic customs, efficiency, information systems, key indicators of efficiency, strategic map.*

*Надійшла до редакції 13.04.2018*