

УДК 336.2:339.5

## РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТ У МИТНІЙ СПРАВІ ТА ШЛЯХИ ЙОГО ВДОСКОНАЛЕННЯ

Голинський Ю.О., Довгий Д.І.

Львівський національний університет імені Івана Франка

Ризик-менеджмент виступає відносно новим та сучасним напрямом у теорії та практиці управління. Ризикові ситуації можливі у будь-якій сфері соціально-економічних відносин. Управління ризиками сьогодні розглядається як певний процес впливу на керований об'єкт з метою максимізації прибутку та мінімізації ризиків, зменшення шкоди, збитків, втрат тощо. У статті розглянуті основні аспекти ризик-менеджменту та особливості його використання в Україні. Також досліджені цілі ефективного управління митними ризиками та основні напрямки його удосконалення.

**Ключові слова:** ризик-менеджмент, митна справа, митна безпека, митниця, митні ризики.

**Постановка проблеми.** Інтеграція України у світову економіку, нарощування темпів розвитку та обсягів міжнародної торгівлі, зростання рівня конкуренції, призвели до збільшення кількості ризиків та підвищення їхнього рівня.

Ризик пов'язаний з усіма сферами людської діяльності у процесі суспільної взаємодії та досягнення відповідних цілей, зокрема щодо забезпечення розвитку митної справи та безпеки країни [3].

Під впливом інтеграційних та глобалізаційних процесів і викликів сьогодення, зовнішньоекономічна та митна політика держави перебуває у постійній динаміці, трансформації та адаптації під нові ринково-економічні умови, що визначає необхідність оптимізації механізмів адміністрування митних ризиків в системі державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності та обумовлює актуальність наукових досліджень з питань пошуку шляхів удосконалення митного адміністрування на усіх його етапах та рівнях.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В українській та іноземній літературі є чимало праць, які присвячені формуванню та удосконаленню системи ризик-менеджменту у різних сферах економічної діяльності. Зокрема, Альгін А.П., Вітлінському В.В., Гранатурову В.М., Бережнюку І.Г., Десятнюк О.М., Джумурат О.В., Кулик Г.Ю., Останіну В.А., Пашку П.В., Пісному П.Я., Терещенку С.С., у своїх працях розкривали необхідність удосконалення механізмів управління митними ризиками в системі державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності.

Іноземні науковці, такі як Бойко А., Каульбарс А., Морозова О та ін., досліджували ризикологію, як науку про управління ризиками та активно вивчали рівень її розвитку.

Щодо власне митних ризиків, то їх досліджували як українські, так і іноземні науковці в основному з позицій державних контролюючих органів (в особі митних органів країни) з метою підвищення конкурентоспроможності країни на зовнішньому ринку.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Невизначеність довгострокових цільових орієнтирів становлення сучасної гнучкої системи управління ризиками суттєво ускладнює процес реформування митної справи в цілому та основних її елементів, а також створює перешкоди для виконання Україною своїх зобов'язань та приведення митного законодавства до міжнародних стандартів [2].

Визначення сутності процесу адміністрування митних ризиків є основою для здійснення ефективного ризик-менеджменту в митній галузі, що активно впроваджується в практику діяльності Державної фіскальної служби України (в особі, митних органів) відповідно до європейської та світової практики митної справи.

**Мета статті.** Метою даної статті є обґрунтування та дослідження теоретичних та практичних положень щодо удосконалення ризик-менеджменту у митній справі та зовнішньоекономічній діяльності з урахуванням положень Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, а також Митних прототипів ЄС.

**Виклад основного матеріалу.** Ризик-менеджмент відображає безперервний та циклічний процес, який передбачає аналіз, оцінку та виявлення ризику і вжиття необхідних заходів для мінімізації ризику на основі застосування додаткових форм або ж підвищеного обсягу митного контролю відносно товарів і транспортних засобів, також подальший моніторинг результативності вжитих заходів для їх коригування та удосконалення [1].

Сучасні інструменти митної справи мають бути орієнтовані не лише на встановлення митних інтересів та посилення зовнішньоекономічної безпеки держави, а й на створення необхідних умов для руху товарів та послуг через державний кордон шляхом спрощення та прискорення митних процедур. Саме тому у високорозвинених країнах світу на зміну постійному митному контролю приходить система управління ризиками, яка спрямована на виявлення порушень митного законодавства та приведення його до міжнародних стандартів [2].

Особливість митниці серед інших урядових відомств полягає у тому, що вона не є ані суто вітчизняною, ані міжнародною агенцією. Утримуючи рівновагу на міждержавних кордонах, вона виражає суверенітет нації, забезпечує захист від зовнішніх та внутрішніх загроз митним інтересам і державній безпеці шляхом реалізації митної політики та визначених пріоритетів та стратегій в галузі митної справи.

На сьогоднішній день, існують ґрунтовні праці українських дослідників щодо удосконалення системи управління ризиками у всіх економічних сферах країни, визначення завдань управління ризиками у митній справі, з позицій забезпечення економічного зростання та державної безпеки, передумов здійснення вибіркового митного контролю та оформлення [3].

Управління визначається як функція системи, що орієнтована на адаптацію під мінливі умови світового середовища та досягнення визначених пріоритетів організації з урахуванням відповідних факторів ризику.

В сучасних умовах потрібно визначити стратегічні цілі розвитку управлінської діяльності в Україні, а тому за основу доцільно взяти положення Повідомлення Європейської Комісії до Європейського Парламенту, Ради ЄС і Європейського економічного та соціального комітету щодо Стратегії ЄС та Плану заходів з управління митними ризиками: Протидія ризикам, посилення безпеки ланцюга поставок та спрощення торгівлі [2].

У цьому положенні наголошується на тому, що ефективне управління митними ризиками є необхідно важливим для таких цілей:

- забезпечення безперервності ланцюга поставок при міжнародному переміщенні товарів і захисту безпеки Союзу та його резидентів;
- захист фінансових та економічних інтересів Союзу та його країн-членів;
- спрощення і прискорення митного оформлення для представників законослухняного бізнесу та підвищення конкурентоспроможності ЄС.

Стимулювання розвитку і вдосконалення механізмів організації ризиків у митній справі, в тому числі за рахунок упровадження автоматизованих систем та інформаційно-телекомунікаційних технологій, забезпечує якісно новий рівень управління митними органами, з урахуванням усіх ризиків несумлінних учасників митних правовідносин на всіх рівнях та етапах митного оформлення.

Відповідно виникає необхідність у постійній оптимізації системи інтелектуальних механізмів митного контролю.

Всесвітня митна організація (ВМО) визначає ризик-менеджмент як систематичне застосування процедур та методів управління, що забезпечують митні органи необхідною інформацією для вжиття відповідних заходів до переміщень чи окремих видів вантажів, які представляють ризик.

Разом з тим, сьогодні ВМО охоплює два основні види ризиків для митних органів – це постійне недотримання митного законодавства та неспроможність країни забезпечити зростання міжнародної торгівлі. Організація розширює зміст ризик-менеджменту у митній справі та визначає його як скоординовану діяльність органів з управління та контролю ризиків [1].

Удосконалення законодавчої бази управлінської діяльності щодо митних ризиків має бути орієнтоване на створення нормативно-правового регулювання цієї діяльності, згідно митних положень ЄС щодо створення, впровадження та функціонування системи управління ризиками.

Аналіз підходів до ризик-менеджменту в митних органах – членах ВМО виявив, що 83% охоплених дослідженням країн мають власні визначення даного процесу, які тією чи іншою мірою узгоджуються з світовими підходами. Ці визначення мають певні особливості та ознаки, проте існують відмінності між цими підходами. Більшість з них характеризуються систематичним контролем та управлінням ризиками, зокрема

постійним моніторингом та аналізом митних ризиків, для ефективного їх виявлення та попередження митного законодавства [2].

Варто зауважити, що положення Митного кодексу України в цілому відповідають вимогам ЄС щодо забезпечення управління митними ризиками.

Із розвитком управлінської практики у митній справі, набуває особливої актуальності удосконалення митного законодавства України, а саме в частині врегулювання питань надання перевізниками попередньої інформації про товари, послуги та транспортні засоби, заплановані до переміщення, в обсязі та із дотриманням часових нормативів, передбачених міжнародними стандартами ЄС. Застосування правила попереднього інформування перевізниками має передбачати введення відповідальності суб'єктів господарювання за неподання, невчасне подання або подання неповної, неточної та/або неправдивої інформації про товари, транспортні засоби, заплановані до переміщення [3].

Проведення митної політики через реалізацію принципів і методів ризик-менеджменту передбачає фундаментальні зміни в напрямку підвищення ефективності митних процедур та оцінки цієї ефективності, а також у взаємовідносинах між владою (в особі уповноважених контролюючих митних органів) та приватним сектором. Партнерство з бізнесом забезпечить знання комерційних операцій, що сприятиме додержанню режиму законності та нормативних приписів.

Сучасна концепція ставить завдання, які полягають в переосмисленні функціональної специфіки ризик-менеджменту і пошуку нових форм реалізації.

Сучасний підхід до визначення «ризик-менеджмент» орієнтований на інтеграцію функціональних підсистем організації з метою управління митними ризиками на всіх етапах розвитку.

Світові тенденції ставлять за ціль динамічні процеси, перехід до ризик-менеджменту, який орієнтований на процеси. Для того, щоб ризик-менеджмент сприймався як повноцінний менеджмент з управління митними ризиками, необхідно сформувати умови для його розвитку в напрямку гармонізації [4].

На даний момент, управління ризиками у митній галузі можна визначити як антикризовий менеджмент, оскільки основні зусилля концентруються на вирішенні нагальних, гострих проблем. Основні вимоги до системи аналізу та ризик-менеджменту передбачають розбудову автоматизованої системи відбору суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності та конкретних операцій для визначення форм та обсягу митного контролю відносно них.

Посадові особи контролюючих органів, уповноважені на здійснення державної митної політики, самі собою є джерелом ризиків, оскільки не можуть зменшувати вплив людського фактору на митний контроль, митне оформлення і на зовнішньоекономічну діяльність в цілому, незважаючи на всі тенденції до автоматизації цих процедур [3].

Аналіз чинників, які мають вплив на рівень ризику, показує, що негативна дія митних ризиків на 90% залежить від некомпетентності керівництва, браку професійного досвіду, низької підготовки персоналу, недосконалої організації

праці – з однієї сторони, і від так званих чинників «ННН» – некомпетентності, недбалості й несумлінності. Це у свою чергу породжує відхилення фактично необхідної якості та ефективності митного адміністрування від міжнародного рівня.

Сучасний стан розвитку інформаційно-телекомунікаційних технологій забезпечує можливість здійснення контролю за дотриманням вимог митного законодавства України під час виконання митного оформлення та контролю у пунктах пропуску через державний кордон, проведення безпосередньої наглядової діяльності за переміщенням товарів, послуг і транспортних засобів в межах митної території, а також оцінювання поточного стану об'єктів митної інфраструктури й управління ними для цілей виявлення, аналізу і мінімізації відповідних ризиків [1].

З огляду на це, перспективними напрямками подальшого вдосконалення є дослідження механізмів аналізу та оцінки ризиків у пунктах пропуску, створення комплексної автоматизованої системи моніторингу, застосовуючи ризик-менеджмент та впроваджуючи новітні технології у розвиток митної справи [2].

Сучасні контролюючі органи (в особі уповноважених митних органів) у процесі виконання представницьких та захисних функцій мають залучати задля реалізації своєї місії професійних і належним чином підготовлених фахівців, дієві технології та впроваджувати інновації.

Митниця виконує головну роль щодо контролю за будь-якою транскордонною торгівельною операцією. Тому саме митниця є тією першою інституцією, через яку оцінюють державу, формуючи її загальний імідж на міжнародній арені та у взаємовідносинах з торговельними співтовариствами. Тож потрібно удосконалювати не тільки митне законодавство України, а й професійний склад митниць та здійснювати контроль за професійним виконанням посадовими особами своїх службових обов'язків [3].

Ризиками, що на даний момент мають найпоширеніший характер та породжують небез-

пеки найвищого ступеню й якості, є ризики, які пов'язані з порушенням антикорупційного законодавства, а також неналежним, несумлінним виконанням своїх службових обов'язків контролюючими органами, уповноваженими на здійснення державної митної справи, та порушенням ними службової дисципліни.

Потрібно встановити такі механізми, які спрямовані на контроль за недопущенням переваги особистої вигоди над чи всупереч митному законодавству України у всіх напрямках та на всіх рівнях управління [3].

**Висновки і пропозиції.** Невід'ємним елементом удосконалення будь-якого процесу чи виду діяльності є механізми оцінки його ефективності, спрямовані на забезпечення повної та достовірної інформації щодо його функціонального стану та динаміки змін, що вимагає визначення та моніторингу відповідних показників.

Основними напрямками удосконалення ризик-менеджменту в Україні мають стати:

- удосконалення митного законодавства України, пов'язані з цією діяльністю;
- розбудова організаційної структури;
- вдосконалення процесів управління ризиками та налагодження ефективної взаємодії гілок влади та приватного сектору;
- впровадження сучасних інформаційних технологій аналізу та оцінки ризиків;
- ресурсне забезпечення та підготовка персоналу.

Усі ці напрямки відповідають вимогам Європейського Союзу у сфері митної політики, а також міжнародним стандартам в цілому.

Контролюючі органи (в особі уповноважених митних органів) повинні звернути увагу на усі вимоги ЄС, а це як наслідок допоможе в найкоротші терміни стати однією із передових країн у розвитку митної справи, адже усі необхідні передумови у нас є. Це і висококваліфіковані кадри, і детальний аналіз зарубіжного досвіду і вже досить ефективний власний досвід у сфері ризик-менеджменту.

## Список літератури:

1. Драган І.О., Комаров О.В. Механізми адміністрування митних ризиків в системі державного регулювання ЗЕД [Електронний ресурс] / І. Драган, О. Комаров // Наукові розвідки з державного та муніципального управління. – 2016. – Режим доступу: [https://nuczu.edu.ua/img/articles/1599/dis\\_Komarov.pdf](https://nuczu.edu.ua/img/articles/1599/dis_Komarov.pdf).
2. Брендак А.І. Стратегічні напрями розвитку системи управління митними ризиками в контексті євроінтеграції України [Електронний ресурс] / А.І. Брендак // Державне управління: теорія та практика. – 2017. – Режим доступу: <https://e-patp.academy.gov.ua/pages/dop/20/files/d2790ac2-2739a57515b6.pdf>.
3. Комаров О.В. Механізми адміністрування митних ризиків в системі державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності [Електронний ресурс] / О.В. Комаров // Університет митної справи та фінансів. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: [http://nuczu.edu.ua/img/articles/1599/dis\\_Komarov.pdf](http://nuczu.edu.ua/img/articles/1599/dis_Komarov.pdf).
4. Глушенко Т.М. Світові тенденції ризик-менеджменту [Електронний ресурс] / Т.М. Глушенко // Український державний університет залізничного транспорту. – 2017. – Режим доступу: <https://www.sworld.com.ua/konfer46/86.pdf>.

**Голинский Ю.О., Довгий Д.И.**

Львовский национальный университет имени Ивана Франко

## **РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ В ТАМОЖЕННОМ ДЕЛЕ И ПУТИ ЕГО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ**

### **Аннотация**

Риск-менеджмент выступает относительно новым и современным направлением в теории и практике управления. Рисковые ситуации возможны в любой сфере социально-экономических отношений. Управление рисками сегодня рассматривается как некий процесс воздействия на управляемый объект с целью максимизации прибыли и минимизации рисков, уменьшение вреда, убытков, потерь и тому подобное. В статье рассмотрены основные аспекты риск-менеджмента и особенности его использования в Украине. Также исследованы цели эффективного управления таможенными рисками и основные направления его совершенствования.

**Ключевые слова:** риск-менеджмент, таможенное дело, таможенная безопасность, таможня, таможенные риски.

**Holynskyy Yu.O., Dovhyi D.I.**

Ivan Franko National University of Lviv

## **RISK MANAGEMENT IN CUSTOMS AND WAYS OF ITS IMPROVEMENT**

### **Summary**

Risk management is a relatively new and modern direction in the theory and practice of management. Risk situations are possible in any sphere of socio-economic relations. Risk-management is now considered as a certain process of influence on a managed object in order to maximize profits and minimize risks, reduce losses. The main aspects of risk management and peculiarities of its use in Ukraine were investigated in the article. The objectives of effective customs risk management and the main directions of its improvement were also explored.

**Keywords:** risk management, customs, customs security, customs risks.