

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

БУДЗ ОЛЕГ ФЕДОРОВИЧ

УДК 339.9:658]:336.24.07(043.5)

ДИСЕРТАЦІЯ

**РОЗВИТОК УПРАВЛІННЯ МИТНИМ ОБСЛУГОВУВАННЯМ
ПІДПРИЄМСТВ**

292 Міжнародні економічні відносини

29 Міжнародні відносини

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

_____ / О.Ф. Будз/

Науковий керівник:
Шпак Нестор Омелянович,
д.е.н., професор

Львів - 2020

АНОТАЦІЯ

Будз О.Ф. Розвиток управління митним обслуговуванням підприємств. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 292 «Міжнародні економічні відносини». – Національний університет «Львівська політехніка» Міністерства освіти і науки України, Львів, 2020.

Дисертаційну роботу присвячено вирішенню наукового завдання щодо формування теоретико-прикладного забезпечення розвитку управління митним обслуговуванням підприємств. Актуальність наукового дослідження підтверджується тим, що в умовах динамічного розвитку глобалізаційних та інтеграційних процесів у світі простежується активізування зовнішньоекономічних операцій підприємств, ефективність реалізації яких значною мірою залежить від якості, професійності, оптимальності та оперативності здійснення митного обслуговування на різних рівнях. На сучасному етапі європейської інтеграції, що пропагує механізми спрощення митних процедур, важливого значення набуває проблема прогресивного розвитку управління митним обслуговуванням підприємств, що забезпечуватиме оптимальне та взаємовигідне балансування національних і підприємницьких інтересів.

У першому розділі «Теоретико-прикладні засади управління митним обслуговуванням підприємств» розкрито сутність митного обслуговування підприємств та обґрунтовано його призначення, розвинуто комплексну типологію митного обслуговування підприємств, удосконалено функціональні підходи до управління митним обслуговуванням підприємств.

Результати вивчення митного законодавства засвідчили відсутність задекларованого у чинній нормативно-правовій базі тлумачення митного обслуговування підприємств, що зумовлює існування поліпозиційності серед науковців та митних фахівців щодо трактування сутності цього поняття. Встановлено, що нормативно-правова термінологія охоплює такі суміжні

поняття, як «митна процедура», «митне оформлення», «митний контроль», «митні формальності», «митна справа», тоді як на теоретико-прикладному рівні митне обслуговування ототожнюється з такими поняттями, як «послуги в галузі митної справи», «митні послуги», «державні послуги у сфері митної справи», «послуги в митній сфері». Узагальнення поглядів представників наукової, законотворчої, митної та підприємницької сфер на сутність базових понять митної термінології дало змогу запропонувати розглядати митне обслуговування як полісуб'єктний процес митного супроводу зовнішньоекономічної діяльності підприємств, що реалізовується митними органами, уповноваженими фізичними та юридичними особами, спеціалізованими некомерційними організаціями, суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності на засадах взаємодії у контексті підготовки та здійснення митного оформлення товарів (продукції, робіт, послуг), що переміщуються через митний кордон країни, відповідно до чинних нормативно-правових вимог.

Задля забезпечення поглибленого та структурованого розуміння особливостей перебігу процесу митного обслуговування, уніфікування переліку його ключових елементів та обґрунтування механізму їхньої взаємодії побудовано типову модель митного обслуговування підприємств, котра ґрунтується на такій ідеї: володіючи необхідною ресурсною базою, суб'єкти митного обслуговування визначають конкретні цілі та завдання митного обслуговування, а далі, керуючись принципами митного обслуговування, реалізують технологію митного обслуговування за допомогою інструментів митного обслуговування згідно із митними правилами у певному митному режимі задля досягнення ефективних результатів, пов'язаних із підготовкою та здійсненням митного оформлення товарів або транспортних засобів комерційного призначення підприємств, що переміщуються через митний кордон країни.

Зважаючи на існування широкого спектру особливостей, параметрів, форм, схем та умов здійснення митного обслуговування підприємств розвинуто його типологію шляхом введення таких типологічних ознак: за суб'єктом –

митне обслуговування митними органами, уповноваженими фізичними та юридичними особами (митними посередниками), некомерційними організаціями митного профілю, штатними працівниками суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності; за рівнем гармонізованості з міжнародними стандартами – гармонізоване, частково гармонізоване, негармонізоване; за етапами – підготовче, попереднє, базове, завершальне; за змістом – акредитаційне, сертифікаційно-дозвільне, деклараційне, вартісно-платіжне, ідентифікаційне, складське, транспортне, гарантійне, інформаційно-консультаційне та інше.

На підставі огляду існуючих наукових підходів до управління в митній сфері встановлено, що в наявних літературних джерелах відсутній уніфікований та обґрунтований підхід до управління митним обслуговуванням підприємств. Не применшуючи значення наявних наукових підходів до управління (системного, процесного, динамічного, ситуативного та процесно-структурованого), доведено, що оптимальним у сфері митного обслуговування є функціональний підхід. Цей підхід, на противагу іншим підходам, зосереджує увагу на забезпеченні ефективної реалізації митних операцій шляхом їхнього планування, організування, контролювання, регулювання та мотивування виконавців у цій сфері. Таким чином, під управлінням митним обслуговуванням підприємств за функціональним підходом запропоновано розуміти конкретну функцію управління, що реалізовується управлінським апаратом митних органів, уповноважених фізичних та юридичних осіб (митних посередників), спеціалізованих некомерційних організацій, суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності через послідовне виконання загальних функцій (планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання) з метою забезпечення на усіх рівнях оптимальної правомірної підготовки та здійснення митного оформлення товарів (продукції, робіт, послуг), що переміщуються через митний кордон країни, шляхом розроблення відповідних методів управління та прийняття управлінських рішень.

У другому розділі «Аналізування митного обслуговування підприємств» проаналізовано чинний стан і тенденції розвитку у сфері управління митним обслуговуванням підприємств, ідентифіковано, систематизовано та охарактеризовано чинники впливу на митне обслуговування підприємств, виконано аналізування пріоритетних чинників впливу на митне обслуговування підприємств та обґрунтовано його результати.

На підставі аналізування репрезентативних показників здійснення митної та зовнішньоекономічної діяльності на різних рівнях встановлено, що впродовж 2015-2019 рр. спостерігалось нарощення обсягів міжнародної торгівлі товарами України як з країнами світу загалом, так і з країнами ЄС зокрема. Такі тенденції логічно зумовлювали зростання функціонального навантаження на митні органи у контексті митного обслуговування підприємств. В умовах активізації зовнішньої торгівлі України зростає і кількість оформлення митних документів усіх типів митними органами України, що свідчить про нарощення обсягів митного оформлення продукції, яка переміщується через кордон країни. Результати аналізування реалізації правоохоронної функції митних органів репрезентують доволі несприятливі тенденції, що відображають достатньо низькі частки справ про митні правопорушення з реально вилученими предметами у їхній загальній структурі.

Митне обслуговування підприємств ґрунтується на взаємодії суб'єктів різних рівнів, а тому перебуває під впливом широкого спектру чинників внутрішнього та зовнішнього середовища, які визначають особливості, параметри, форми, схеми та результати його здійснення. На підставі ретельного вивчення практики митного обслуговування встановлено, що пріоритетними зовнішніми факторами впливу у цій сфері є: економічний стан країни, її географічно-територіальне розташування, зовнішня торгівля, міжнародне співробітництво, державна митна політика, соціально-культурний стан та військово-політичний стан в країні. Своєю чергою, чинники внутрішнього середовища запропоновано розмежовувати за суб'єктами здійснення митного обслуговування на рівні центрального та територіальних митних органів, митних

посередників, некомерційних організацій митного профілю та суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності.

У цілях кількісного оцінювання та прогнозування впливу найбільш пріоритетних чинників у сфері митного обслуговування підприємств було виконано аналізування таких факторів на підставі експертного опитування цільової групи респондентів. За одержаними результатами побудовано кореляційно-регресійну залежність якості митного обслуговування підприємств від таких ключових чинників впливу, як якість митного законодавства, рівень прогресивності програмно-технічного забезпечення митних органів, рівень якості організування роботи митних органів, рівень корумпованості митних органів. Статистичну надійність та адекватність отриманої кореляційно-регресійної залежності було підтверджено отриманими результатами розрахунку коефіцієнта множинної регресії та тестування моделі за критерієм Фішера.

У третьому розділі «Удосконалення управління митним обслуговуванням підприємств» удосконалено модель стратегічно-тактичного планування митного обслуговування підприємств та постадійну модель організування митного обслуговування підприємств, а також розроблено метод діагностування підприємств-претендентів на отримання статусу авторизованого економічного оператора.

Результати аналізування спеціалізованої літератури засвідчили відсутність ґрунтовних методичних розробок у сфері планування митного обслуговування підприємств як на стратегічному, так і на тактичному рівні. З огляду на це розроблено комплексну модель планування митного обслуговування підприємств, що уніфікує та логічно komponує послідовності реалізації стратегічного і тактичного планування. Запропонована модель формування стратегії митного обслуговування підприємств чітко ідентифікує усі її структурні елементи та ґрунтується на врахуванні інтересів ключових груп стейкхолдерів митного обслуговування (суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, митних посередників, некомерційних організацій митного профілю, вітчизняних та зарубіжних митних органів, органів законодавчої влади,

внутрішніх партнерів, міжнародних організацій, суспільства) під час визначення стратегічних цілей та індикаторів митного обслуговування підприємств, що забезпечує досягнення взаємовигідного митного співробітництва між суб'єктами різних рівнів.

На підставі вивчення теоретичних та нормативно-правових матеріалів за досліджуваною проблемою, а також практики митного обслуговування підприємств розроблено постадійну модель організування митного обслуговування підприємств. Запропонована модель відображає логічно обгрунтовану послідовність реалізації невід'ємних стадій (підготовчої, попередньої, базової та завершальної) митного обслуговування та органічно поєднує дії його ключових суб'єктів, що дає змогу сформуванню послідовне, комплексне й завершене бачення процесу митного обслуговування. З метою вичерпного та різноаспектного розуміння функціональних обов'язків, взаємозв'язків та особливостей взаємодії між суб'єктами митного обслуговування сформовано суб'єктно-рольову модель організування такої співпраці, яка відображає ключових суб'єктів митного обслуговування підприємств, розкриває механізми їхньої взаємодії, а також обгрунтовує переліки можливих функціональних ролей кожного суб'єкта.

У цілях сприяння впровадженню інституту авторизованого економічного оператора, що задекларовано в положеннях Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом, та отриманню такого статусу вітчизняними суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності, а також удосконалення нормативно-правового забезпечення цієї сфери розроблено метод діагностування підприємств-претендентів на одержання статусу авторизованого економічного оператора. Обгрунтування методу діагностики підприємств-претендентів на отримання статусу авторизованого економічного оператора відбувалось на засадах розроблення відповідно до вітчизняних та міжнародних нормативно-правових вимог індикаторно-критеріального забезпечення оцінювання суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності, побудови ідентифікаційної матриці станів відповідності підприємства (абсолютної

відповідності, сприятливого, управлінсько-облікової, фінансової, кадрової дестабілізації, незадовільного), формування переліку заходів за відповідного типу стану, що забезпечує достатній та обґрунтований інструментарій встановлення можливості одержання суб'єктом господарювання сертифікатів авторизованого економічного оператора на спрощення митних процедур і щодо надійності та безпеки.

Ключові слова: митне обслуговування, управління, митні органи, митні посередники, суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності, чинники, функції, планування, організування, діагностика, модель, метод.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

1. Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації

1.1. Публікація у періодичному науковому виданні інших держав, які входять до Організації економічного співробітництва та розвитку та/або Європейського Союзу

1. *Budz, O. and Budynskiy, R., 2020. Factors of impact on the customs service of enterprises' business projects. *European Journal of Economics and Management*, 6(1), pp. 83-93. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Index Copernicus*). (Особистий внесок автора: удосконалено метод оцінювання факторів впливу на митне обслуговування бізнес-проектів підприємств).

1.2. Публікації у наукових фахових виданнях України

2. *Будз, О.Ф., 2017. Функціональні підходи до управління митним обслуговуванням підприємств. *Економіка. Фінанси. Право*, 11/2, с.21-25. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Index Copernicus*).

* Видання водночас включено до міжнародних наукометричних баз даних

3. Будз, О.Ф. та Кузьмін, О.Є., 2017. Типологія митного обслуговування підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку, 875, с.3-12. (Особистий внесок автора: розвинуто типологію митного обслуговування підприємств).

4. *Будз, О.Ф. та Кузьмін, О.Є., 2017. Теоретико-прикладні засади побудови системи митного обслуговування підприємств в умовах європейської інтеграції України. *Бізнес Інформ*, 10, с.94-98. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Ulrichsweb Global Serials Directory, Research Papers in Economics, Російський індекс наукового цитування, Index Copernicus, Directory of Open Access Journals, CiteFactor, Academic Journals Database, Scientific Indexing Services, Advanced Science Index, Open Academic Journals Index, GetInfo, BASE, InfoBase Index, OpenAIRE, WorldCat, SUNCAT Union Catalogue, COPAC Union Catalogue, Open Access Library, J-Gate, Академія Google, Research Bible*). (Особистий внесок автора: розроблено та обґрунтовано теоретико-прикладні засади побудови системи митного обслуговування підприємств в умовах європейської інтеграції).

5. *Будз, О.Ф., 2017. Чинники впливу на митне обслуговування підприємств в умовах європейської інтеграції України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство», 16/1, с.30-33. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Index Copernicus*).

6. *Будз, О.Ф., 2018. Стратегічне планування митного обслуговування підприємств на засадах врахування інтересів стейкхолдерів. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія «Економічні науки», 29/1, с.28-31. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Index Copernicus*).

7. *Будз, О.Ф. та Шпак, Н.О., 2018. Діагностика підприємств-претендентів на отримання статусу авторизованого економічного оператора в умовах європейської інтеграції. *Науковий економічний журнал «Інтелект XXI»*, 3, с.27-30. (Міжнародна представленість та індексація журналу: *Index Copernicus*).

(Особистий внесок автора: удосконалено метод діагностики підприємств-претендентів на отримання статусу авторизованого економічного оператора в умовах європейської інтеграції).

8. *Будз, О.Ф. та Шпак, Н.О., 2018. Організаційні засади митного обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. *Бізнес Інформ*, 6, с.34-39. *(Особистий внесок автора: удосконалено модель організування митного обслуговування підприємств).* *(Міжнародна представленість та індексація журналу: Ulrichsweb Global Serials Directory, Research Papers in Economics, Російський індекс наукового цитування, Index Copernicus, Directory of Open Access Journals, CiteFactor, Academic Journals Database, Scientific Indexing Services, Advanced Science Index, Open Academic Journals Index, GetInfo, BASE, InfoBase Index, OpenAIRE, WorldCat, SUNCAT Union Catalogue, COPAC Union Catalogue, Open Access Library, J-Gate, Академія Google, Research Bible).* *(Особистий внесок автора: розроблено та обґрунтовано теоретико-прикладні організування митного обслуговування підприємств в умовах європейської інтеграції).*

2. Опубліковані праці апробаційного характеру

9. Будз, О.Ф., 2017. Роль митного обслуговування у забезпеченні економічного розвитку підприємств. В: Міністерство освіти і науки України, Житомирський державний технологічний університет, *Формування ефективної моделі розвитку підприємства в умовах ринкової економіки: V Міжнародна науково-практична конференція*. Житомир, Україна 2-3 Листопад 2017.

10. Будз, О.Ф., 2017. Принципи митного обслуговування в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю підприємств. В: Міністерство освіти і науки України, Міністерство аграрної політики та продовольства України, Полтавська державна аграрна академія, Навчально-науковий інститут економіки та бізнесу, факультет економіки та менеджменту, *Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки: II*

Всеукраїнська науково-практична інтернет-конференція. Полтава, 30 Жовтень 2017. Полтава: РВВ ПДАА.

11. Будз, О.Ф., 2017. Управління митним обслуговуванням як чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємств в умовах європейської інтеграції. В: Міністерство внутрішніх справ, Національна академія Національної гвардії України, факультет економіки та менеджменту, *Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств у сучасних умовах: VII науково-практична конференція. Харків, 29 Листопад 2017.*

12. Будз, О.Ф., 2017. Фактори, що визначають митне обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. В: ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього, Інститут економіки і менеджменту НУ «Львівська політехніка», Науково-навчальний комплекс «Економосвіта», *Трансформаційні процеси в економіці України: глобальні та регіональні аспекти: II Міжнародна науково-практична інтернет-конференція молодих учених, аспірантів та студентів. Львів, 24 Листопад 2017.*

13. Будз, О.Ф., 2017. Проблеми управління митним обслуговуванням підприємств в умовах європейської інтеграції України. В: Державна фіскальна служба України, Університет Державної фіскальної служби України, Науково-дослідний інститут фіскальної політики, *Трансформація фіскальної політики України в умовах євроінтеграції: IX науково-практична інтернет-конференція. Ірпінь, 1-15 Грудень 2017.*

14. Будз, О.Ф., 2018. Планування митного обслуговування підприємств в умовах європейської інтеграції. В: Національний університет «Львівська політехніка», Навчально-науковий інститут економіки і менеджменту, Наукове товариство студентів, аспірантів, докторантів і молодих вчених ІНЕМ, *Управління економічними процесами на макро- і мікрорівні: проблеми і перспективи вирішення: III Міжнародна науково-практична інтернет-конференція молодих учених. Львів, 24-25 Квітень 2018. Львів: Видавництво Львівської політехніки.*

15. Будз, О.Ф., 2018. Структурна декомпозиція стратегії митного обслуговування підприємств. В: Міністерство освіти і науки України, Національний університет «Львівська політехніка», Навчально-науковий інститут економіки і менеджменту, *Проблеми економіки, фінансів та управління експортно-імпортною діяльністю: III Міжнародна науково-практична інтернет-конференція*. Львів, 16 Травень 2018. Львів: Видавництво Львівської політехніки.

16. Будз, О.Ф., 2018. Система індикаторів діагностики підприємств-претендентів на одержання статусу авторизованого економічного оператора. В: Державна фіскальна служба України, Університет Державної фіскальної служби України, Науково-дослідний інститут фіскальної політики, Науково-дослідний центр митної справи, *Актуальні проблеми забезпечення національної безпеки та спрощення процедур міжнародної торгівлі: II науково-практична інтернет-конференція*. Ірпінь-Хмельницький, 18-30 Травень 2018. Ірпінь-Хмельницький: Науково-дослідний центр митної справи.

17. Будз, О.Ф., 2018. Рольова структура підприємства у взаємодії із суб'єктами митного обслуговування. В: Національний університет «Львівська політехніка», кафедра маркетингу та логістики, *Маркетинг та логістика в системі менеджменту: XII Міжнародна науково-практична конференція*. Львів, 25-27 Жовтень 2018. Львів: Видавництво Львівської політехніки.

ANNOTATION

Budz O.F. Development of management of customs servicing of enterprises. – On the rights of manuscript.

Dissertation for the scientific degree of candidate of economic sciences (doctor of philosophy) in specialty 292 "International Economic Relations". - Lviv Polytechnic National University of Ministry of Education and Science of Ukraine, Lviv, 2020.

The dissertation is devoted to solving the scientific task of forming a theoretical and applied support for the development of management of customs servicing of enterprises. The urgency of scientific research is confirmed by the fact that in the

conditions of dynamic development of globalization and integration processes in the world the activation of foreign economic operations of enterprises is observed, the effectiveness of which depends to a large extent on the quality, professionalism, optimality and efficiency of customs servicing at different levels. At the present stage of European integration, which promotes mechanisms for simplification of customs procedures, the problem of progressive development of management of customs servicing of enterprises becomes very important, which will ensure the optimal and mutually beneficial balancing of national and business interests.

In the first chapter "Theoretical and applied principles of management of customs servicing of enterprises" the essence of customs servicing of enterprises is disclosed and its purpose is grounded, a complex typology of customs servicing of enterprises is developed, the functional approaches to the management of customs servicing of enterprises are improved.

The results of the study of customs legislation have shown the absence of the declared interpretation of the customs servicing of enterprises in the current legal framework, which determines the existence of polypositions among scientists and customs specialists regarding the interpretation of the essence of this term. It has been established that normative legal terminology covers such related categories as "customs procedure", "customs clearance", "customs control", "customs formalities", "customs activity", whereas at the theoretical and applied levels, customs service is identified with such terms such as "services in the field of customs activity", "custom services", "state services in the field of customs", "services in customs sphere". The generalization of the views of representatives of the scientific, legislative, customs and business spheres on the essence of the basic categories of customs terminology made it possible to propose to consider customs servicing as a polysubject process of customs support of foreign economic activity of enterprises, implemented by the customs authorities, authorized physical and legal persons, specialized non-profit organizations, subjects of foreign economic activity on the basis of interaction in the context of preparation and execution of customs clearance of goods (products, works, services)

transported through the customs border of the country, in accordance with current regulatory requirements.

In order to provide a grounded and structured understanding of the peculiarities of the process of customs servicing, unify the list of its key elements and justify the mechanism of their interaction, a typical model of customs servicing of enterprises is constructed based on such an idea: having the necessary resource base, subjects of customs servicing define specific goals and objectives of customs servicing, and further, guided by the principles of customs servicing, realize the technology of customs servicing with the help of customs servicing tools in accordance with the customs rules in a certain customs regime in order to achieve effective results related to the preparation and implementation of customs clearance of goods or vehicles for commercial use of enterprises moving through the customs border of the country.

Due to the existence of a wide range of features, parameters, forms, schemes and conditions for the implementation of the customs servicing of enterprises, its typology has been developed by introducing the following typological features: by the subject - the customs servicing by the customs authorities, authorized physical and legal persons (customs intermediaries), non-profit organizations of the customs profile, employees of the subject of foreign economic activity; according to the level of harmonization with international standards - harmonized, partially harmonized, unharmonised; by the stages - preparatory, preliminary, basic, final; by the content - accreditation, certification-permit, declarative, cost-payment, identification, warehouse, transport, guarantee, informational and consulting, and others.

Based on the review of existing scientific approaches to customs management, it has been established that there is no unified and substantiated approach to the management of customs servicing of enterprises in existing literary sources. Without diminishing the importance of existing scientific approaches to management (system, process, dynamic, situational and process-structured), it is proved that the optimal in the field of customs servicing is a functional approach. This approach, in contrast to other approaches, focuses on ensuring the effective implementation of customs operations through their planning, organizing, controlling, regulating and motivating

performers in this area. Thus, under the management of the customs servicing of enterprises according to the functional approach, it is proposed to understand the specific function of management implemented by the administrative apparatus of the customs authorities, authorized physical and legal persons (customs intermediaries), specialized non-profit organizations, subjects of foreign economic activity through the consistent implementation of general functions (planning, organizing, motivating, controlling and regulating) to ensure at all levels optimal lawful preparation and customs clearance of goods (products, services and works) moving through the customs border of the country on the basis of the development of appropriate management tools and decision-making.

In the second chapter, "Analysis of the customs servicing of enterprises", the current state and trends of development in the field of management of customs servicing of enterprises were analyzed, the factors influencing customs servicing of enterprises were identified, systematized and characterized, and the analysis of the priority factors of influence on the customs servicing of enterprises was performed and its results were substantiated.

Based on the analysis of the tendencies of foreign economic activity development, it was established that over the period of 2015-2019 there was an increase in the volume of international trade of goods in Ukraine both with the countries of the world in general and with the states of the EU in particular. Such trends are a logical result of the development of European integration processes and significantly increase the burden on customs authorities in the context of servicing foreign economic entities. In the conditions of intensification of Ukraine's foreign trade the number of registration of customs documents of all types by the customs authorities of Ukraine is growing, which indicates an increase in customs clearance of products moving across the border. The results of the analysis of the implementation of the law enforcement function of the customs authorities represent rather unfavorable trends, which reflect a fairly low share of cases of customs offenses with actually seized items in their overall structure.

The customs servicing of enterprises is based on the interaction of subjects of different levels, and therefore is influenced by a wide range of factors of the internal

and external environment, which determine the features, parameters, forms, schemes and results of its implementation. On the basis of a thorough study of the customs servicing practice, it was established that the priority external factors of influence in this area are: economic state of the country, its geographical and territorial location, foreign trade, international cooperation, state customs policy, socio-cultural state and military-political situation in the country. By the way, the factors of the internal environment are proposed to differentiate between the subjects of customs servicing at the level of central and territorial customs authorities, customs intermediaries, non-profit organizations of the customs profile and subjects of foreign economic activity.

In order to quantify and forecast the impact of the most priority factors in the field of customs servicing, an analysis of such factors was performed based on an expert survey of the target group of respondents. Based on the obtained results, the correlation-regressive dependence of the quality of customs servicing on the key factors of influence, such as the quality of customs legislation, the level of progressiveness of the software and technical support of customs bodies, the level of quality of the organization of the work of customs bodies, and the level of corruption of the customs authorities, have been constructed. The statistical reliability and adequacy of the obtained correlation-regression dependence were confirmed by the obtained results of calculating the coefficient of multiple regression and testing of the model by Fisher's criterion.

In the third chapter "Improvement of the management of customs servicing of enterprises", the model of strategic and tactical planning of customs servicing of enterprises and a progressive model of organization of customs servicing of enterprises were improved, as well as a method of diagnosing the applicants for obtaining the status of authorized economic operator was developed.

The results of the analysis of specialized literature showed the absence of grounded methodic of planning of customs servicing of enterprises both at the strategic and tactical level. So, a complex planning model of customs servicing of enterprises that unifies and builds a logical sequence of the strategic and tactical planning was developed. The proposed model of formation of the strategy of customs servicing of

enterprises clearly identifies all its structural elements, based on consideration of the interests of key stakeholder groups of customs servicing (foreign economic operators, customs brokers, nonprofit organization of customs profile, domestic and foreign customs authorities, legislative bodies, internal partners, international organizations, and society) during the definition of strategic goals and indicators of custom servicing of enterprises, which ensures the achievement of mutually beneficial customs cooperation between subjects of different levels.

On the basis of the study of theoretical and normative-legal materials on the problem, as well as practices of customs servicing of enterprises, a staged model of the organization of customs servicing of enterprises was developed. The proposed model reflects the logically justified sequence of the implementation of the key stages (preparatory, preliminary, basic and final) of customs servicing and organically combines the actions of its key subjects, which enables to form a consistent, complex and complete vision of the customs servicing process. In order to comprehensively understand the functional duties, interrelations and peculiarities of interaction between the subjects of customs servicing, a subjective-role model for organizing such cooperation was formed that reflects the key subjects of the customs servicing of enterprises, reveals the mechanisms of their interaction, and also substantiates the lists of possible functional roles of each subject.

In order to facilitate the implementation of the institution of the authorized economic operator, as declared in the provisions of the Association Agreement between Ukraine and the European Union, and obtaining such status by domestic entities of foreign economic activity, as well as improving the legal and regulatory framework in this sphere, a method of diagnosing applicants for obtaining the status of authorized economic operator was developed. The justification of the method of diagnostics of enterprises-applicants for obtaining the status of authorized economic operator was based on the principles of development in accordance with domestic and international regulatory requirements of indicator-critical provision of evaluation of the subject of foreign economic activity, construction of an identification matrix of the state of enterprise's conformity (absolute conformance, favorable, managerial-

accounting, financial, personnel destabilization, unsatisfactory), the formation of a list of measures according to the certain type of state, which forms a sufficient and well-grounded tool for determining the possibility of the entity to obtain certificates of the authorized economic operator for the simplification of customs procedures and for reliability and safety.

Keywords: customs servicing, management, customs bodies, customs intermediaries, subjects of foreign economic activity, factors, functions, planning, organization, diagnostics, model, method.

LIST OF PUBLICATIONS BY THE THEME OF DISSERTATION

1. Publications, in which there are published main scientific results of dissertation

1.1. Publication in a periodical scientific edition of other countries that are members of the Organization for Economic Cooperation and Development and / or the European Union

1. *Budz, O. and Budynskyi, R., 2020. Factors of impact on the customs service of enterprises' business projects. *European Journal of Economics and Management*, 6(1), pp. 83-93. (Database: *Index Copernicus*). (Personal author's input: the method of estimating the factors influencing the customs service of business projects of enterprises is improved).

1.2. Publications in scientific professional editions of Ukraine

2. *Budz, O.F., 2017. Functional approaches to the management of customs servicing of enterprises. *Economy. Finance. Law*, 11/2, pp.21-25. (Database: *Index Copernicus*).

* The journals are also included in international scientific databases

3. Budz, O.F. and Kuzmin, O.Ye., 2017. Typology of customs servicing of enterprises. *Bulletin of Lviv Polytechnic National University. Series: Management and Entrepreneurship in Ukraine: Stages of Development and Development Problems*, 875, pp.3-12. (Personal author's input: the typology of customs servicing of enterprises is developed).

4. * Budz, O.F. and Kuzmin, O.Ye., 2017. Theoretical and applied principles of construction of the system of customs servicing of enterprises in the conditions of European integration of Ukraine. *Business Inform*, 10, pp.94-98. (Databases: *Ulrichsweb Global Serials Directory, Research Papers in Economics, Russian index of scientific citation, Index Copernicus, Directory of Open Access Journals, CiteFactor, Academic Journals Database, Scientific Indexing Services, Advanced Science Index, Open Academic Journals Index, GetInfo, BASE, InfoBase Index, OpenAIRE, WorldCat, SUNCAT Union Catalogue, COPAC Union Catalogue, Open Access Library, J-Gate, Academy Google, Research Bible*). Personal author's input: theoretical and applied principles of construction of the system of customs servicing of enterprises in the conditions of European integration have been developed and substantiated).

5. *Budz, O.F., 2017. Factors influencing customs servicing of enterprises in the conditions of European integration of Ukraine. *Scientific Herald of Uzhgorod University. The series "International economic relations and world economy"*, 16/1, pp.30-33. (Database: *Index Copernicus*).

6. *Budz, O.F., 2018. Strategic planning of customs servicing of enterprises on the basis of taking into account the interests of stakeholders. *Scientific Herald of Kherson State University. Series "Economic Sciences"*, 29/1, pp.28-31. (Database: *Index Copernicus*).

7. *Budz, O.F. and Shpak, N.O., 2018. Diagnostics of enterprises-applicants for obtaining the status of authorized economic operator in the conditions of European integration. *Scientific Economic Journal "Intellect XXI"*, 3, pp.27-30. (Database: *Index Copernicus*). (Personal author's input: the method of diagnostics of enterprises-

applicants for obtaining the status of authorized economic operator in the conditions of European integration was developed).

8. *Budz, O.F. and Shpak, N.O., 2018. Organizational principles of customs servicing of subjects of foreign economic activity. *Business Inform*, 6, pp.34-39. (Personal author's input: удосконалено модель організування митного обслуговування підприємств). (Databases: Ulrichsweb Global Serials Directory, Research Papers in Economics, Russian index of scientific citation, Index Copernicus, Directory of Open Access Journals, CiteFactor, Academic Journals Database, Scientific Indexing Services, Advanced Science Index, Open Academic Journals Index, GetInfo, BASE, InfoBase Index, OpenAIRE, WorldCat, SUNCAT Union Catalogue, COPAC Union Catalogue, Open Access Library, J-Gate, Academy Google, Research Bible). (Personal author's input: theoretical and applied principles of organizing of customs servicing of enterprises in the conditions of European integration have been developed and substantiated).

2. Publications that reflect approbations

9. Budz, O.F., 2017. The role of customs servicing in ensuring the economic development of enterprises. In: Ministry of Education and Science of Ukraine, Zhytomyr State Technological University, *Formation of an effective model of enterprise development in a market economy: V International scientific and practical conference*. Zhytomyr, Ukraine 2-3 November 2017.

10. Budz, O.F., 2017. Principles of customs servicing in the management of foreign economic activity of enterprises. In: Ministry of Education and Science of Ukraine, Ministry of Agrarian Policy and Food of Ukraine, Poltava State Agrarian Academy, Educational and Scientific Institute of Economics and Business, Faculty of Economics and Management, *Management of resource support of economic activity of enterprises of the real sector of the economy: II Ukrainian scientific and practical Internet-conference*. Poltava, October 30, 2017. Poltava: RVB PSAA.

11. Budz, O.F., 2017. Management of customs servicing as a factor in ensuring the competitiveness of enterprises in the conditions of European integration. In:

Ministry of Internal Affairs, National Academy of the National Guard of Ukraine, Faculty of Economics and Management, *Actual issues of organization and management of enterprises in the modern conditions: VII scientific-practical conference*. Kharkiv, November 29, 2017.

12. Budz, O.F., 2017. Factors determining the customs servicing of subjects of foreign economic activity. In: State Enterprise "Institute of Regional Studies named after M.I. Dolishnii", Institute of Economics and Management of Lviv Polytechnic National University, Scientific and Educational Complex "Economosvita", *Transformation processes in the Ukrainian Economy: global and regional aspects: II International scientific and practical Internet conference of young scientists, postgraduate students and students*. Lviv, November 24, 2017.

13. Budz, O.F., 2017. Problems of management of customs servicing of enterprises in the conditions of European integration of Ukraine. In: State Fiscal Service of Ukraine, University of the State Fiscal Service of Ukraine, Research Institute of Fiscal Policy, *Transformation of fiscal policy of Ukraine in the conditions of European integration: IX scientific and practical Internet conference*. Irpin, December 1-15, December 2017.

14. Budz, O.F., 2018. Planning of customs servicing of enterprises in the conditions of European integration. In: National University "Lviv Polytechnic", Educational and Scientific Institute of Economics and Management, Scientific Society of Students, Postgraduates, Doctoral Students and Young Scientists INEM, *Management of economic processes at the macro- and microlevels: problems and perspectives for resolution: III International scientific and practical Internet-conference of young scientists*. Lviv, April 24-25, 2018. Lviv: Lviv Polytechnic Publishing House.

15. Budz, O.F., 2018. Structural decomposition of the strategy of customs servicing of enterprises. In: Ministry of Education and Science of Ukraine, National University "Lviv Polytechnic", Educational and Scientific Institute of Economics and Management, *Problems of economics, finance and management of export-import*

activity: III International scientific and practical Internet conference. Lviv, May 16, 2018. Lviv: Lviv Polytechnic Publishing House.

16. Budz, O.F., 2018. The system of diagnostic indicators of enterprises-applicants for obtaining the status of an authorized economic operator. In: State Fiscal Service of Ukraine, University of the State Fiscal Service of Ukraine, Research Institute of Fiscal Policy, Research Center for Customs Affairs, *Actual problems of ensuring national security and simplifying international trade procedures: II scientific and practical internet conference. Irpin-Khmelnytsky, May 18-30, 2018. Irpin-Khmelnytsky: Research Center for Customs Affairs.*

17. Budz, O.F., 2018. Role structure of the enterprise in interaction with the subjects of customs services. In: National University "Lviv Polytechnic", Department of Marketing and Logistics, *Marketing and logistics in the management system: XII International scientific and practical conference. Lviv, October 25-27, 2018. Lviv: Lviv Polytechnic Publishing House.*

ЗМІСТ

Вступ.....	24
Розділ 1. Теоретико-прикладні засади управління митним обслуговуванням підприємств.....	32
1.1. Сутність та призначення митного обслуговування підприємств.....	32
1.2. Типологія митного обслуговування підприємств.....	50
1.3. Функціональні підходи до управління митним обслуговуванням підприємств.....	64
Висновки до Розділу 1.....	82
Розділ 2. Аналізування митного обслуговування підприємств.....	86
2.1. Оцінювання стану і тенденцій розвитку управління митним обслуговуванням підприємств.....	86
2.2. Типологія та характеристика чинників впливу на митне обслуговування підприємств.....	100
2.3. Аналізування чинників впливу на митне обслуговування підприємств.....	125
Висновки до Розділу 2.....	143
Розділ 3. Удосконалення управління митним обслуговуванням підприємств.....	146
3.1. Розроблення стратегії і тактики митного обслуговування підприємств.....	146
3.2. Організування митного обслуговування підприємств.....	165
3.3. Діагностика підприємств-претендентів на отримання статусу авторизованого економічного оператора.....	180
Висновки до Розділу 3.....	203
Висновки.....	205
Список використаних джерел.....	208
Додатки.....	232

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний етап динамічного розвитку глобалізаційних та інтеграційних процесів у світі формує перспективні умови для активізування зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Одним із невід'ємних етапів реалізації будь-якої зовнішньоекономічної операції є виконання комплексу митних процедур, що передбачає взаємодію митних органів із суб'єктами господарювання задля правомірного переміщення товарів через митний кордон країни. Забезпечення митного супроводу зовнішньоекономічної діяльності здійснюється шляхом митного обслуговування підприємств, що спрямоване на підготовку та виконання митного оформлення продукції, яка ввозиться або вивозиться за межі митної території держави, відповідно до чинних нормативно-правових вимог. Митне обслуговування є полісуб'єктним процесом та передбачає взаємодію не лише митних органів і підприємницьких структур, але й може здійснюватись широким спектром митних посередників, спеціалізованих комерційних та некомерційних організацій митного профілю. Якість, професійність, оптимальність та оперативність реалізації митних операцій значною мірою впливає на ефективність здійснення зовнішньоекономічної діяльності. Саме тому в умовах європейської інтеграції, котрі пропагують механізми спрощення митних процедур, актуалізується проблема прогресивного розвитку управління митним обслуговуванням підприємств, що забезпечуватиме оптимальне та взаємовигідне балансування національних і підприємницьких інтересів.

Вагомий внесок у розвиток теоретичних та прикладних засад управління митною діяльністю на різних рівнях сформували М.Є. Адамів, І.Г. Бережнюк, О.М. Вакульчик, О.О. Герман, А.М. Гуд, С.І. Денисенко, А.Б. Дмитрик, К.В. Іванова, Г.О. Комарницька, О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник, О.С. Нагорічна, І.В. Несторишен, О.О. Павленко, П.В. Пашко, Н.Ю. Подольчак, Є.М. Рудніченко, В.А. Туржанський, А.В. Тодошук, О.П. Федотов, В.В. Ченцов, Н.О. Шпак та інші. Результати досліджень особливостей митного

обслуговування підприємств знайшли відображення у наукових доробках таких авторів, як С.А. Агамагомедова, О.В. Годованець, О.В. Гречкіна, Ю.Є. Гупанова, Г.В. Єлова, Г.М. Квеліашвілі, Є.Є. Ледовський, Н.Н. Пишак, Д.В. Приймаченко та інших. В існуючих працях науковці здебільшого зосереджують увагу на сутності та особливостях надання митних послуг, їхній типології та факторах впливу, нормативно-правовому забезпеченні цієї сфери.

Не зважаючи на актуальність проблематики розвитку управління митним обслуговуванням підприємств в сучасних умовах європейської інтеграції, низка важливих наукових завдань у цій сфері й досі залишається невирішеною. Зокрема, виникає необхідність у забезпеченні уніфікованого, різноаспектного й завершеного бачення митного обслуговування підприємств на засадах розвитку типології його різновидів, а також систематизації чинників впливу на цей процес. Крім того, важливо удосконалити та обґрунтувати функціональні підходи до управління митним обслуговуванням підприємств на різних рівнях. Також потребує ґрунтовного удосконалення інструментарій планування та організування митного обслуговування підприємств. Не менш нагальним завданням є розроблення методу діагностування підприємств-претендентів для отримання статусу авторизованого економічного оператора. Усе вищевикладене зумовило вибір теми дисертаційної роботи, визначення її мети та завдань.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Тема дисертаційної роботи відповідає науковому напрямку кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва Національного університету «Львівська політехніка» «Розвиток процесно-структурованого менеджменту в умовах транскордонного співробітництва підприємств» (номер державної реєстрації 0115U001463).

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є розроблення теоретичних та прикладних засад управління митним обслуговуванням підприємств.

Досягнення встановленої мети ґрунтується на вирішенні таких завдань:

- розвинути типологію митного обслуговування підприємств;

- удосконалити функціональні підходи до управління митним обслуговуванням підприємств;
- розвинути типологію чинників впливу на митне обслуговування підприємств;
- удосконалити модель планування митного обслуговування підприємств;
- удосконалити модель організування митного обслуговування підприємств;
- розробити метод діагностування підприємств-претендентів для отримання статусу авторизованого економічного оператора.

Об'єктом дослідження є процеси управління митним обслуговуванням підприємств.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні та методико-прикладні засади управління митним обслуговуванням підприємств.

Методи дослідження. Для досягнення визначеної мети та розв'язання встановлених завдань у дисертаційній роботі використано низку методів наукового дослідження: методи аналізу та синтезу – для дослідження теоретико-методологічних та нормативно-правових засад управління митним обслуговуванням підприємств (розд. 1); метод групування – для розвитку типологій митного обслуговування підприємств (підр. 1.2), чинників впливу на митне обслуговування підприємств (підр. 2.2), систематизації стратегічних цілей митних органів, індикаторів митного обслуговування підприємств та інтересів стейкхолдерів у цій сфері (підр. 3.1), типів станів підприємств-претендентів на одержання статусу авторизованого економічного оператора (підр. 3.3); матричний метод – для побудови матриці функціональних підходів до управління митним обслуговуванням підприємств (підр. 1.3) та розроблення ідентифікаційних матриць діагностики підприємств-претендентів на одержання статусу авторизованого економічного оператора (підр. 3.3); методи динамічного, статистичного, порівняльного та структурного аналізу – для аналізування чинного стану і тенденцій розвитку у сфері управління митним

обслуговуванням підприємств (підр. 2.1); метод експертних оцінок – для визначення пріоритетних ознак чинників впливу на митне обслуговування підприємств (підр. 2.3); економіко-математичні методи – для аналізування впливу ключових внутрішніх та зовнішніх чинників на митне обслуговування підприємств (підр. 2.3); процесний підхід – для формування послідовностей стратегічного і тактичного планування митного обслуговування підприємств (підр. 3.1), організування митного обслуговування підприємств (підр. 3.2), діагностування підприємств-претендентів на одержання статусу авторизованого економічного оператора (підр. 3.3); метод структурної декомпозиції – для виокремлення ключових елементів стратегії митного обслуговування підприємств (підр. 3.1); системний підхід – для формування систем ролей суб'єктів митного обслуговування підприємств (підр. 3.2), індикаторів діагностики підприємств-претендентів на одержання статусу авторизованого економічного оператора (підр. 3.3); розрахунково-аналітичний метод та метод бінарної ідентифікації – для діагностики підприємств-претендентів на одержання статусу авторизованого економічного оператора (підр. 3.3); метод морфологічного аналізу – для розвитку понятійно-категорійного апарату (усі розділи).

Інформаційною базою дослідження є праці вітчизняних і зарубіжних науковців у митній, управлінській та зовнішньоекономічній сфері; вітчизняна та міжнародна нормативно-правова база, що регулює митне обслуговування підприємств; офіційна інформація та статистичні дані Державної служби статистики України, Державної фіскальної служби України, Державної митної служби України; регіональних митниць; матеріали спеціалізованих періодичних видань про стан і тенденції розвитку митного обслуговування підприємств; звітність вітчизняних суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності; результати опитування керівників та фахівців у митній і зовнішньоекономічній сфері досліджуваних суб'єктів господарювання; результати авторських досліджень.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у такому:

вперше розроблено:

- метод діагностики підприємств-претендентів на отримання статусу авторизованого економічного оператора на засадах розроблення відповідно до вітчизняних та міжнародних нормативно-правових вимог індикаторно-критеріального забезпечення оцінювання суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності, побудови ідентифікаційної матриці станів відповідності підприємства (абсолютної відповідності, сприятливого, управлінсько-облікової, фінансової, кадрової дестабілізації, незадовільного), формування переліку заходів за відповідного типу стану, що дає змогу об'єктивно та гармонізовано із міжнародними стандартами оцінити можливість одержання суб'єктом господарювання сертифікатів авторизованого економічного оператора на спрощення митних процедур та/або щодо надійності і безпеки, а також прийняти управлінські рішення щодо розв'язання виявлених проблем у цій сфері;

удосконалено:

- матрицю функціональних підходів до управління митним обслуговуванням підприємств, котра, на відміну від існуючих, комплексно інтегрує та обґрунтовує функціональне призначення управлінських технологій на різних рівнях (центрального органу влади, що реалізує державну митну політику, територіальних митних органів, митних посередників, спеціалізованих некомерційних організацій митного профілю, суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності) у розрізі планування, організування, контролювання, регулювання митного обслуговування та мотивування суб'єктів у цій сфері, що дає змогу забезпечити досягнення спільної мети, пов'язаної із правомірним, безпечним, оперативним, оптимальним та взаємовигідним переміщенням товарів через митний кордон держави;

- модель планування митного обслуговування підприємств, що, на противагу наявним, передбачає не лише розроблення стратегічних і тактичних механізмів планування розвитку цієї сфери, але й забезпечує врахування інтересів ключових груп стейкхолдерів митного обслуговування (суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, митних посередників, некомерційних організацій митного профілю, вітчизняних та зарубіжних митних органів,

органів законодавчої влади, внутрішніх партнерів, міжнародних організацій, суспільства) на засадах обґрунтування змістового наповнення та взаємозв'язків між пріоритетними інтересами зацікавлених суб'єктів, стратегічними цілями та індикаторами митного обслуговування підприємств, що дає змогу досягнути взаємовигідного митного співробітництва між суб'єктами різних рівнів;

- модель організування митного обслуговування підприємств, що, на відміну від існуючих, відображає не лише механізм взаємодії між ключовими суб'єктами (митними органами, суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності, митними посередниками та некомерційними організаціями митного профілю) на засадах уніфікування та обґрунтування відповідно до норм чинного законодавства логічної послідовності чотирьох базових стадій щодо підготовчого, попереднього, основного та завершального митного обслуговування, але й розкриває максимально широкий спектр функціональних обов'язків кожного суб'єкта при співпраці з іншими суб'єктами митного обслуговування у рольовій формі;

набули подальшого розвитку:

- типологія митного обслуговування підприємств, що, на противагу наявним, передбачає врахування участі ключових суб'єктів митного обслуговування (митних органів, митних посередників, некомерційних організацій митного профілю, суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності) на засадах систематизації максимально широкого спектру існуючих ознак розмежування та введення нових типологічних ознак (суб'єкт, етапи, функціональне призначення митного обслуговування, рівень гармонізованості з міжнародними стандартами) і, таким чином, забезпечує комплексне інформаційно-правове підґрунтя про різноманітні особливості, параметри, форми та схеми митного обслуговування підприємств;

- типологія чинників впливу на митне обслуговування підприємств, що не лише істотно доповнює наявні переліки факторів внутрішнього та зовнішнього середовища за змістовою ознакою шляхом охоплення максимально широкого спектру рушійних сил у цій сфері, проте й систематизує та обґрунтовує

особливості впливу чинників на митне обслуговування у розрізі його ключових суб'єктів (митних органів, митних посередників, некомерційних організацій митного профілю, суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності).

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробленні методико-прикладного забезпечення управління митним обслуговуванням підприємств на різних рівнях, що спрямоване на розвиток управлінських функцій та інструментів у цій сфері, підвищення ефективності митного обслуговування і таким чином активізування зовнішньоекономічної діяльності підприємств.

Основні результати дисертаційної роботи використовуються в роботі Галицької митниці Держмитслужби (довідка від 04.12.2020 р.), а також у діяльності ТзОВ «Грін Лайт ЛТД» при здійсненні зовнішньоекономічних операцій (акт впровадження від 19.11.2020 р.).

Ключові положення дисертаційної роботи впроваджено у навчальний процес Національного університету «Львівська політехніка» та застосовуються під час викладання дисциплін «Управління митною діяльністю в умовах євроінтеграції» (для студентів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент») і «Основи управління митною діяльністю» (для студентів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент») (довідка №67-01-2166 від 11.12.2020 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є самостійною науковою працею. Усі наукові результати, відображені в дисертації, одержані автором особисто. З наукових праць, які були опубліковані у співавторстві, у роботі використано лише ті положення та ідеї, що становлять індивідуальний внесок автора.

Апробація результатів дисертації. Ключові положення і результати дисертаційної роботи розглянуто та схвалено на таких міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях: «Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки» (м. Полтава, 30 жовтня 2017 р.); «Формування ефективної моделі

розвитку підприємства в умовах ринкової економіки» (м. Житомир, 2-3 листопада 2017 р.); «Трансформаційні процеси в економіці України: глобальні та регіональні аспекти» (м. Львів, 24 листопада 2017 р.); «Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств у сучасних умовах» (м. Харків, 29 листопада 2017 р.); «Трансформація фіскальної політики України в умовах євроінтеграції» (м. Ірпінь, 1-15 грудня 2017 р.); «Управління економічними процесами на макро- і мікрорівні: проблеми і перспективи вирішення» (м. Львів, 24-25 квітня 2018 р.); «Проблеми економіки, фінансів та управління експортно-імпортною діяльністю» (м. Львів, 16 травня 2018 р.); «Актуальні проблеми забезпечення національної безпеки та спрощення процедур міжнародної торгівлі» (м. Ірпінь-Хмельницький, 18-30 травня 2018 р.); «Маркетинг та логістика в системі менеджменту», (м. Львів, 25-27 жовтня 2018 р.); на семінарах кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва.

Публікації. За темою дисертації опубліковано 17 наукових праць, серед яких 1 стаття у періодичному науковому виданні інших держав, які входять до Організації економічного співробітництва та розвитку та/або Європейського Союзу, 7 статей у наукових фахових виданнях України (з них 7 статей у виданнях, що включені до міжнародних наукометричних баз даних) та 9 тез доповідей на конференціях. Загальний обсяг опублікованих праць – 6,12 друк. арк., з них особисто автору належить 5,7 друк. арк.

Структура і обсяг роботи. Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Основний зміст роботи викладено на 186 сторінках. Дисертація містить 14 таблиць, 15 рисунків, 5 додатків, список використаних джерел із 201 найменування.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ МИТНИМ ОБСЛУГОВУВАННЯМ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Сутність та призначення митного обслуговування підприємств

На етапі інтеграції України у Європейський Союз (ЄС) розвиток національної економіки характеризується інтенсивним активізуванням зовнішньоекономічної діяльності серед вітчизняних суб'єктів господарювання. Це зумовлено, насамперед, низкою перспективних можливостей та преференцій ведення зовнішньоекономічних операцій, які пропонує ЄС вітчизняному підприємництву в межах Угоди про асоціацію між Україною та ЄС та зокрема її частини, присвяченої поглибленій та всеохоплюючій зоні вільної торгівлі (Верховна Рада України (ВРУ), 2014). На сьогодні експортні операції визначають вагомому частку валового внутрішнього продукту (ВВП) України, а обсяги зовнішньої торгівлі з країнами ЄС стрімко зростають (Державна служба статистики України, 2019).

Ефективність ведення зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств значною мірою залежить від якісного, оперативного та безперешкодного митного обслуговування, що є невід'ємним етапом для перетину кордону продукції, робіт чи послуг. Чимало положень Угоди про асоціацію між Україною та ЄС торкаються сфери митного обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності у контексті запровадження європейських митних стандартів та інструментів роботи, гармонізації нормативно-правової бази у цій сфері із європейським та міжнародним законодавством, уніфікації та спрощення митних процедур, скасування значної частини митних платежів, використання прогресивних митних технологій, скорочення фінансових та часових затрат на митне обслуговування, тощо (ВРУ, 2014). Усі такі заходи повинні реалізовуватись із дотриманням принципів ефективності, уніфікованості, прозорості, недискримінаційності,

прогресивності. Це спрямовано на формування позитивного іміджу України як надійного торговельного партнера у міжнародному діловому колі, сприяння та поглиблення зовнішньої торгівлі України із зарубіжними державами, прогресивний розвиток національної економіки за європейською моделлю.

На жаль, у практиці митного обслуговування вітчизняних суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності спостерігається чимало проблем при дотриманні митних положень Угоди про асоціацію між Україною та ЄС. На сьогодні спеціалізовані організації перманентно проводять різноманітні дослідження ефективності ведення зовнішньої торгівлі вітчизняними бізнес-структурами. Відповідно до Аналітичного звіту за результатами третьої хвили опитування українських експортерів та імпортерів серед перешкод ведення зовнішньої торгівлі значна частина виявилась пов'язаною із митним обслуговуванням. Так, 47 % респондентів вказали на існування проблеми недосконалого митного законодавства, 26 % - зазначили про застарілість програмно-технічного забезпечення діяльності митних органів, свідоме завищення митної вартості товарів та недостатню прозорість роботи митних органів, 24 % - стверджують про наявність корупції і хабарництва серед митного персоналу, на постійні зміни організаційної структури управління митних органів та їхнього керівництва вказали 18 % опитаних, 14 % - вважають неефективною фіскальну функцію митних органів, тоді як про недостатній рівень професійності митних працівників загадали 13 % респондентів (Інститут економічних досліджень та політичних консультацій (ІЕДПК), 2018).

Загалом оцінюючи роботу митниці, лише 19 % респондентів зазначили про її ефективність, натомість 45 % - вказали на необхідність проведення певних змін, тоді як, 30 % опитаних вважали роботу митниці неефективною, однак, за їхніми переконаннями, масштабні реформи можуть виправити наявну ситуацію у митній сфері (ІЕДПК, 2018).

Окрім національного виміру роботи вітчизняних митних органів, звернемось також до авторитетних провідних міжнародних рейтингів. Так, відповідно до даних міжнародного рейтингу Світового Банку «Doing Business» у

2018 р. Україна зайняла 119 місце за параметром «Міжнародна торгівля» серед 190 держав. Порівнюючи позицію України у 2018 р. із попереднім роком, слід зазначити про негативну тенденцію, оскільки держава впродовж року опустилась на 4 сходинки у рейтингу. Аналізуючи більш ретельно причини такої ситуації, було встановлено, що порівняно із країнами Європи та Азії, а також Організації економічного співробітництва та розвитку в Україні простежуються істотні проблеми, пов'язані із значними витратами часу та коштів на проходження митних процедур при реалізації зовнішньоекономічних операцій (Світовий Банк, 2018b).

Окрім того, про проблеми в управлінні митним обслуговуванням підприємств свідчать й позиції України у інших міжнародних рейтингах. Так, за даними Індексу ефективності логістики (Logistics Performance Index), котрий також, як і попередній зазначений рейтинг, формується Світовим Банком, у 2018 р. Україна посіла 66 місце серед 160 досліджуваних країн світу. При цьому, за параметром «Митниця» Україна опинилась на 88 позиції у числі 159 держав. Варто зазначити, що у 2007 р. за цим параметром Україна посідала 97 місце серед 150 досліджуваних країн, у 2010 р. – 135 місце серед 155 держав, у 2012 р. – 88 місце серед 155 країн, у 2014 р. – 69 місце серед 160 держав, у 2016 р. – 116 місце серед 160 країн. Не зважаючи на те, що у 2018 р. порівняно із 2016 р. Україна покращила свої позиції у сфері митного обслуговування, однак й досі здобує місце перебуває доволі далеко від перших місць рейтингу, що вказує на існування проблем за митним напрямом (Світовий Банк, 2018a).

Ще один міжнародний авторитетний рейтинг, котрий вимірює легкість ведення зовнішньоторговельних операцій в державі, є Індекс сприяння торгівлі (Global Enabling Trade Index), котрий формується Світовим Економічним Форумом та Глобальним Альянсом. Відповідно до даних вказаного Індексу у 2016 р. Україна посіла 95 місце серед 136 країн світу. Аналогічну 95 позицію держава зайняла й за структурним параметром Індексу «Ефективність та прозорість адміністрування на кордоні». Деталізовано аналізуючи параметр ефективності та прозорості адміністрування на кордоні, слід зазначити про те,

що найбільш проблемними місцями у цій сфері для України виявились: митне обслуговування (110 місце), ефективність митного оформлення (104 місце), часові затрати на оформлення документів для імпорту (122 місце), фінансові витрати на оформлення документів для імпорту (105 місце), часові затрати на оформлення документів для експорту (116 місце), фінансові витрати на оформлення документів для експорту (124 місце), незаконні платежі та корупція у митній сфері для здійснення експортно-імпортних операцій (120 місце), передбачуваність часових затрат на проходження митного оформлення імпортних операцій (116 місце) (Світовий Економічний Форум та Глобальний Альянс, 2016).

Усе вищевикладене свідчить про існування вагомих проблем у сфері митного обслуговування вітчизняних підприємств, що значною мірою перешкоджають успішному веденню зовнішньої торгівлі, налагодженню співпраці з іноземними партнерами, виходу на нові зарубіжні ринки, тощо. В сучасних євроінтеграційних умовах зовнішньоекономічна діяльність є одним із пріоритетних чинників забезпечення прогресивного економічного розвитку суб'єктів господарювання, адже, насамперед, дозволяє наростити прибутковість, розширити ринки збуту, підвищити конкурентоспроможність продукції, освоїти прогресивні технології виробництва, отримати доступ до дешевшої сировини та ресурсоекономного обладнання, тощо. При цьому, значні затрати часу і коштів на проходження митних процедур, що виникають внаслідок неефективного митного обслуговування, зумовлюють тенденцію до зниження зацікавленості серед вітчизняних бізнес-структур щодо продовження ведення чи започаткування зовнішньоекономічних операцій через необ'єктивне збільшення їхньої тривалості та витратності.

Таким чином, в сучасних умовах задля активізації зовнішньої торгівлі України у кількісному, товарному, географічному аспектах та забезпечення таким чином прогресивного розвитку національної економіки виникає необхідність у налагодженні та провадженні якісного, прозорого та оперативного митного обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної

діяльності. Практичний ракурс означеного завдання актуалізує потребу у подальшому поглибленому науковому дослідженні сутності та призначення митного обслуговування підприємств з метою встановлення уніфікованого бачення змістового наповнення цього процесу усіма його учасниками та іншими зацікавленими особами.

Насамперед, розглянемо існуючі трактування сутності поняття «митне обслуговування підприємств» у науково-навчальній, нормативно-правовій та довідковій базі.

Так, у Академічному тлумачному словнику української мови вказано, що поняття «обслуговування» за змістовою сутністю відповідає дії за значенням обслуговувати. У цьому ж словнику стверджується, що обслуговувати означає виконувати роботу, функції, пов'язані із задоволенням чийх-небудь запитів, потреб; забезпечувати, налагоджувати роботу певних знарядь, машин, механізмів і т. ін.

На Українському лінгвістичному порталі у «Словнику України on-line» зазначено, що синонімами слова «обслуговування» є послуги, сервіс, обслуга.

Для встановлення відмінності між категоріями «обслуговування» та «послуга» або її спростування розглянемо також трактування сутності послуги. Так, відповідно до Академічного тлумачного словника української мови послугою є дія, вчинок, що дає користь, допомагає іншому; робота, виконувана для задоволення чийх-небудь потреб; обслуговування. Як бачимо, у цьому словнику теж зазначається про синонімічність та аналогічність сутності обидвох розглянутих понять.

Поряд із вищезазначеним, слід зауважити, що у науковій літературі категорія «послуга» трактується з різних позицій. Досліджуючи теоретичну сутність послуги, Ю.О. Шевченко (2013, с.220) виокремила існуючі у науковому просторі підходи до тлумачення цього поняття, відповідно до яких послуга розглядається як: діяльність, дія, процес або робота; результат діяльності; єдність діяльності та її результату; благо, вид продукції або товар; форма взаємовідносин; нова якість, зміна стану людини або предмета. Водночас, сам

автор схиляється до думки, що послуга поєднує як діяльність, так і результат такої діяльності.

У різноманітних літературних джерелах та нормативно-правових актах категорія «послуга» нерозривно поєднана із категоріями «продукція» та «робота». Водночас, суміжно до цих категорій, як правило, використовуються різноманітні дієслова, що розкривають певну діяльність, наприклад, «виготовляти продукцію», «надавати послуги», «виконувати роботи», тощо. На підтвердження вищезазначеного виступає теж той факт, що у Класифікації видів економічної діяльності ДК 009:2010 категорія «послуга» вживається у єдності із словами «надання послуг», «виробник послуг», «діяльність у сфері послуг», тощо, тоді як категорія «обслуговування» самостійно розглядається як окремий вид діяльності, наприклад «технічне обслуговування», «обслуговування систем безпеки», «обслуговування будинків і територій», тощо (Державний комітет України з питань технічного регулювання та споживчої політики, 2010).

Таким чином, у розглянутому вище контексті категорія «послуга» розглядається не як діяльність, дія чи процес, а радше як їхній об'єкт та результат. На основі вищевикладеного можна дійти висновку, що обслуговування є процесом виконання певних дій, оскільки передбачає послідовну реалізацію комплексу дій, тоді як послугу доцільно розглядати не лише як певну дію, але й як результат конкретної діяльності.

Категорії «обслуговування» та «послуги» є широко розповсюдженими у різноманітних галузях економіки. Зокрема, у розмовній мові поширеними є словосполучення «технічне обслуговування», «розрахунково-касове обслуговування», «банківське обслуговування», «соціальне обслуговування», «митно-брокерське обслуговування», «інформаційне обслуговування», тощо. При цьому, категорія «послуга» використовується частіше у науковій, професійній та нормативно-правовій сферах для позначення широкого спектру послуг, які надаються організаціями чи установами відповідного виду діяльності.

Надалі розглянемо більш ретельно сутність понять «митне обслуговування» та «митні послуги».

Перш за все, звернемося до чинної нормативно-правової бази, оскільки митна сфера регулюється положеннями спеціалізованого законодавства. Серед ключових дефініцій Митного кодексу України (2012b) не знаходимо трактування понять «митне обслуговування» та «митні послуги», натомість виокремлено такі суміжні поняття, як «митна процедура», «митне оформлення», «митний контроль», «митні формальності», «митна справа», тощо.

Стосовно тлумачення понять «митне оформлення» та «митні послуги» за міжнародним законодавством, то, наприклад, у Міжнародній конвенції про спрощення і гармонізацію митних процедур (1973) теж прямо не згадується про митне обслуговування або митні послуги, а наведено визначення таких синонімічних понять, як «митне оформлення», «митний контроль», «митні формальності», тощо. Митний Кодекс ЄС також не розкриває сутності понять «митне обслуговування» та «митні послуги», тоді як, у документі відображено трактування таких понять, як «митний контроль», «митні формальності», «митна процедура», тощо (The European Parliament and of the Council, 2013).

Таким чином, з'являється необхідність у подальшому дослідженні сутності понять «митне обслуговування» та «митні послуги» в існуючих літературних джерелах.

На підставі вивчення значної кількості науково-навчальної літератури з митних питань можна стверджувати, що в наявних джерелах поняття «митне обслуговування» зустрічається доволі рідко. Натомість, лівова частка існуючої спеціалізованої літератури розкриває проблеми реалізації митної справи, митної політики, митного контролю, митного регулювання, митного оформлення, тощо.

Безпосередньо особливостям митного обслуговування міжнародної економічної діяльності загалом та транспортних перевезень зокрема присвячені такі праці (Кузьмін та ін., 2015; Босак та ін., 2009). При цьому, конкретного визначення митного обслуговування у вищезгаданих джерелах не знаходимо. Так, у праці (Кузьмін та ін., 2015) автори зазначають, що митне обслуговування

є невід'ємним елементом зовнішньоторгівельних операцій, ототожнюючи його із реалізацією митних процедур при здійсненні міжнародної економічної діяльності. На основі ретельного аналізування матеріалів цієї книги (Кузьмін та ін., 2015), можемо дійти висновку, що, на думку авторів, митне обслуговування є комплексом митних послуг, пов'язаних із реєстрацією суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності в митних органах, митним оформленням зовнішньоекономічних операцій у різних митних режимах, визначенням розміру митних платежів та митної вартості товарів, оформленням митних декларацій, сприянням у веденні зовнішньоекономічних операцій, професійною діяльністю митних брокерів, тощо.

У Додатку А зібрано існуючі у науково-навчальній літературі підходи до трактування сутності послуг у митній сфері. На підставі ретельного аналізування усіх представлених у Додатку А визначень було встановлено, що серед науковців немає єдності щодо інтерпретування цього поняття. Крім того, у розглянутих джерелах простежуються різні найменування послуг митного характеру, а саме: «послуги в галузі митної справи», «митні послуги», «державні послуги у сфері митної справи», «послуги в митній сфері». Це відповідно призводить до виникнення термінологічної плутанини та різного трактування ідентичних понять.

Насамперед, вважаємо за доцільне уніфікувати назву послуг митного характеру як митні послуги. Адже митна справа та митна сфера відрізняються за масштабами охоплення митних послуг, тоді як поняття «митні послуги» зруйнує цей кордон та включатиме будь-які послуги митного характеру. Варто зауважити, що митні послуги можуть надавати не лише державні установи, але й приватні організації, а тому державні послуги краще розглядати як різновид митних послуг.

Надалі систематизуємо усі наведені у Додатку А підходи до трактування митних послуг з метою формування їхнього структурованого бачення та подальшого аналізування.

Усі існуючі позиції авторів щодо трактування сутності митних послуг можна поділити на три групи. До першої групи потрапили ті науковці (Годованець, 2016 ; Гречкіна та Агамагомедова, 2016; Слова, 2013; Ледовський, 2013; Дудчак та Мартинюк, 2002), котрі розглядають лише державний характер митних послуг, які, за їх переконаннями, можуть надавати центральний та територіальні органи влади. На думку другої групи авторів (Квеліашвілі, 2012; Приймаченко, 2011), митні послуги стосуються приватного сектору та надаються митними посередниками. Третя ж група авторів (Пишак, 2014; Мазур, 2008) комплексно розглядає сутність митних послуг з позиції суб'єктів їхнього надання, якими можуть виступати як центральний та територіальні органи влади, так і спеціалізовані митні організації й установи. Серед наведених у Додатку А трактувань митних послуг можна виділити також тлумачення Гупанової Ю.Є. (2010), у якому автор не ідентифікує суб'єктів надання митних послуг.

Як зазначалось вище, митні послуги можуть надаватись як центральним та територіальними органами влади, так і спеціалізованими митними організаціями та установами. Таким чином, можемо дійти до висновку, що третя вищерозглянута група авторів наводить найбільш обґрунтовані визначення. Слід зауважити, що митне обслуговування не є одностороннім процесом, а передбачає взаємодію щонайменше двох суб'єктів з метою підготовки та здійснення митного оформлення товарів чи транспортних засобів комерційного призначення, що переміщуються через митний кордон, відповідно до чинних нормативно-правових вимог, а саме представників митних органів та суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності. При цьому, для співпраці із митними органами зі сторони суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності можуть залучатись або його штатні працівники з митних питань, або митні посередники. Таким чином, суб'єкт господарювання може здійснювати митне самообслуговування своєї зовнішньоекономічної діяльності на засадах самостійного виконання низки операцій з підготовки до митного оформлення товарів.

Отже, на підставі результатів аналізування понятійно-категорійного апарату в існуючих літературних джерелах та чинній нормативно-правовій базі

у митній сфері, а саме трактувань понять «митне забезпечення», «митне оформлення», «митна процедура», «митний режим», «митні формальності» та інших, визначено, що митне обслуговування підприємств – це полісуб’єктний процес митного супроводу зовнішньоекономічної діяльності підприємств, що реалізовується митними органами, уповноваженими фізичними та юридичними особами, спеціалізованими некомерційними організаціями, суб’єктами зовнішньоекономічної діяльності на засадах взаємодії у контексті підготовки та здійснення митного оформлення товарів (продукції, робіт, послуг), що переміщуються через митний кордон країни, відповідно до чинних нормативно-правових вимог.

Полісуб’єктний характер митного обслуговування підприємств передбачає участь та взаємодію суб’єктів на різних рівнях. Мова йде не лише про представників митних органів (центрального та територіальні органи), але й про уповноважених фізичних та юридичних осіб, які здійснюють спеціалізовані контрольовані види митної діяльності (митних брокерів, утримувачів магазину безмитної торгівлі, митного складу, складу тимчасового зберігання, вантажного митного комплексу, вільної митної зони), некомерційні самоврядні організації митної специфіки (торгово-промислові палати, громадські об’єднання, тощо), а також безпосередньо працівників митного профілю суб’єктів зовнішньоекономічної діяльності. Як зазначалось вище, митне обслуговування не є одностороннім процесом, а реалізовується у взаємодії різних вищезазначених суб’єктів залежно від ситуативних умов. Таким чином, вирішення наявних проблем у митному обслуговуванні на різних рівнях повинно відбуватись спільними зусиллями представників кожного рівня задля створення ефективної системи митного обслуговування підприємств.

З метою забезпечення поглибленого розуміння особливостей перебігу процесу митного обслуговування та комплексного бачення його ключових елементів розроблено типову модель митного обслуговування підприємств (рис. 1.1).

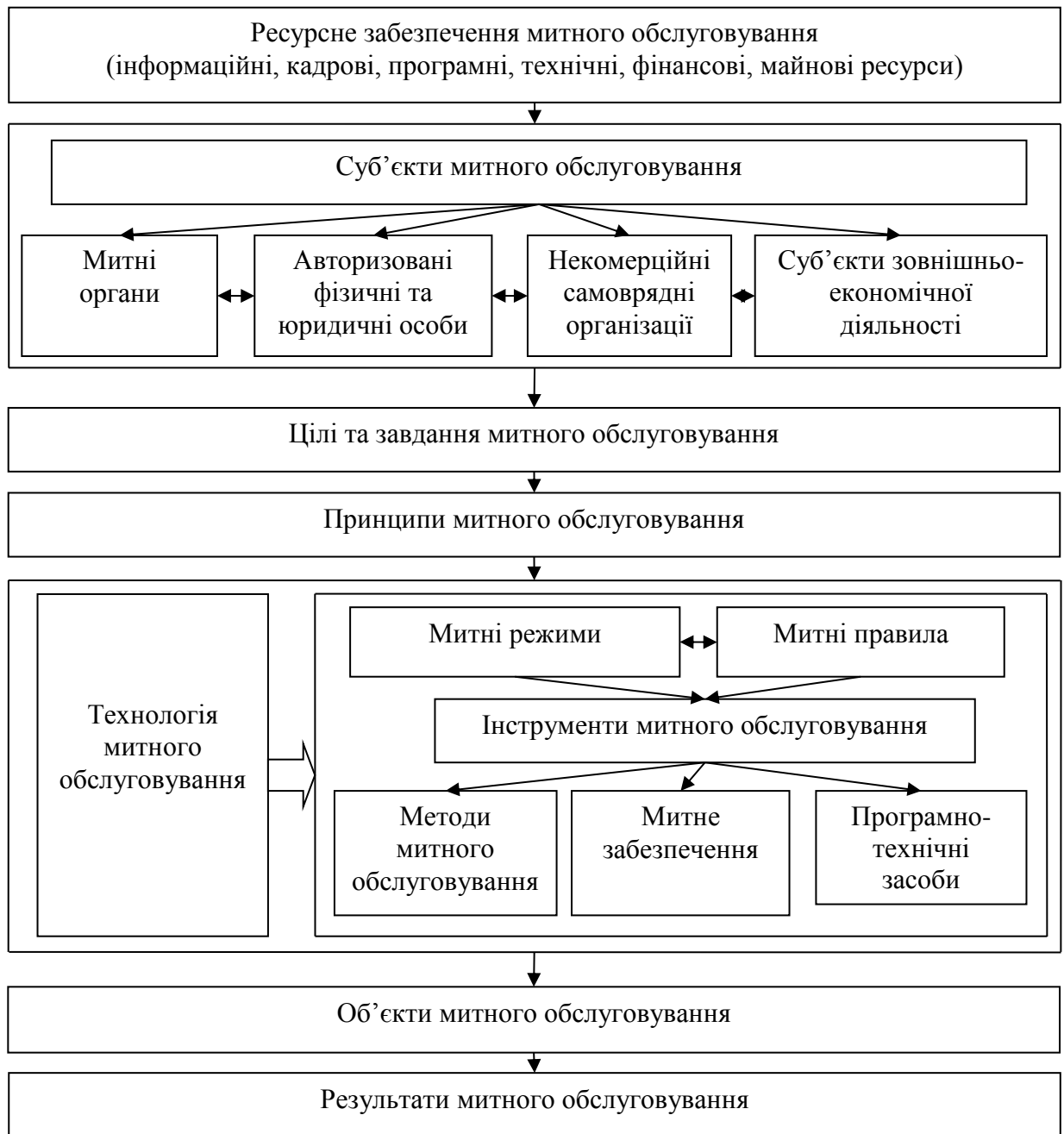


Рис. 1.1. Типова модель митного обслуговування підприємств

Примітка: розроблено автором на підставі (Комарницька, 2019; Дмитрик, 2016; Чернявський, 2016; Калініченко, 2015; Бережнюк та Несторишен, 2014; Вакульчик, 2014; Бережнюк, ред. 2013; Пашко та Бережнюк, 2013; ВРУ, 2012b; Оніщук, 2012; Пашко ред., 2012; ВРУ, 2010; Дубініна, Сорокіна та Зельніченко, 2010; Бережнюк, 2009; Ченцов, 2009; Гуд, 2007; Терещенко та Науменко, 1999)

Розроблена на рис. 1.1 модель відображає ключові елементи типового процесу митного обслуговування підприємств у їхній взаємодії та взаємозв'язках, що полягають у такому: володіючи необхідною ресурсною базою, суб'єкти митного обслуговування визначають конкретні цілі та завдання

митного обслуговування, а далі, керуючись принципами митного обслуговування, реалізують технологію митного обслуговування за допомогою інструментів митного обслуговування згідно із митними правилами у певному митному режимі задля досягнення ефективних результатів, пов'язаних із підготовкою та здійсненням митного оформлення товарів або транспортних засобів комерційного призначення підприємств, що переміщуються через митний кордон країни.

Розглянемо кожен відображений на рис. 1.1 елемент митного обслуговування підприємств більш ретельно.

Для здійснення митного обслуговування його суб'єкти повинні володіти необхідною ресурсною базою. Мова йде про:

- інформаційні ресурси (документи, відомості, дані про підприємство загалом, його зовнішньоекономічну діяльність у розрізі видової, товарної, географічної структури, характеристики та параметри товарів чи транспортних засобів комерційного призначення, що переміщуватимуться через митний кордон, чинні положення вітчизняного і міжнародного митного законодавства, тощо);

- кадрові ресурси (кваліфіковані працівники суб'єктів митного обслуговування, що реалізовуватимуть завдання з митного обслуговування, наприклад, фахівці з митних питань, митні експерти, митні брокери, агенти з митного оформлення, митні декларанти, митні інспектори, тощо);

- програмні ресурси (спеціалізовані програмні продукти у митній сфері, які автоматизують та забезпечують реалізацію завдань з митного обслуговування, наприклад, «MDOffice», «Diamond Bridge», «Інспектор», тощо);

- технічні ресурси (спеціальні технічні засоби, необхідні для виконання завдань з митного обслуговування, наприклад, комп'ютерна техніка, скануючі засоби, запірно-пломбові пристрої, транспортна техніка, складська техніка, тощо);

- фінансові ресурси (кошти, необхідні для здійснення митного обслуговування, наприклад, придбання спеціалізованих програмних продуктів

для митного оформлення, сплати мита та митних зборів, плати за оформлення та видачу спеціальних дозвільних документів, оплати послуг митних посередників, тощо);

- майнові ресурси (спеціально облаштовані приміщення, території, майданчики для здійснення митного обслуговування, наприклад, митні склади, склади тимчасового зберігання, вантажні митні комплекси, вільні митні зони, митні пости, тощо).

Як видно з рис. 1.1 та зазначалось вище, митне обслуговування є полісуб'єктним процесом, що повинен передбачати взаємодію щонайменше двох суб'єктів, одним з яких є митні органи (центральный орган виконавчої влади, що здійснює державну митну політику, митниці та митні пости). Окрім того, у процесі митного обслуговування можуть брати участь фахівці з митних питань суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, уповноважених фізичних та юридичних осіб, котрі провадять контрольовані види митної діяльності, спеціалізованих некомерційних організацій.

Цілі митного обслуговування відрізнятимуться залежно від намірів та функцій його суб'єктів, проте перебуватимуть у тісному взаємозв'язку. Як правило, у першочерговому порядку цілі свого митного обслуговування визначає суб'єкт зовнішньоекономічної діяльності, котрі здебільшого пов'язані із підготовкою до митного оформлення товарів чи транспортних засобів комерційного призначення. Якщо у працівників суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності немає достатнього рівня кваліфікації у митній сфері, то завдання з підготовки до митного оформлення можуть бути передані митно-брокерським організаціям, що надалі визначає цілі митного обслуговування цих організацій. Можливим є також варіант звернення за кваліфікованою консультацією до митних органів, митно-брокерських організацій, спеціалізованих некомерційних організацій, що теж визначає відповідні цілі митного обслуговування цих установ. Звернення митного декларанта, який представляє інтереси суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності щодо митного оформлення товарів чи транспортних засобів комерційного призначення у заявленому митному режимі,

до митних органів визначає цілі митного обслуговування останніх. Як бачимо із вищезазначеного, цілі митного обслуговування є взаємопов'язаними та залежать від суб'єктів митного обслуговування, їхніх намірів і функцій. Узагальнено цілі митного обслуговування можуть стосуватись акредитації суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності у митних органах, отримання дозвільних документів для проходження митного оформлення, декларування товарів чи транспортних засобів комерційного призначення, розрахунку та сплати митних платежів, визначення коду товару відповідно до УКТ ЗЕД, зберігання чи транспортування товарів під митним контролем, інформування та консультування з митних питань, тощо.

Надалі визначені цілі митного обслуговування суб'єктів господарювання обумовлюють завдання, тобто конкретні види робіт у цій сфері, які пов'язані із досягненням відповідних цілей та закріплюються за конкретними виконавцями. Наприклад, в межах цілі, пов'язаної із акредитацією суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності у митних органах, можуть бути встановлені завдання щодо підготовки та подання документів, необхідних для проходження акредитації чи перекредитації підприємства, перевірки відповідної документації представниками митних органів та реалізації акредитаційної процедури, тощо.

Митне обслуговування підприємств повинно реалізовуватись із дотриманням певних принципів, тобто, базових положень, що визначатимуть та регламентуватимуть порядок, характеристики та особливості здійснення цього процесу. Слід зазначити, що митне обслуговування є регульованим нормативно-правовою базою процесом. При цьому, у Митному кодексі України (ВРУ, 2012b) ідентифіковано перелік принципів державної митної справи, до яких зараховано такі принципи, як: виключної юрисдикції України на її митній території, виключних повноважень митних органів України щодо здійснення державної митної справи, законності та презумпції невинності, єдиного порядку переміщення товарів, транспортних засобів через митний кордон України, спрощення законної торгівлі, визнання рівності та правомірності інтересів усіх

суб'єктів господарювання незалежно від форм власності, додержання прав та охоронюваних законом інтересів осіб, заохочення доброчесності, гласності та прозорості, відповідальності всіх учасників митних відносин. Митне обслуговування підприємств може реалізовуватись різними суб'єктами, а тому переліки принципів для кожного із суб'єктів певною мірою відрізнятимуться.

На підставі врахування вищезазначених принципів державної митної справи, а також специфіки митного обслуговування підприємств сформовано перелік тих принципів митного обслуговування, котрі повинні бути спільними для усіх суб'єктів митного обслуговування задля ефективного досягнення цілей кожного із суб'єктів та забезпечення правомірного переміщення товарів через кордон держави. Зокрема, до цього переліку увійшли такі принципи, як: законність (передбачає дотримання чинних положень митного законодавства при здійсненні митного обслуговування), прозорість (процедури, що реалізуються під час митного обслуговування, повинні бути відкритими для усіх зацікавлених осіб та не приховувати жодних заборонених законодавством дій), вчасність (дії щодо митного обслуговування повинні реалізовуватись оперативно та своєчасно відповідно до визначених органами влади термінів), адекватність (процедури в межах митного обслуговування мають здійснюватись відповідно до заявленої мети переміщення товарів через митний кордон країни у встановленому митному режимі), цілеспрямованість (дії з митного обслуговування повинні відповідати встановленим цілям кожного із його суб'єктів відповідно до їхніх функцій), ефективність (дії щодо митного обслуговування мають реалізовуватись безпомилково та повинні спрямовуватись на досягнення запланованих результатів у цій сфері), гармонізованість (процедури в межах митного обслуговування повинні здійснюватись відповідно до чинних міжнародних стандартів, норм та вимог у цій сфері), автоматизованість (процедури в межах митного обслуговування, котрі можуть реалізовуватись в електронному форматі, мають бути максимально автоматизованими задля забезпечення оперативності та зручності їхнього здійснення), спрощеність (процедури в межах митного обслуговування, котрі

можуть бути спрощеними, мають бути нескладними, необтяжливими та доведеними до полегшеного формату здійснення), оптимальність (дії з митного обслуговування повинні реалізовуватись із використанням оптимальних методів та технологій), прогресивність (процедури в межах митного обслуговування мають здійснюватись із застосуванням новітнього сучасного програмно-технічного забезпечення), рівноправність (митне обслуговування повинно здійснюватись однаково, недискримінаційно, без порушення прав усіх його учасників), взаємодія (митне обслуговування має ґрунтуватись на активній співпраці його учасників, що сприятиме досягненню цілей кожного суб'єкта), професійність (дії щодо митного обслуговування повинні реалізовуватись кваліфіковано та професійно задля досягнення ефективних результатів у цій сфері).

Керуючись принципами митного обслуговування, надалі його суб'єкти реалізують технологію митного обслуговування, яка визначається встановленими цілями та завданнями кожним із суб'єктів. Слід зазначити, що, як і у випадку із цілями та завданнями, так і технології митного обслуговування відрізнятимуться для різних суб'єктів. При цьому, спільним правилом для усіх суб'єктів при формуванні технології митного обслуговування є виокремлення послідовності його етапів із деталізованим обґрунтуванням поопераційної структури та ресурсного забезпечення кожного із етапів.

При реалізації технології митного обслуговування кожен його суб'єкт повинен орієнтуватись та дотримуватись чинних правових норм, які встановлені у межах заявленого митного режиму та визначають митну процедуру при переміщенні товарів через митний кордон країни, та митних правил, визначених законодавством, щодо порядку митного обслуговування. Керуючись нормами митного режиму та відповідними митними правилами, для здійснення митного обслуговування його суб'єкти обирають та застосовують відповідні інструменти. До таких інструментів можна віднести: методи митного обслуговування, митне забезпечення та спеціалізовані програмно-технічні засоби. Щодо методів митного обслуговування, то вони визначатимуться цілями, завданнями та

технологією митного обслуговування у заявленому митному режимі. Йдеться, наприклад, про методи визначення митної вартості товарів, нарахування мита, декларування, гарантійного забезпечення митних платежів, класифікації товарів, зберігання товарів під митним контролем, тощо. Стосовно митного забезпечення, то у Митному кодексі України (ВРУ, 2012b) наводиться визначення такого забезпечення, до якого віднесено одноразові номерні запірнопломбові пристрої, печатки, штампи, голографічні мітки, засоби електронного цифрового підпису та інші засоби ідентифікації, що використовуються митними органами при митному обслуговуванні підприємств. Програмно-технічні засоби включають спеціалізовані програмні продукти митного профілю, які автоматизують та забезпечують реалізацію завдань з митного обслуговування (наприклад, «MDOffice», «Diamond Bridge», «Інспектор», тощо), а також комп'ютерну, транспорту, складську та іншу техніку, необхідну для здійснення митного обслуговування.

Усі дії та процедури митного обслуговування спрямовані на його об'єкт, котрим у дослідженні виступають підприємства – суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності та зокрема їхні товари чи транспортні засоби комерційного призначення, що переміщуються через митний кордон країни.

Митне обслуговування спрямоване на досягнення певних результатів, котрі логічно, що відрізнятимуться для різних суб'єктів такого обслуговування. Для суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності результатом митного самообслуговування є підготовка та надалі проходження митного оформлення їхніх товарів чи транспортних засобів, що переміщуються через митний кордон країни. Своєю чергою, митні посередники зацікавлені у наданні якісних митних послуг та одержанні винагороди. Діяльність некомерційних організацій щодо митного обслуговування спрямована на сприяння підготовці та проходженню митного оформлення суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності. Митні органи зацікавлені у якісному виконанні покладених на них функцій та забезпеченні правомірності переміщення товарів чи транспортних засобів комерційного призначення через митний кордон країни.

На підставі вивчення спеціалізованої літератури та нормативно-правової бази за проблемою визначено функціональне призначення ключових суб'єктів митного обслуговування у розв'язанні існуючих митних проблем та забезпеченні якісного митного обслуговування:

- на рівні митних органів – створення сприятливого митного середовища для оперативного та безперешкодного проходження митних формальностей суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності на засадах розроблення прозорого, уніфікованого та гармонізованого із міжнародними стандартами митного законодавства, спрощення митних процедур, зниження рівня бюрократії та корупції у митних органах, забезпечення професійної, стабільної та недискримінаційної роботи представників митних органів, використання прогресивних митних інструментів та технічного оснащення митниці, об'єктивного скорочення вартості митних послуг, кваліфікованого інформування та консультування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності при підготовці та проходженні митного оформлення, тощо;

- на рівні уповноважених фізичних та юридичних осіб, які здійснюють спеціалізовані контрольовані види митної діяльності – оперативне та професійне надання митних послуг суб'єктам зовнішньоекономічної діяльності в межах їхньої діяльності для успішної підготовки та проходження митного оформлення товарів чи транспортних засобів комерційного призначення;

- на рівні некомерційних самоврядних організацій митного профілю – професійне надання митних послуг щодо сертифікації походження товарів, оформлення карнету АТА, проведення різних видів експертиз, тощо, кваліфіковане інформування та консультування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності для успішної підготовки та проходження митного оформлення їхніх товарів чи транспортних засобів комерційного призначення, надання допомоги при вирішенні митних проблем, тощо;

- на рівні суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності – забезпечення професійного митного самообслуговування зовнішньоекономічних операцій працівниками суб'єкта господарювання у взаємодії із представниками митних

органів на засадах кваліфікованого виконання завдань, пов'язаних із підготовкою до митного оформлення товарів чи транспортних засобів комерційного призначення.

1.2. Типологія митного обслуговування підприємств

Митне обслуговування підприємств є полісуб'єктним процесом, адже може реалізовуватись митними органами, уповноваженими фізичними та юридичними особами, спеціалізованими некомерційними організаціями, суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності з метою забезпечення підготовки та здійснення митного оформлення товарів (продукції, робіт, послуг), що переміщуються через митний кордон країни. Це відповідно урізноманітнює особливості, параметри, формати, схеми та умови здійснення такого обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Таким чином, з метою формування систематизованого та різноаспектного бачення процесу митного обслуговування суб'єктів господарювання доцільно розробити його комплексну типологію.

В існуючих літературних джерелах безпосередньо типологію митного обслуговування підприємств складно відшукати, натомість окремі науковці розглядають різні види митних послуг.

Так, Г.М. Квеліашвілі (2012) розподіляє усі митні послуги за суб'єктами їхнього надання на послуги, що виконуються митними брокерами, митними перевізниками, складами тимчасового зберігання та митними складами. При цьому автор також виділяє такі конкретні види послуг з митного оформлення за змістовою ознакою, як: класифікація товару за товарною номенклатурою зовнішньоекономічної діяльності (ТН ЗЕД), визначення митної вартості відповідно до ТН ЗЕД, встановлення митного режиму, заповнення вантажної митної декларації (ВМД), заповнення взаємопов'язаних з ВМД документів, розрахунок та своєчасна сплата митних платежів. Науковець зазначає і про можливість здійснення консультування суб'єктів зовнішньоекономічної

діяльності з питань митного оформлення, що передбачає відповідне інформаційне забезпечення, перевірку правильності та достовірності заповнення документів, надання рекомендацій щодо врегулювання спірних питань. Запропонована автором типологія митних послуг є доволі вузькою, адже ґрунтується на виокремленні лише двох ознак розмежування, зокрема, ознаки суб'єктів надання митних послуг та змістової ознаки. Це відповідно не забезпечує різноаспектності при розгляді митних послуг і значною мірою звужує спектр їхніх характеристик та особливостей здійснення. При цьому, запропоновані переліки видів митних послуг за кожною із зазначених ознак є очевидно незавершеними. Адже, суб'єктами надання митних послуг підприємствам можуть бути не лише спеціалізовані митні організації, але й митні органи, неприбуткові організації (торгово-промислові палати, громадські об'єднання, тощо). Аналогічно й за змістовою ознакою перелік наведених автором конкретних видів митних послуг не є вичерпним, адже, насамперед, не враховані митні послуги, що можуть надаватись митними органами.

З.Н. Шукліна та О.В. Глушак (2016) систематизують митні послуги за такими ознаками:

- за діяльністю, яка визначає причетність митниці до різних типів ринків послуг: митні послуги на внутрішньому ринку державних послуг; митні послуги на ринку внутрішніх комерційних послуг; митні послуги на зовнішньому ринку послуг, в тому числі через спеціальних авторизованих і митних представників за кордоном;

- за змістом заходів та дій митних органів, які стосуються основних та попередніх (допоміжних) митних процедур: митне оформлення; зберігання товарів на митному складі митного органу; митний супровід;

- за формою надання та застосування в інформаційно-комунікаційних технологіях: оцифровані послуги; традиційні послуги;

- за групами суб'єктів надання митних послуг: митна система; митна інфраструктура; митні брокери; митні перевізники; власники митних терміналів; власники митних складів; власники магазинів безмитної торгівлі; попередньо-

відвантажувальна інспекція; митно-логістичні центри; інформаційно-комунікаційні центри; навчальні заклади;

- за змістом заходів та дій, які стосуються різних складових митної справи: послуги в економічній діяльності; послуги в правовій діяльності; послуги в організаційно-технологічній діяльності; послуги в соціальній діяльності;

- за видом обслуговування різних видів транспортних засобів: послуги для залізничного транспорту; послуги для автомобільного транспорту; послуги для морського та річкового транспорту; послуги для повітряного та космічного транспорту; послуги для трубопровідного та енергетичного транспорту;

- за базою розрахунку: послуги, що розраховуються за вартістю товару; послуги, що розраховуються за вагою товару; послуги, що розраховуються за відстанню митного супроводу; послуги, що розраховуються за фіксовано встановленими ставками; послуги, що розраховуються за кількістю часу; безкоштовні митні послуги;

- за ознакою відчутності: відчутні митні послуги (експертні послуги; реєстраційні послуги; інформаційні та консультаційні послуги у письмовій формі; комп'ютерні програми; митні карти, тощо); невідчутні митні послуги (інформаційні та консультаційні послуги в усній формі або за допомогою телефону; митне оформлення; зберігання на складі; супровід товару, тощо).

На відміну від вищерозглянутої систематизації митних послуг, типологія З.Н. Шукліної та О.В. Глушак (2016) є більш розгалуженою, однак характеризується певними дискусійними та незрозумілими аспектами. У межах першої типологічної ознаки, що визначає причетність митних послуг до ринку послуг, авторами не зазначено про ринок недержавних некомерційних послуг, який на сьогодні є доволі поширеним у митній сфері. Незрозумілим є також поділ науковцями митних послуг за змістом на митне оформлення, зберігання товарів на митному складі та митний супровід. Перш за все, таке розмежування видається надто узагальненим та неспіввимірним. Адже, митне оформлення є доволі комплексним поняттям, що охоплює сукупність конкретних операцій у цій сфері, та є більш широким поняттям відносно зберігання товарів на митному

складі. Також незрозумілим є змістове наповнення послуги з митного супроводу, оскільки, насамперед, виникає запитання, що є об'єктом цього супроводу? Якщо автори мали на увазі митний супровід зовнішньоекономічної діяльності, тоді це поняття стосуватиметься усіх митних послуг, адже відповідно до Тлумачного словника української мови категорія «супровід» є комплексною та означає те, що супроводить яку-небудь дію, явище.

Недостатньо обґрунтованим є також поділ митних послуг за групами суб'єктів їхнього надання, адже науковцями не зазначено, що входить у митну систему та митну інфраструктуру. Оскільки система за змістом є комплексним поняттям та охоплює усі елементи у певній сфері, то з цього твердження випливає, що митна система є сукупністю усіх суб'єктів митних послуг. Поряд з цим, також незрозумілим є суб'єктний склад митної інфраструктури, адже, як правило, інфраструктура є сукупністю обслуговуючих суб'єктів. Тоді логічно, що до складу митної інфраструктури мали б увійти, насамперед, митні посередники, а вони виділені як окремі суб'єкти митних послуг поряд із митною інфраструктурою. Крім того, за ознакою відчутності науковці до відчутних послуг зараховують експертні послуги, тоді як, за переконаннями авторів, невідчутними послугами є інформаційні та консультаційні послуги, які теж можуть надаватись експертами.

Г.В. Єлова (2013) розподіляє усі митні послуги, які надаються митними органами, на дві групи, а саме: послуги, що реалізують процес митного оформлення, та послуги, які забезпечують процес митного оформлення. На думку автора, до першої групи послуг, які фактично є складовими процесу митного оформлення, увійшли послуги, що відповідають стадіям митного оформлення, зокрема: оформлення під час прибуття товарів на митну територію країни (оформлення прибуття або доставки, митне оформлення транзитної декларації, книжки МДП, товаросупровідних документів); оформлення внутрішнього митного транзиту засобів (ідентифікація товарів та документів на них, видача свідоцтва про допуск транспортного засобу до перевезення товарів, видача дозволу на внутрішній митний транзит, митний супровід, завершення

процедури внутрішнього митного транзиту); послуги щодо тимчасового зберігання товарів (зберігання товарів на складах тимчасового зберігання); послуги щодо оформлення вибуття товарів з митної території країни (попереднє інформування зарубіжних митних органів при переміщенні товарів через митний кордон); послуги, які надаються при декларуванні товарів (прийняття попереднього рішення щодо класифікації товарів, проведення документального контролю, надання відтермінування виплати митних платежів, експертні послуги); послуги щодо оформлення випуску товарів (прийняття рішення про випуск товарів).

До другої групи митних послуг автор зарахував послуги, що забезпечують процес митного оформлення та є видом діяльності митних органів щодо надання інформації, реєстрації суб'єктів «навколомитної» діяльності, роз'яснювальної роботи із суб'єктами ЗЕД, що сприяє підвищенню якості та оперативності митного обслуговування. До цієї групи митних послуг належать: інформаційні та консультаційні послуги (консультування з питань митної справи та інших питань, які входять у сферу компетенцій митних органів, обґрунтування причин прийнятого рішення, виконаної дії (бездіяльності) та надання нормативно-правової інформації у сфері митної справи); послуги щодо реєстрації «навколомитної» діяльності (внесення митних перевізників у спеціальний реєстр митних перевізників, внесення власників складів тимчасового зберігання у спеціальний реєстр власників складів тимчасового зберігання, внесення митних брокерів у спеціальний реєстр митних брокерів, видача кваліфікаційного документа спеціаліста з митного оформлення); освітні послуги, що надаються організаціями митної системи (підвищення кваліфікації суб'єктів «навколомитних» структур, курси та семінари для суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності щодо змін у митному законодавстві, тощо).

Поряд із вищерозглянутим розмежуванням Г.В. Єлова (2013) також систематизувала митні послуги за такими ознаками:

- за суб'єктом митних послуг: послуги, що надаються митними органами (державні митні послуги та супровідні до процесу митного оформлення послуги

«навколомитного» характеру); послуги, що надаються «навколомитними» структурами;

- за об'єктом надання митних послуг: загальні послуги (послуги, які надаються усьому народу та державі); приватні послуги (послуги, що надаються конкретним суб'єктам зовнішньоекономічної діяльності);

- за принципом платності: платні послуги (послуги, які надаються за певну визначену плату); безплатні послуги (послуги, що надаються безплатно);

- за характером партнерських відносин: митні послуги ринкового характеру; митні послуги неринкового характеру.

Окрім вищезазначеного, автор також виокремлює три ключові сегменти системи митного обслуговування, а саме: державні митні послуги, які надаються в межах процесу митного адміністрування; послуги, що супроводжують процес митного оформлення, які надаються митними органами та оплачуються суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності у формі митних зборів; митні послуги комерційного характеру, які надаються суб'єктами «навколомитного» ринку обслуговування.

Аналізуючи розроблену Г.В. Еловою (2013) типологію митних послуг, слід, насамперед, зазначити про те, що в межах загальної ознаки поділу митних послуг на дві групи автор наводить доволі розгорнуті переліки митних послуг, які сформовані відповідно до специфіки певної нормативно-правової бази. Водночас, варто зауважити, в межах запропонованої типології митних послуг відсутні види послуг, що надаються некомерційними організаціями у митній сфері.

О.В. Гречкіна та С.А. Агамагомедова (2016) визначають такі види державних митних послуг:

- залежно від предметної сфери надання послуги: загальні послуги (інформування та консультування); спеціальні послуги (пов'язані із реалізацією конкретної функції митних органів);

- залежно від суб'єкта – одержувача митної послуги: послуги для осіб, які провадять діяльність у сфері митної справи; послуги для правовласників;

послуги для фізичних осіб, котрі мають намір одержати статус спеціаліста з митних операцій; послуги для інших зацікавлених осіб;

- за ознакою платності – платні послуги; безкоштовні послуги;

- залежно від адміністративної процедури надання митних послуг: послуги, які надаються в електронній формі; послуги, для яких електронна форма не передбачена.

Розроблена О.В. Гречкіною та С.А. Агамагомедовою (2016) типологія митних послуг є доволі вузькою, оскільки зосереджена лише на державних послугах у цій сфері та не розглядає інших можливих суб'єктів надання митних послуг (комерційних та некомерційних організацій у митній сфері). Крім того, залежно від адміністративної процедури надання митних послуг автори виокремлюють послуги в електронній формі та послуги, для яких така форма не передбачена. Такий поділ є надто категоричним, адже, до прикладу, митні декларації могли подаватись одночасно в електронній та паперовій формах.

Зважаючи на одержані результати аналізування існуючих у літературних джерелах класифікацій митних послуг, з'являється необхідність в розширенні, поглибленні та удосконаленні типології митного обслуговування підприємств, що комплексно охоплюватиме та систематизуватиме усі можливі види митного обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності (рис. 1.2).

Насамперед, слід чітко ідентифікувати суб'єктів митного обслуговування підприємств, котрими можуть бути митні органи (центральный орган виконавчої влади, що реалізовує державну митну політику, митниці та митні пости), уповноважені фізичні та юридичні особи, які здійснюють спеціалізовані контрольовані види митної діяльності (митні брокери, утримувачі магазину безмитної торгівлі, митного складу, складу тимчасового зберігання, вантажного митного комплексу, вільної митної зони), некомерційні самоврядні організації митної специфіки (торгово-промислові палати, громадські об'єднання, тощо), суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності (зокрема, штатні працівники підприємств з питань митного обслуговування).

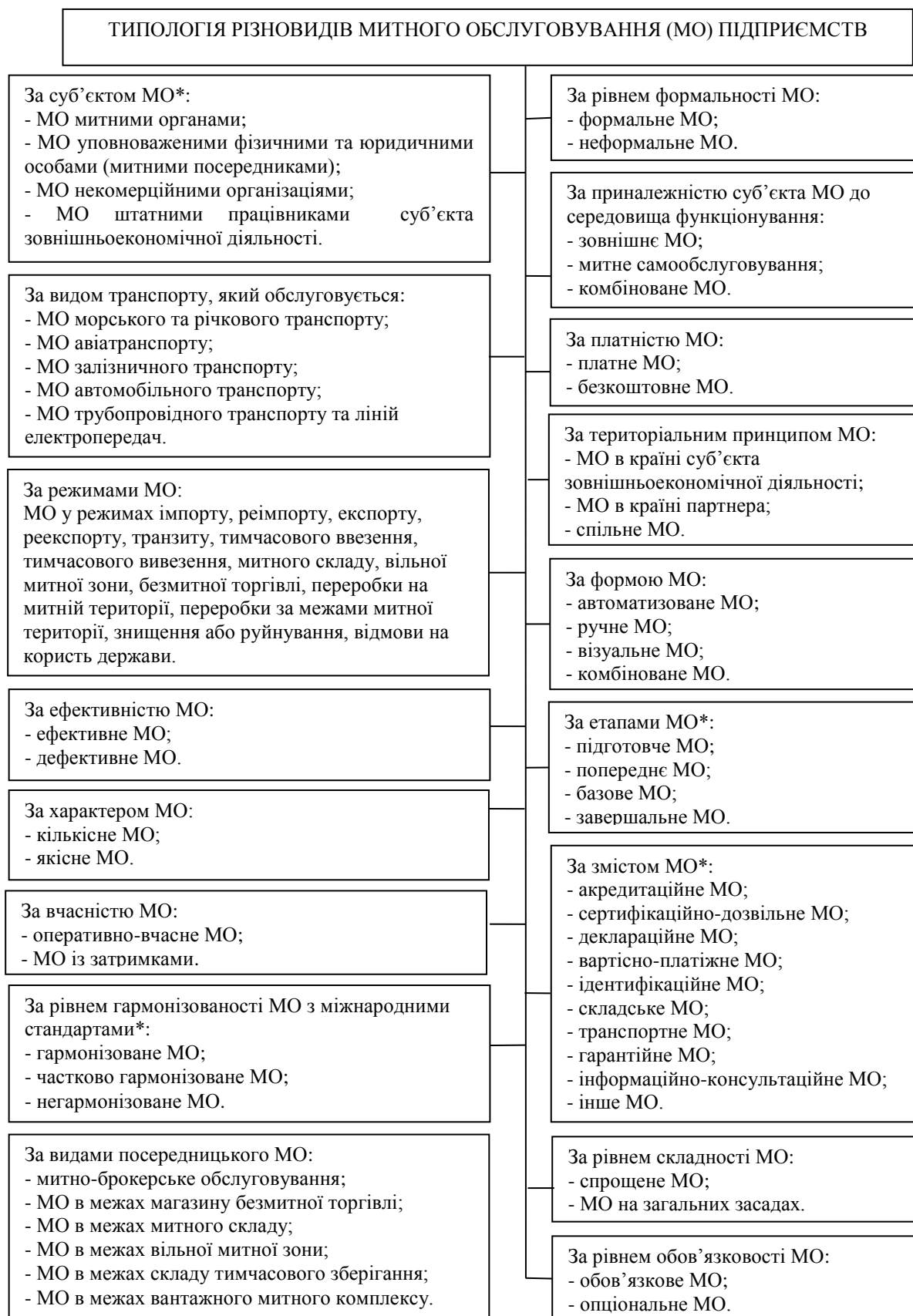


Рис. 1.2. Типологія митного обслуговування підприємств

Примітка: розроблено на підставі (Peterson, 2017; Vimbai and Michelle, 2017; Fernandes, Hillberry and Mendoza, 2015; Libing, 2015; Limbach, 2015; Переверзєва, 2012; Мельник, 2011; De Wulf and Sokol, 2005; Голубєва, 2006; Битяк, 2005; Дюмулен, 2004; Каленський, 2004);

* - типологічні ознаки, запропоновані автором

Поряд із вищезазначеною ознакою слід також розглянути види митного обслуговування за приналежністю його суб'єкта до середовища функціонування підприємства. Зокрема, встановлено, що за цією типологічною ознакою доцільно розмежовувати зовнішнє митне обслуговування, що реалізовується лише зовнішніми по відношенню до підприємства суб'єктами (митними органами, митними посередниками, спеціалізованими митними організаціями тощо); митне самообслуговування, що забезпечується зусиллями штатних працівників суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності; комбіноване митне обслуговування, що може здійснюватись частково, наприклад, працівниками підприємства, а частково - митними посередниками.

Митне обслуговування значною мірою визначається видом митного режиму, в межах якого воно здійснюється. Таким чином, з урахуванням наявного у чинній нормативно-правовій базі (ВРУ, 2012b) переліку митних режимів запропоновано розмежовувати митне обслуговування у режимах імпорту, реімпорту, експорту, реекспорту, транзиту, тимчасового ввезення, тимчасового вивезення, митного складу, вільної митної зони, безмитної торгівлі, переробки на митній території, переробки за межами митної території, знищення або руйнування, відмови на користь держави.

Як відомо, уся підготовлена митними посередниками чи працівниками суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності документація та інформація для митного оформлення підлягає ретельній перевірці та контролю зі сторони митних органів. При цьому, як свідчить практика взаємодії суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності та митних посередників із представниками митних органів, доволі часто зустрічаються помилки, неточні розрахунки, хибні висновки у підготовленому ними документально-інформаційному забезпеченні. Це дає підстави розмежовувати ефективне митне обслуговування, що характеризується безпомилковістю, грамотністю, правильністю та коректністю здійснення, а також дефективне митне обслуговування, що відображає певні дефекти, помилки, вади та потребує здійснення корегувальних дій (наприклад,

неправильно розрахована митна вартість товару, неадекватно визначений код товару відповідно до УКТ ЗЕД, тощо).

На сьогодні відповідно до даних спеціалізованих досліджень однією із ключових проблем у роботі суб'єктів митного обслуговування є затримки у здійсненні ними певних операцій, що можуть бути зумовлені як об'єктивними, так і суб'єктивними причинами. При цьому, як правило, усі часові терміни в межах митного обслуговування є регламентованими нормативно-правовою базою або рішеннями митних органів, що дає змогу чітко розмежувати оперативно-вчасне митне обслуговування (реалізовується швидко та своєчасно) та митне обслуговування із певними затримками, що призводить до порушення часових вимог при виконанні митних операцій.

Оскільки зовнішньоекономічна діяльність підприємств, як правило, передбачає перетин митного кордону, то за територіальним принципом митного обслуговування можна виокремити митне обслуговування, що реалізовується у країні суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності, митне обслуговування, що здійснюється у країні партнера, та спільне митне обслуговування, що виконується спільно митними органами обох країн.

Одним із ключових канонів європейської інтеграції є гармонізація положень нормативно-правової бази, в тому числі й у митній сфері, із міжнародними стандартами. На сучасному етапі, на жаль, поки-що не усі митні процедури в Україні відповідають міжнародним вимогам, що обґрунтовує підставу для розмежування митного обслуговування за рівнем гармонізованості із міжнародними правилами на гармонізоване митне обслуговування, в межах якого певна митна процедура є абсолютно гармонізованою; частково гармонізоване митне обслуговування, що лише фрагментарно відображає гармонізацію митної процедури; та негармонізоване митне обслуговування, за якого митна процедура абсолютно не відповідає міжнародним стандартам у цій сфері.

Як відомо, в умовах підписання Угоди про асоціацію між Україною та ЄС та зокрема дії Поглибленої та всеохоплюючої зони вільної торгівлі вітчизняні

суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності можуть претендувати та проходити митне оформлення за спрощеними вимогами при умові відповідності встановленим нормативно-правовим полем критеріям. Це відповідно дозволяє розділяти митне обслуговування, що здійснюються за спрощеною технологією із використанням її переваг (наприклад, митне обслуговування авторизованих економічних операторів), та митне обслуговування, що реалізовується на загальних засадах.

У чинному Митному кодексі України (ВРУ, 2012b) чітко розмежовано специфічні особливості митного обслуговування різних видів транспорту, що дало змогу відповідно до цього поділу виокремити митне обслуговування морського та річкового транспорту, авіатранспорту, залізничного транспорту, автомобільного транспорту, трубопровідного транспорту та ліній електропередач.

Усі митні послуги, що надаються в межах митного обслуговування підприємств, за ознакою обов'язковості можна поділити на ті, які суб'єкту зовнішньоекономічної діяльності необхідно одержати в обов'язковому порядку відповідно до вимог нормативно-правового законодавства, та ті, які підприємство може не замовляти (наприклад, консультування у певних організацій з митних питань).

Поряд із ознакою обов'язковості митне обслуговування можна також поділити за принципом формальності відповідно на формальне та неформальне митне обслуговування. Формальне митне обслуговування здійснюється за встановленими, як правило, у нормативно-правовій базі формами (наприклад, заповнення митних декларацій), тоді як неформальне митне обслуговування не передбачає дотримання певних форм при його здійсненні (наприклад, консультування з питань митної справи).

З огляду на вищевіокремлений перелік суб'єктів митного обслуговування, можна виокремити за ознакою платності платне та безкоштовне митне обслуговування. Для суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності платними митними послугами здебільшого є переважна більшість послуг митних

посередників, окремі послуги митних органів, некомерційних організацій. Тоді як, митні послуги громадських об'єднань, торгово-промислових палат щодо інформаційного консультування, як правило, є безкоштовними.

За характером митного обслуговування доцільно розрізняти кількісне митне обслуговування підприємств, що пов'язано із здійсненням розрахункових операцій митного характеру (наприклад, обчислення митної вартості товару, визначення митних платежів, тощо), та якісне митне обслуговування (наприклад, консультування з митних питань).

Наступна типологічна ознака пов'язана із формою здійснення митного обслуговування підприємств. На сучасному етапі відбувається переорієнтація виконання багатьох митних процедур із ручної форми у електронну. При цьому, окремі митні процедури в межах митного обслуговування підприємств не можуть бути автоматизованими. З огляду на це, доцільно розмежовувати автоматизоване митне обслуговування підприємств, що передбачає надання митних послуг у електронній формі; ручне митне обслуговування (наприклад, ручне заповнення митних документів у письмовому вигляді, ручне проставлення печаток та штемпелів, тощо); візуальне митне обслуговування (грунтується, наприклад, на візуальному огляді митних документів, вантажів, тощо); комбіноване митне обслуговування, що передбачає поєднання вищезазначених видів митного обслуговування.

Враховуючи специфіку послідовності здійснення митного обслуговування та відповідно спектр можливих різновидів митних послуг, запропоновано виокремлювати за етапами підготовче, попереднє, базове та завершальне митне обслуговування. Так, підготовче митне обслуговування передбачає виконання різноманітних підготовчих дій для подальшого проходження митного оформлення товарів суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Мова йде, наприклад, про акредитацію суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності у митних органах, одержання необхідних дозволів та сертифікатів для проходження митного оформлення, визначення коду товару відповідно до УКТ ЗЕД, складання та заповнення пакету митних документів, тощо. Відповідно до

положень чинного Митного кодексу України (ВРУ, 2012b) у цілях пришвидшення виконання митних формальностей органами доходів та зборів декларантом може подаватись попередня митна декларація. Таким чином, попереднє митне оформлення стосуватиметься усіх операцій, пов'язаних із попереднім митним декларуванням (наприклад, складання, заповнення попередньої митної декларації, її перевірка, тощо). Базове митне обслуговування пов'язане із виконанням традиційних митних формальностей митними органами з метою забезпечення правомірного переміщення товарів чи транспортних засобів комерційного призначення суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності через митний кордон країни. При цьому, особливості базового митного обслуговування визначатимуться специфікою митних формальностей у відповідному митному режимі. Завершальне митне обслуговування ґрунтується на наданні тих митних послуг, що завершують процес митного обслуговування (наприклад, митний пост-аудит, консультування з питань митної справи, тощо). Слід також зазначити, що інформаційно-консультаційні послуги митного характеру можуть супроводжувати усі вищерозглянуті етапи митного обслуговування.

З огляду на полісуб'єктний характер митного обслуговування підприємств та відповідно широкий спектр митних послуг, що можуть надаватись кожним із його суб'єктів, з'являється необхідність у систематизації митного обслуговування за змістовою ознакою. Слід зазначити, що в межах змістової ознаки виокремлено ключові, найбільш типові види митних послуг, які можуть надаватись різними суб'єктами митного обслуговування. Таким чином, на підставі результатів вивчення теоретичної та нормативно-правової бази, а також практичних матеріалів за проблемою, виокремлено такі види митного обслуговування за змістовою ознакою:

- акредитаційне митне обслуговування (підготовка та подання документів, необхідних для проходження акредитації чи переракредитації суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності у митних органах, перевірка наданої

документації представниками митних органів та реалізація акредитаційної процедури, тощо);

- сертифікаційно-дозвільне митне обслуговування (отримання та оформлення спеціальних дозвільних документів та сертифікатів у відповідних службах, необхідних для проходження митного оформлення товарів суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, наприклад, сертифікату про походження товару, сертифікату з перевезення товару форми EUR1, верифікація представниками митних органів наданих дозвільних документів та сертифікатів, тощо);

- деклараційне митне обслуговування (складання, оформлення, заповнення, подання митних декларацій різних видів декларантами у відповідні митні органи, перевірка та реєстрація поданих митних декларацій представниками митних органів, тощо);

- вартісно-платіжне митне обслуговування (розрахунок митної вартості товару, вибір методу обчислення митної вартості товару, обчислення та здійснення митних платежів митними посередниками чи працівниками суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності, контроль, перевірка та коригування митної вартості товару та митних платежів представниками митних органів, тощо);

- ідентифікаційне митне обслуговування (визначення коду товару відповідно до УКТ ЗЕД, ідентифікаційний огляд, перевірка коректності визначення коду товару відповідно до УКТ ЗЕД представниками митних органів, митних посередників, суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності, тощо);

- складське митне обслуговування (поміщення, розвантаження, навантаження, зберігання товарів суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності на складах митних органів, митних складах, складах тимчасового зберігання, вантажних митних комплексах, вільних митних зонах відповідних утримачів, тощо);

- транспортне митне обслуговування (перевезення товарів суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності через митний кордон країни уповноваженими перевізниками, тощо);

- гарантійне митне обслуговування (оформлення та узгодження з митними органами різних видів гарантійного забезпечення виконання митних зобов'язань суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності, наприклад, надання фінансових гарантій щодо відтермінування сплати митних платежів, тощо);

- інформаційно-консультативне митне обслуговування (взаємне інформування та консультування суб'єктами митного обслуговування за широким спектром митних питань і проблем);

- інше митне обслуговування (специфічні види митного обслуговування, які не віднесено до попередніх його видів).

1.3. Функціональні підходи до управління митним обслуговуванням підприємств

Налагодження ефективного процесу митного обслуговування підприємств на різних рівнях, вирішення існуючих проблем та запобігання потенційним загрозам досягається завдяки грамотному управлінню, тобто, цілеспрямованому дієвому впливу у цій сфері. Адже, якісно сформований та впроваджений управлінський механізм у практику митного обслуговування суб'єктів господарювання дасть змогу оптимально спланувати механізми реалізації операцій в межах митного обслуговування та результати їхнього здійснення у короткостроковій та довгостроковій перспективах, злагоджено організувати роботу суб'єктів митного обслуговування на засадах визначення та розподілу функціональних повноважень, забезпечення тісної та плідної взаємодії, вмотивовано зацікавити їх у досягненні запланованих результатів, ретельно проконтролювати перебіг процесу митного обслуговування відповідно до встановлених норм та правил у цій сфері та за необхідності врегулювати виявлені проблеми чи помилки. З огляду на усе вищевикладене, виникає необхідність в обґрунтуванні оптимального підходу до управління митним обслуговуванням підприємств, що забезпечуватиме ефективне досягнення встановлених цілей та завдань у цій сфері.

Проблематика управління є доволі поширеною у науковій літературі та практичних матеріалах. При цьому, авторами розглядаються різні види управління на різних рівнях як конкретні функції менеджменту. Впродовж усієї історії розвитку теорія та практика управління у різних сферах зазнавали прогресивних змін і на сьогодні характеризуються широким спектром обґрунтованих концепцій, підходів, методологій, методик та інструментів. Не зважаючи на це, на сучасному етапі управління митним обслуговуванням підприємств є малодослідженою тематикою у наукових колах, що зумовлює потребу в обґрунтованих управлінських методологіях та прогресивному інструментарії для впровадження та використанні їх на практиці. Здебільшого існуючі наукові праці глобально розкривають теоретико-прикладні засади управління державною митною справою, не відображаючи конкретних особливостей управління саме митним обслуговуванням з урахуванням різних рівнів його здійснення.

Першочергово слід з'ясувати сутність управління митним обслуговуванням підприємств з метою встановлення уніфікованого розуміння цього поняття різними суб'єктами.

Дослідження сутності управління митним обслуговуванням підприємств розпочнемо із розгляду трактування загальної категорії «управління».

У Академічному тлумачному словнику української мови управління визначається як «дія за значенням управляти». При цьому, слово «управляти» у словнику трактується як «спрямовувати діяльність, роботу кого-, чого-небудь; бути на чолі когось, чогось; керувати», «користуючись кермом та іншими регулюючими пристроями, спрямовувати рух, хід, роботу чого-небудь», «спрямовувати хід якогось процесу, впливати на розвиток, стан чого-небудь». З вищевикладених положень можемо стверджувати, що управління є певною дією, яка передбачає цілеспрямовану зміну стану чи руху живого або неживого об'єкта.

Як слушно зазначають О.Є. Кузьмін та О.Г. Мельник (2003), управління є цілеспрямованою дією на об'єкт з метою змінити його стан або поведінку у

зв'язку зі зміною обставин. При цьому, автори стверджують, що категорію «управління» можна застосовувати до різноманітних об'єктів: людей, процесів, машин, систем, мереж, тощо. Натомість, менеджмент є різновидом управління та передбачає лише управління людиною чи колективом, групою, організацією людей, тощо.

С.В. Приживара (2012) у своєму дослідженні трактувань категорії «управління» стверджує, що управління є видом діяльності, спрямованим на діяльність інших людей з метою забезпечення цілеспрямованого розвитку організації. Важко погодитись із твердженням автора, адже управляти можна не лише діяльністю людей, але й неживими об'єктами (наприклад, автомобілем, обладнанням, конвеєром, тощо) та різноманітними процесами (маркетинговою діяльністю, зовнішньоекономічними операціями, митним обслуговуванням, тощо), що відбуваються в межах певної організації. Це обґрунтовується тим, що визначений цілеспрямований рух усіх вищезгаданих живих та неживих об'єктів здійснюється під впливом управління.

Таким чином, доцільно погодитись із твердженням О.Є. Кузьміна та О.Г. Мельник (2003) про те, що управління є діяльністю щодо цілеспрямованої зміни стану, руху, параметрів, характеристик, форм певного об'єкта (людей, процесів, машин, механізмів, тощо) відповідно до певних ситуативних умов середовища функціонування. Це відповідно дає підстави стверджувати про обґрунтованість застосування категорії «управління» до митного обслуговування підприємств як певного процесу та розглядати такий вид управління як конкретну функцію менеджменту.

Що стосується безпосередньо управління митним обслуговування підприємств, то на сьогодні в існуючих літературних джерелах практично відсутні матеріали, що б розкривали сутність цього виду управління. Натомість, чимало наявної науково-навчальної літератури присвячено теоретико-прикладним засадам управління митною справою, митною системою, митною діяльністю, митними органами, митними ризиками, митною службою, тощо. Зустрічаються також книги, які розкривають особливості реалізації окремих

функцій управління в митній сфері. Здебільшого такі праці стосуються митного планування, організування, контролювання та регулювання.

Так, О.О. Сливка (2014) трактує управління у сфері митної справи як специфічну діяльність держави, що спрямована на вироблення і здійснення регулюючих, організуючих і координуючих впливів у сфері митної справи для задоволення потреб суспільства.

В.В. Ченцов (2013) стверджує, що державне управління митною справою є цілеспрямованою, планомірною, безперервною діяльністю державних органів, що виявляється у виконавчо-розпорядчій формі та спрямовується за змістом дії на керовані об'єкти (фізичних і юридичних осіб – учасників зовнішньоекономічної діяльності), мета якої – забезпечення економічних інтересів, охорона державної і суспільної безпеки, поповнення прибуткової частини державного бюджету й посилення міжнародної співпраці України.

У праці (Ткачова, 2010) зазначено, що управління в митній службі є особливим видом діяльності спеціально створених апаратів та посадових осіб, котрі мають повноваження щодо упорядкування системи митної служби, забезпечення її оптимального функціонування і розвитку з метою ефективного вирішення завдань щодо реалізації митної політики держави.

Н.М. Стецюк (2005) виокремлює управління персоналом Державної митної служби України як цілеспрямовану діяльність керівного особового складу митних органів щодо розробки концепції, політики, стратегії, системи, структури, функцій, технології управління особовим складом митних органів.

Розглядаючи вищенаведені трактування управління у митній сфері, перш за все, слід зазначити, що усі вони стосуються державного рівня та не відображають особливостей управління митним обслуговуванням на рівні митних посередників, суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, тощо.

Своєю чергою, у трактуванні О.О. Сливки (2014) акцентується увага лише на двох функціях управління - організуванні та регулюванні. Автор згадує також про координування, однак ця дія стосується радше функції організування, оскільки пов'язана із певним узгодженням, впорядкуванням, об'єднанням.

Важко цілковито погодитись із визначенням Н.М. Стецюк (2005), адже автор у своєму трактуванні наводить неспіввимірні поняття. Так, науковець зазначає, що управління персоналом Державної митної служби України є діяльністю щодо розроблення концепції, політики, стратегії, системи, структури, функцій, технології такого управління. При цьому, слід зазначити, що система управління є узагальненим поняттям та охоплює інші перелічені елементи: політику, стратегію, структуру, функції, технологію. Також технологія управління ґрунтується на реалізації функцій управління, а тому не доцільно виокремлювати ці поняття на одному рівні. Політика і стратегія управління формуються в результаті виконання функції планування, а, отже, є її складовими. Очевидно, що за системним підходом перелік елементів управління у поданому автором визначенні не є вичерпним, адже не відображає методів управління, управлінських рішень, тощо.

Тлумачення управління у митній службі, наведене у роботі (Ткачова, 2010), є надто узагальненим та не відображає специфічного змісту такого управління.

Окрім загальних визначень управління у митній сфері, чимало науковців інтерпретують сутність такого управління на засадах використання різноманітних підходів.

Перш, ніж розглянути конкретні визначення управління в митній сфері, проаналізуємо існуючі підходи до управління у літературних джерелах.

На сьогодні у науково-навчальній літературі найбільш загальновідомими та поширеними є такі підходи до управління, як: системний, функціональний, процесний, динамічний, ситуативний та комплексний (процесно-структурований) підходи (Кузьмін та ін., 2013).

Так, системний підхід розглядає управління як цілісну систему, тобто, сукупність взаємопов'язаних та взаємодіючих елементів, які функціонують у напрямі досягнення встановлених цілей. Мова йде про виокремлення усіх необхідних структурних елементів системи для забезпечення одержання заданого рівня результативності управлінської діяльності (Кузьмін та ін., 2013).

Засновником функціонального підходу вважають А.Файоля, який заклав в основу менеджменту п'ять функціональних елементів, тобто, здійснив поділ управлінської праці на функції: передбачення і планування, організацію, розпорядливість, координацію та контроль. Запропонований науковцем підхід надалі був розвинутий іншими дослідниками, в результаті чого на сьогодні сформувався обґрунтований функціональний підхід до управління, що передбачає послідовну реалізацію п'яти функцій менеджменту – планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання (Кузьмін та ін., 2013).

Процесний підхід, на відміну від функціонального підходу, розглядає управлінську діяльність як процес не лише виконання функцій менеджменту, але й формування методів менеджменту, розроблення управлінських рішень, реалізації керівництва (Кузьмін та ін., 2013).

Щодо ситуаційного підходу, то управління розглядається як сукупність певних дій, заходів та рішень, які обираються відповідно до певної ситуації, що характеризується набором специфічних умов, факторів, обставин впродовж певного часового періоду (Кузьмін та ін., 2013).

Динамічний підхід в управлінні передбачає розроблення та реалізацію певних дій, заходів та рішень на підставі розгляду об'єкта управління у динаміці його розвитку (Кузьмін та ін., 2013).

Варто зазначити, що кожен із вищеперелічених підходів характеризується як перевагами, так і недоліками від використання. Спробу усунути слабкі сторони та зосередити переваги усіх існуючих підходів до управління здійснив О.Є. Кузьмін, запропонувавши комплексний процесно-структурований підхід. Відповідно до цього підходу менеджмент розглядається як процес, що є послідовністю певних завершених етапів, кожен з яких має свою структуру, що в сукупності забезпечують здійснення управлінського впливу керуючої системи на керовану з метою досягнення цілей організації у певних умовах функціонування (Кузьмін та ін., 2013).

Розглянувши усі існуючі підходи до управління, проаналізуємо позиції науковців щодо їхнього конкретного застосування до управління саме у митній сфері.

Так, О.Г. Мельник, О.В. Мукан, Х.В. Кабан (2013) розглядають управління митною діяльністю за системним підходом як сукупність взаємодіючих і взаємопов'язаних елементів та їхніх компонентів, що забезпечують певний заданий рівень функціонування митних органів.

В.В. Ченцов (2013) теж є прихильником системного підходу при розгляді державного управління митною справою як однієї із підсистем управління суспільством, що характеризується певною внутрішньою структурою та спеціальними функціями, які пов'язують її з іншими соціальними системами та перспективами подальшого розвитку.

У іншій праці В. Ченцов спільно із О. Павленко та О. Трякіною (2016) обґрунтовують програмно-цільовий підхід до управління митною службою, зазначаючи, що цей підхід є оптимальним для модернізації митної служби, оскільки дає змогу реалізовувати цільові програми її розвитку на засадах використання комплексної методології виконання різноманітних завдань та вирішення проблем у функціонуванні митної служби. Це досягається завдяки врахуванню поведінки та динаміки розвитку об'єкта управління, який розглядається як складна система із усіма її підсистемами. З огляду на вищевикладене, можна стверджувати, що такий підхід поєднує елементи системного та динамічного підходів.

Ю.В. Терещук (2016) наголошує на важливості функціонального підходу до менеджменту в митних органах. Під функціями менеджменту в митних органах автор розуміє упорядкований набір дій, результатами яких є раціональний поділ, переформатування та диференціація праці працівників митних органів (з урахуванням їх персональних професійних якостей), що співвідноситься із цілями та завданнями існування митного органу. У своєму дослідженні науковець поділяє усі функції менеджменту в митних органах на універсальні (загальні) та комерціалізовані (спеціальні). При цьому, до

універсальних функцій автор зараховує контроль, організацію, планування та регуляторну функцію. Серед комерціалізованих функцій виокремлено економію, мотивування (активізацію працівників), коригування (роботу над помилками), оптимізацію, оцінювання та якість, пропорційність, процедурність (технологічність), тощо. Перш за все, слід зазначити про те, що поділ Ю.В. Терещуком (2016) усіх функцій управління на універсальні та комерціалізовані є дещо незрозумілим та дискусійним. Адже, універсальні функції відображають їхню загальну сутність і призначення та можуть застосовуватись у будь-якій сфері суспільства. Тоді як, спеціальні функції стосуються конкретних об'єктів, наприклад, планування роботи митних органів. При виокремленні комерціалізованих функцій управління в митних органах автору доцільно було б застосувати іншу назву до некомерціалізованих функцій, адже поділ на загальні та спеціальні функції управління є усталеним та класичним у теорії менеджменту. Крім того, до переліку загальних функцій управління науковцю варто було б віднести функцію мотивування. Натомість, такі поняття, як економія, якість, пропорційність, процедурність не є функціями менеджменту, а радше, властивостями, оскільки не відображають за своєю суттю жодного виду діяльності.

В.С. Гончарова у своїй праці (2016) також використовує функціональний підхід до управління в митних органах, виокремлюючи такі функції, як: аналізування, планування, організування, регулювання, облік та контролювання митної діяльності, мотивування працівників митних органів. Варто зазначити, що аналізування є складовою таких функцій, як планування та контролювання, а облікові процедури реалізуються в межах контролюючої функції, що ліквідує необхідність їхнього виокремлення у переліку функцій управління.

У книзі (Макрусев та ін., 2012) розглядаються два підходи до управління діяльністю митних органів – функціональний та процесний. Так, автори зазначають, що функції менеджменту відіграють важливу роль в управлінні державними органами, оскільки відображають сутність управлінської діяльності на всіх її рівнях. При цьому, науковці виокремлюють лише три функції

менеджменту: планування діяльності, організування виконання планів та регулювання процесів. Варто зазначити, що функція організування зводиться не лише до упорядкування виконання планів, але, насамперед, стосується розподілу завдань, повноважень та відповідальності між посадовими особами, визначення механізмів їхньої взаємодії, тощо. Крім того, наведений авторами перелік функцій управління є очевидно незавершеним, оскільки не враховує функцій мотивування та контролювання. Стосовно процесного підходу до управління діяльністю митних органів, то автори обґрунтовують, що за таким підходом управління є процесом, тобто, стійкою, цілеспрямованою сукупністю взаємопов'язаних видів діяльності, яка за визначеною технологією трансформує вхід у вихід. При цьому, в межах процесного підходу виділено такі функції управління, як аналізування, прогнозування, планування, організування, регулювання, облік та контролювання. Як зазначалось вище, облік є складовою контролювання, тоді як прогнозування є одним із етапів планування, а аналізування може реалізовуватись в межах планування та контролювання. Слід зазначити і про відсутність мотивування у переліку функцій управління.

При дослідженні особливостей управління митними ризиками А.В. Тодощук (2015) застосовує два ключові підходи у цій сфері – функціональний та рольовий, наголошуючи на їхній пріоритетності серед інших існуючих підходів до управління. При цьому, науковець розмежовує управління митними ризиками підприємств та митних підрозділів. За функціональним підходом автор розглядає управління підприємницькими митними ризиками як конкретну функцію менеджменту, яка тісно пов'язана з іншими частковими функціями діяльності підприємств і виконується через реалізацію загальних функцій (планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання) з метою забезпечення мінімальних дисфункціональних наслідків та максимального використання можливостей, що створює ситуація ризику, шляхом прийняття управлінських рішень та вироблення методів ризик-менеджменту під час перетину митного кордону продукцією, майном або працівниками суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності. Дещо схоже

визначення управління митними ризиками А.В. Тодошук (2015) подає і у державному контексті, розуміючи під ним конкретну функцію державного управління, яка реалізується шляхом виконання загальних функцій. Вважаємо, що функціональний підхід до управління митними ризиками, відображений у роботі А.В. Тодошука (2015), є найбільш обґрунтованим та розкриває ключову ідею функціональних засад менеджменту.

Розглянувши існуючі підходи до управління в митній сфері, можемо визначити такі проблемні моменти:

- на сьогодні у літературних джерелах відсутнє конкретне єдине та уніфіковане трактування сутності поняття «управління митним обслуговуванням підприємств»;

- як правило, існуючі визначення управління в митній сфері відображають державний характер та не розкривають особливостей управління на інших рівнях (на рівні митних посередників, некомерційних організацій, суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, тощо);

- у наявних літературних джерелах немає обґрунтованого підходу до управління митним обслуговуванням підприємств;

- існуючі характеристики підходів до управління в митній сфері не є належним чином обґрунтованими та завершеними, характеризуються суперечливими та дискусійними моментами, тощо.

Таким чином, з огляду на усе вищевикладене, виникає необхідність у виборі та обґрунтуванні оптимального підходу до управління митним обслуговуванням підприємств.

Перш за все, слід зазначити, що у наявній науково-навчальній літературі, що розкриває особливості управління в митній сфері, ключова увага зосереджена саме на функціях управління. Чимало праць у цій сфері присвячені окремим функціям управління, зокрема, доволі часто можна зустріти книги з митного контролю чи регулювання. Крім того, багато із науковців у трактуваннях управління в митній сфері виокремлюють функції управління, наголошують на їхній важливості, тощо. Така пильна увага до функціонального підходу

зумовлена тим, що важливе значення у митній справі відіграють саме процеси та результати виконання певних видів робіт, які повинні здійснюватись відповідно до норм чинного законодавства.

Розглядаючи управління митним обслуговуванням, варто зауважити, що цей процес ґрунтується на виконанні певних видів робіт митного характеру різними суб'єктами, від професійності здійснення яких залежить, насамперед, ефективність митної та зовнішньоекономічної діяльності. А тому управління митним обслуговуванням підприємств повинно бути налагоджене таким чином, щоб забезпечувати ефективне виконання визначених завдань митного характеру різними суб'єктами. Саме функціональний підхід дає змогу забезпечити досягнення ефективної реалізації митних операцій шляхом їхнього планування, організування, контролювання, регулювання та мотивування виконавців цієї сфери. Таким чином, можемо дійти до висновку, що одним із пріоритетних підходів до управління митним обслуговуванням підприємств є функціональний підхід, відповідно до якого управлінська діяльність розглядатиметься як конкретна функція управління, що реалізовується через послідовне виконання п'яти загальних управлінських функцій (планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання). Зважаючи на те, що митне обслуговування є полісуб'єктним процесом, то управління цим процесом теж відповідно реалізовуватиметься суб'єктами різних рівнів.

На підставі вивчення теоретичної та нормативно-правової бази, практичних матеріалів за досліджуваною проблемою запропоновано під управлінням митним обслуговуванням підприємств за функціональним підходом розуміти конкретну функцію управління, що реалізовується управлінським апаратом митних органів, уповноважених фізичних та юридичних осіб (митних посередників), спеціалізованих некомерційних організацій, суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності через послідовне виконання загальних функцій (планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання) з метою забезпечення на усіх рівнях оптимальної правомірної підготовки та здійснення митного оформлення товарів

(продукції, робіт, послуг), що переміщуються через митний кордон країни, шляхом розроблення відповідних методів управління та прийняття управлінських рішень. Очевидно, що для суб'єктів митного обслуговування різних рівнів сутність функцій управління відрізнятиметься, однак вони повинні переслідувати єдину мету, пов'язану із забезпеченням правомірного перетину товарами митного кордону країни у оптимальний спосіб.

У табл. 1.1 за допомогою матричного методу розкрито та обґрунтовано функціональні підходи до управління митним обслуговуванням підприємств на різних рівнях.

Розглянемо більш ретельно специфічні особливості функцій управління митним обслуговуванням підприємств різними його суб'єктами.

Ретельна характеристика чинного стану та особливостей управління митним обслуговуванням підприємств на рівні центрального і територіальних митних органів влади наведена у п. 2.1.

У сучасній практиці митного обслуговування підприємницьких структур доволі активними його суб'єктами є різноманітні некомерційні самоврядні організації. Мова йде, наприклад, про торгово-промислові палати, громадські об'єднання, тощо. Варто зазначити, що на сьогодні їхня діяльність регулюється спеціалізованими нормативно-правовими актами (ВРУ, 2012b; ВРУ, 1997), а, отже, й особливості їхнього управління митним обслуговуванням підприємств визначатимуться положеннями відповідних законодавчих документів.

Слід зауважити, що усі такі організації є неприбутковими організаціями, хоча й можуть надавати певні платні послуги з митного обслуговування підприємств. При цьому, одержані кошти розподіляються на виконання статутних завдань такої некомерційної організації. Ключова мета роботи спеціалізованих некомерційних організацій митного профілю полягає у сприянні здійсненню виробничо-господарської діяльності підприємницькими структурами, в тому числі й зовнішньоекономічної діяльності у контексті митного обслуговування на засадах інформаційного консультування, надання окремих послуг у цій сфері, тощо.

Матриця функціональних підходів до управління митним обслуговуванням підприємств*

Функції митного обслуговування підприємств	Суб'єкти митного обслуговування підприємств				
	Центральний орган влади, що реалізує державну митну політику	Територіальні органи влади (митниці, митні пости)	Митні посередники	Спеціалізовані некомерційні організації	Суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності
Планування митного обслуговування підприємств	Передбачає загальне проектування процесів митного обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності на центральному та місцевих рівнях	Спрямоване на визначення конкретних планових заходів щодо митного обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності на місцевих рівнях	Спрямоване на проектування процесів надання різних видів митних послуг суб'єктам зовнішньоекономічної діяльності	Грунтується на визначенні конкретних планових заходів із надання митних послуг підприємствам відповідно до міжнародних практик з метою сприяння веденню зовнішньоекономічної діяльності	Передбачає проектування операцій з підготовки до митного оформлення товарів підприємства, що переміщуються через митний кордон країни, відповідно до чинного законодавства
Організування митного обслуговування підприємств	Відображає процес формування організаційної структури управління Державної митної служби України відповідно до цілей митного обслуговування підприємств, а також часткове впорядкування організаційних структур управління територіальних органів влади	Грунтується на формуванні та впорядкуванні структури управління територіальних митних органів відповідно до визначених організаційних положень на державному рівні, яка забезпечуватиме якісне митне обслуговування підприємств	Відображає розроблення організаційної структури управління, яка забезпечуватиме ефективну реалізацію усього спектру митних послуг	Передбачає формування та впорядкування організаційної структури управління відповідно до цілей митного обслуговування підприємств	Відображає впорядкування організаційної структури управління підприємством відповідно до цілей митного самообслуговування
Мотивування суб'єктів митного обслуговування підприємств	Грунтується на встановленні та затвердженні мотиваційних механізмів для працівників центрального та територіальних митних органів відповідно до визначених законодавчих норм з метою задоволення їхніх особистих інтересів та забезпечення реалізації державної митної справи у сфері митного обслуговування підприємств	Передбачає визначення мотиваційних механізмів для працівників регіональних митних органів відповідно до встановлених законодавчих норм та визначених мотиваційних положень на державному рівні з метою задоволення їхніх особистих інтересів та інтересів суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, а також забезпечення реалізації державної митної справи	Передбачає стимулювання працівників до якісного надання митних послуг суб'єктам зовнішньоекономічної діяльності за допомогою використання адекватних мотиваційних інструментів	Спрямоване на спонукання членів некомерційних організацій до якісного надання митних послуг підприємствам з метою сприяння реалізації їхньої зовнішньоекономічної діяльності	Грунтується на розробленні мотиваційних механізмів для працівників митного профілю на підприємстві з метою задоволення їхніх особистих потреб та досягнення загальноорганізаційних цілей у митній сфері
Контролювання митного обслуговування підприємств	Грунтується на реалізації моніторингу, перевірки та оцінювання роботи центрального та регіональних митних органів щодо митного обслуговування підприємств на різних етапах відповідно до чинних нормативно-правових вимог	Відображає процеси моніторингу, перевірки, оцінювання митного обслуговування підприємств на різних його етапах відповідно із чинними нормативно-правовими вимогами, а також роботи митних посередників, суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, тощо	Спрямоване на перевірку процесів надання різних видів митних послуг суб'єктам зовнішньоекономічної діяльності відповідно до чинних нормативно-правових вимог, вказівок, зауважень та рекомендацій митних органів, тощо	Передбачає моніторинг та перевірку якості митного обслуговування підприємств відповідно до чинних нормативно-правових вимог, міжнародних митних практик, а також якості митного законодавства, роботи митних органів тощо	Передбачає моніторинг та перевірку виконання операцій з підготовки до митного оформлення товарів підприємства, що переміщуються через митний кордон країни, відповідно до чинних нормативно-правових вимог, вказівок, зауважень та рекомендацій митних органів, спеціалізованих некомерційних організацій тощо
Регулювання митного обслуговування підприємств	Спрямоване на ліквідацію ідентифікованих в роботі центрального та регіональних митних органів помилок чи недоліків щодо митного обслуговування підприємств шляхом надання відповідних рекомендацій, вказівок, зауважень тощо або вжиття регулюючих заходів	Передбачає усунення виявлених в процесі самоконтролювання або контролювання центральних органів влади недоліків чи помилок щодо митного обслуговування підприємств, а також в роботі митних посередників, суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, тощо	Грунтується на ліквідації виявлених різними суб'єктами митного обслуговування помилок при наданні митних послуг суб'єктам зовнішньоекономічної діяльності	Відображає процес усунення ідентифікованих недоліків в процесі митного обслуговування підприємств, а також внесення пропозицій щодо удосконалення чинного митного законодавства, роботи митних органів відповідно до міжнародних практик, тощо	Спрямоване на усунення виявлених різними суб'єктами митного обслуговування помилок реалізації операцій з підготовки до митного оформлення товарів підприємства, що переміщуються через митний кордон країни

Примітка: розроблено автором на підставі (Мельник, Адамів та Тодошук, 2018a; 2018b; 2018c; 2018d; 2018e; 2018f; 2018g; Мельник, Тодошук та Адамів, 2018; Брачук, 2016; Галочка, 2014; Гармаш та Ковальов, 2014; ВРУ, 2012b; Стемальшук, 2011; Кіян, 2008; Гуд, 2006; Жорін, 2006; Єгоров, 2005; Корнєєва, 2005; Додін, 2003; Кузьмін та Мельник, 2003)

Створюються такі організації добровільно шляхом об'єднання юридичних або фізичних осіб залежно від їхніх форм утворення. Варто наголосити, що зазначені організації є самоврядними, тобто, самостійно приймають рішення при веденні своєї діяльності.

Щодо функції планування, то спеціалізовані некомерційні організації самостійно планують свою роботу, зокрема й у частині митного обслуговування підприємств. Так, Торгово-промисловою палатою України та регіональними торгово-промисловими палатами ведеться стратегічне й тактичне планування їхньої діяльності, що затверджується у відповідних стратегіях і планах розвитку. Наприклад, Торгово-промисловою палатою України сформовано стратегію розвитку усієї її системи до 2020 року в окремому документі. У тактичних планах роботи торгово-промислових палат, як правило, прописуються конкретні планові заходи їхнього розвитку, в тому числі, й у сфері надання митних послуг шляхом розширення їхнього спектру, підвищення якості та рівня автоматизованості, забезпечення відповідності міжнародним стандартам та практикам, тощо. Аналогічно, й різноманітні громадські об'єднання самостійно планують розвиток своєї діяльності, зокрема, й у сфері митного обслуговування підприємств, у відповідних стратегічних й тактичних планах.

Щодо функції організування, то некомерційні організації є самоврядними у реалізації цієї функції. Так, відповідно до (ВРУ, 1997) торгово-промислові палати мають право самостійно формувати організаційну структуру управління, визначати штатний розпис та чисельність працівників. На сьогодні структура управління Торгово-промисловою палатою України представлена: членами (суб'єктами господарської діяльності та регіональними торгово-промисловими палатами); з'їздом (вищим керівним органом, який збирається не менше 1 разу на 5 років); радою (її склад визначається з'їздом на 5 років, здійснює загальне управління діяльністю палати в період між з'їздами); президією (сформована із президента, віце-президента – генерального секретаря, віце-президентів та членів президії, котрі обираються радою палати терміном на п'ять років та здійснюють управління

її діяльністю); апаратом (президентом палати, першим віце-президентом, віце-президентами, структурними підрозділами).

Своєю чергою, відповідно до (ВРУ, 2012b) громадські об'єднання можуть утворюватись у формі громадської організації, засновками і учасниками якої є фізичні особи, або громадської спілки, засновниками якої мають бути юридичні особи, а членами можуть бути й фізичні особи. Під час утворення громадського об'єднання на установчих зборах його засновників обирається керівник та органи управління такого об'єднання. При цьому у статуті кожного окремого громадського об'єднання прописуються повноваження його керівника, вищого органу управління, інших органів управління, тощо, в тому числі, й щодо митного обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності.

Стосовно особливостей мотивування учасників некомерційних організацій, то їхнє керівництво самостійно визначає мотиваційні інструменти та встановлює розміри заробітної плати. При цьому, слід зазначити, що джерелом фінансування заробітної плати може бути одержаний прибуток, членські внески, зовнішня фінансова допомога, тощо. Система мотивування членів некомерційних організацій має бути побудована таким чином, щоб забезпечувати задоволення їхніх особистих інтересів та інтересів підприємницьких структур щодо ефективного митного обслуговування, що забезпечуватиме сприяння здійсненню їхньої зовнішньоекономічної діяльності.

Функції контролювання та регулювання митного обслуговування підприємств на рівні некомерційних спеціалізованих організацій спрямовані на виявлення помилок, невідповідностей міжнародним практикам у плануванні надання митних послуг, організуванні своєї діяльності, мотивуванні учасників та відповідно здійсненню необхідних регулюючих заходів. Також ці дві функції управління можуть стосуватись перевірки роботи державних та місцевих органів влади на предмет відповідності світовим стандартам, якості митного законодавства, внесення пропозицій щодо удосконалення відповідних сфер, тощо.

Що стосується управління митним обслуговуванням на рівні митних посередників, то, перш за все, слід зазначити, що відповідно до норм чинного

законодавства їхня діяльність контролюється та регулюється митними органами. При цьому, митні посередники можуть самостійно реалізовувати функції управління митним обслуговуванням підприємств згідно із нормами чинного законодавства. Особливості реалізації функцій управління митним обслуговуванням суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності залежатимуть від виду діяльності митного посередника, тобто, спектру та обсягів митних послуг, які він надає, розміру митної організації, тощо.

Так, планування митного обслуговування підприємств буде пов'язане із проектуванням конкретних схем та механізмів надання певних видів митних послуг відповідно до чинного законодавства та кращих міжнародних митних практик.

Функція організування стосуватиметься формування та впорядкування організаційної структури управління відповідно до цілей митного обслуговування. Тобто, мова йде про визначення апарату управління, підпорядкованих йому структурних підрозділів, взаємозв'язків між структурними підрозділами, формування посадового складу персоналу та розроблення їхніх посадових інструкцій, тощо. При цьому, посадовий склад працівників прямо визначатиметься видом митної діяльності, яку здійснює митний посередник, та може включати: фахівців з митних питань, митних експертів, митних брокерів, спеціалістів з митного оформлення, завідувачів, комірників та робітників митних складів, складів тимчасового зберігання, вільних митних зон, вантажних митних комплексів, магазинів безмитної торгівлі, тощо. Слід також зазначити, що відповідно до (ВРУ, 2012b) у трудових відносинах із митним брокером може перебувати агент з митного оформлення, який виконує дії із пред'явлення митним органам товарів суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності та необхідної документації.

Мотивування працівників організацій, що займаються митно-посередницькою діяльністю, передбачає вибір та застосування адекватних інструментів матеріального та морального стимулювання з метою задоволення їхніх особистих інтересів та заохочення до якісного надання митних послуг. В межах матеріального мотивування можливим є застосування основної та

додаткової заробітної плати. Як правило, основна частина заробітної плати розраховуватиметься за погодинною формою оплати праці, тоді як в межах додаткового стимулювання можливим є надання премій за виконання і перевиконання плану з надання митних послуг, безпомилкове митне обслуговування, доплат – за виконання додаткових замовлень клієнтів з митного обслуговування у позаробочий час, надбавок – за знання та використання в роботі іноземних мов. Окрім матеріального стимулювання, можливими є також різноманітні моральні заохочення до якісного надання митних послуг (наприклад, подяки, грамоти, просування по службовій ієрархії, тощо).

Важливе місце в управлінні митним обслуговуванням підприємств на рівні митних посередників відіграє функція контролювання, яка полягає у моніторингу та перевірці процесів надання митних послуг суб'єктам зовнішньоекономічної діяльності відповідно до норм чинного законодавства. Адже якість митного обслуговування, що реалізовується митними посередниками, ретельно перевіряється також представниками митних органів, а тому будь-які виявлені помилки зумовлюватимуть необхідність здійснення додаткових операцій з їхнього виправлення, а відповідно й спричинюватимуть додаткові затримки в процесі зовнішньоекономічної діяльності клієнта, що негативно впливатиме на репутацію митного посередника. Виявлені під час самостійного контролювання митного обслуговування підприємств та контролювання зі сторони митних органів помилки чи невідповідності повинні бути усунені оперативно та якісно за допомогою ефективних регулюючих заходів.

Як зазначалось вище, суб'єкт зовнішньоекономічної діяльності може здійснювати самостійне обслуговування підготовки до митного оформлення товарів, що переміщуватимуться через митний кордон країни. Це відповідно зумовлює необхідність у налагодженні ефективного управління митного самообслуговування на засадах реалізації управлінських функцій. Як свідчить практика ведення зовнішньоекономічної діяльності, здебільшого лише великі та середні підприємства самостійно здійснюють митне обслуговування. Тоді як, малі підприємства, зазвичай, користуються послугами митних посередників, що є для

них на певному етапі розвитку більш вигідним, ніж утримання у штаті фахівця з митних питань.

Планування митного самообслуговування ґрунтується на проектуванні порядку, схем, параметрів реалізації операцій з підготовки до митного оформлення товарів суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності. При цьому, якщо підприємство має наміри розвивати зовнішню торгівлю, то можливим є також розроблення стратегії митного самообслуговування, що передбачатиме, наприклад, розширення складу працівників митної сфери, підвищення рівня їхньої кваліфікації, членство у спеціалізованих митних організаціях, тощо.

Організування митного самообслуговування спрямоване на впорядкування існуючої організаційної структури управління відповідно до цілей такого самообслуговування. Мова йде про підбір працівників, які реалізовуватимуть операції з підготовки до митного оформлення товарів, визначення їхніх посадових обов'язків, встановлення необхідності формування окремого структурного підрозділу митного профілю, визначення схеми взаємодії таких працівників з іншими підрозділами підприємства.

Мотивування працівників, котрі реалізовуватимуть митне обслуговування підприємства, передбачатиме визначення рівня основної та додаткової заробітної плати, встановлення нематеріальних стимулів, тощо. Як зазначалось вище, для працівників митного профілю доцільним є встановлення погодинної форми оплати праці, тоді як додаткова заробітна плата може передбачати призначення премій, доплат, надбавок. Залежно від особистих інтересів та потреб працівників митного профілю можливим є також надання різних нематеріальних стимулів (нагород, відзнак, оголошення подяки, просування за службовою ієрархією, тощо).

Оскільки операції з підготовки до митного оформлення регулюються законодавством та перевіряються митними органами, то пильна увага в межах управління митним самообслуговуванням повинна зосереджуватись на функції контролювання. Усі операції з підготовки до митного оформлення товарів, що переміщуватимуться через митний кордон країни, повинні підлягати ретельному контролюванню на усіх етапах їхнього здійснення відповідно до чинного

законодавства. Виявивши в процесі контролювання певні помилки, невідповідності чи неточності, виникає необхідність реалізувати регулюючі заходи на етапі планування, організування чи мотивування працівників, що здійснюють митне самообслуговування. Аналогічні дії слід також здійснити при виявленні таких помилок митними органами.

Висновки до Розділу 1

1. Результати вивчення спеціалізованої літератури, законодавчих актів та митної практики засвідчили відсутність задекларованого у чинній нормативно-правовій базі тлумачення митного обслуговування підприємств, що зумовлює існування поліпозиційності серед науковців та митних фахівців щодо трактування його сутності. Встановлено, що нормативно-правова термінологія охоплює такі суміжні поняття, як «митна процедура», «митне оформлення», «митний контроль», «митні формальності», «митна справа», тоді як на теоретико-прикладному рівні митне обслуговування ототожнюється з такими поняттями, як «послуги в галузі митної справи», «митні послуги», «державні послуги у сфері митної справи», «послуги в митній сфері». Узагальнення поглядів представників наукової, законотворчої, митної та підприємницької сфер на сутність базових понять митної термінології дало змогу запропонувати розглядати митне обслуговування як полісуб'єктний процес митного супроводу зовнішньоекономічної діяльності підприємств, що реалізовується митними органами, уповноваженими фізичними та юридичними особами, спеціалізованими некомерційними організаціями, суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності на засадах взаємодії у контексті підготовки та здійснення митного оформлення товарів (продукції, робіт, послуг), що переміщуються через митний кордон країни, відповідно до чинних нормативно-правових вимог.

2. З огляду на ідентифіковані проблеми у практиці митного обслуговування підприємств доведено необхідність у розробленні уніфікованої типової моделі митного обслуговування за системним підходом, котра чітко визначатиме та регламентуватиме перелік невід'ємних елементів цього процесу, інтерпретуватиме їхню сутність та відобразатиме механізм взаємодії і взаємозв'язків. На підставі врахування специфіки системного підходу та особливостей митної діяльності запропоновано розглядати систему митного обслуговування підприємств як сукупність структурних взаємопов'язаних елементів, котрі органічно взаємодіють за визначеною послідовністю у контексті забезпечення ефективної підготовки та здійснення митного оформлення товарів чи транспортних засобів комерційного призначення, що переміщуються через митний кордон країни.

3. На підставі огляду теоретичної, практичної та нормативно-правової бази за досліджуваною проблемою ідентифіковано перелік ключових структурних елементів типової системи митного обслуговування підприємств, до яких зараховано: ресурсне забезпечення, суб'єктів митного обслуговування, цілі та завдання, принципи та технологію митного обслуговування, митні режими та митні правила, інструменти митного обслуговування (методи митного обслуговування, митне забезпечення, програмно-технічні засоби), об'єкти та результати митного обслуговування. Обґрунтовано, що ефективне функціонування системи митного обслуговування підприємств на засадах результативної взаємодії усіх його суб'єктів із дотриманням визначених принципів дасть змогу вирішити існуючі проблеми у цій сфері та перейти на якісно новий рівень розвитку. Це потрібно здійснювати в умовах сьогодення.

4. Ґрунтуючись на результатах вивчення митної практики, встановлено, що для ефективного та оптимального здійснення митного обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності необхідною є розгорнута інформаційна база про різноманітні особливості, параметри, форми та схеми митного обслуговування. З огляду на вищевикладене, розвинуто типологію митного обслуговування підприємств на засадах введення та обґрунтування таких типологічних ознак: суб'єкт митного обслуговування (митне обслуговування митними органами,

уповноваженими фізичними та юридичними особами (митними посередниками), некомерційними організаціями, штатними працівниками суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності); рівень гармонізованості митного обслуговування з міжнародними стандартами (гармонізоване, частково гармонізоване, негармонізоване митне обслуговування); зміст митного обслуговування (акредитаційне, сертифікаційно-дозвільне, деклараційне, вартісно-платіжне, ідентифікаційне, складське, транспортне, гарантійне, інформаційно-консультаційне, інше митне обслуговування); етапи митного обслуговування (підготовче, попереднє, базове, завершальне митне обслуговування).

5. Ознайомлення із науковим доробком вчених за митною тематикою дає підстави стверджувати, що налагодження ефективного процесу митного обслуговування підприємств на різних рівнях досягається завдяки грамотному управлінню. На підставі огляду існуючих наукових підходів до управління в митній сфері встановлено, що в наявних літературних джерелах відсутній уніфікований та обґрунтований підхід до управління митним обслуговуванням підприємств. Не применшуючи значення існуючих наукових підходів до управління (системного, процесного, динамічного, ситуативного та процесно-структурованого), доведено, що оптимальним у сфері митного обслуговування є функціональний підхід. Функціональний підхід, на противагу іншим підходам, зосереджує увагу на забезпеченні ефективної реалізації митних операцій шляхом їхнього планування, організування, контролювання, регулювання та мотивування виконавців у цій сфері. Запропоновано під управлінням митним обслуговуванням підприємств за функціональним підходом розуміти конкретну функцію управління, що реалізовується управлінським апаратом митних органів, уповноважених фізичних та юридичних осіб (митних посередників), спеціалізованих некомерційних організацій, суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності через послідовне виконання загальних функцій (планування, організування, мотивування, контролювання та регулювання) з метою забезпечення на усіх рівнях оптимальної правомірної підготовки та здійснення митного оформлення товарів (продукції, робіт, послуг), що переміщуються через митний кордон країни, шляхом

розроблення відповідних методів управління та прийняття відповідних управлінських рішень.

Результати досліджень викладено у працях (Будз, 2017а; 2017с; 2017d; 2017f; 2018е; Кузьмін та Будз, 2017а; 2017b).

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗУВАННЯ МИТНОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ ПІДПРИЄМСТВ

2.1. Оцінювання стану і тенденцій розвитку управління митним обслуговуванням підприємств

На сучасному етапі, що характеризується соціально-економічною кризою в державі та водночас перспективними можливостями європейської інтеграції, зовнішньоекономічна діяльність є одним із ключових рушіїв забезпечення прогресивного розвитку вітчизняних підприємств. Саме тому зусилля органів влади повинні бути спрямовані на всебічне сприяння легальній міжнародній торгівлі бізнес-структур. У цьому контексті ключову роль відіграє митниця, котра повинна підтримувати зовнішньоекономічні ініціативи законослухняного бізнесу шляхом оптимального спрощення митних процедур. Для виконання такого завдання у державі має бути побудована та функціонувати сильна митна служба, яка здійснюватиме цілеспрямовану управлінську діяльність, насамперед, у напрямі митного обслуговування підприємств задля його перманентного розвитку та гармонізації із міжнародними митними принципами, зміцнення функцій митного обслуговування та реалізації оптимальних конструктивних реформ. Усе вищевикладене актуалізує необхідність комплексного оцінювання чинного стану і тенденцій розвитку управління митним обслуговуванням підприємств, що дасть змогу виявити сильні і слабкі сторони у цій сфері, ідентифікувати можливості та загрози.

Нижче охарактеризуємо чинний стан тенденції розвитку управління митним обслуговуванням підприємств, яке реалізовується митними органами.

Щодо управління митним обслуговуванням на рівні центрального органу влади, який представлений новоствореною Державною митною службою України, то, перш за все, слід зазначити, що цей орган в основному безпосереднього митного обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності не здійснює. Натомість, Державна митна служба України через структурні департаменти

митного профілю визначає базові орієнтири та ключові особливості управління митним обслуговуванням підприємств, що реалізовується зокрема територіальними митними органами. Таким чином, можна стверджувати, що управління митним обслуговуванням на рівні центрального та місцевих органів влади є тісно взаємопов'язаними.

На сьогодні офіційному сайті Державної митної служби України (2020) відсутня інформація щодо офіційно затвердженої стратегії її розвитку. До прикладу, щодо стратегічного розвитку митних органів у складі ДФС України, то Наказом ДФС України № 80 від 12.02.2015 р. було затверджено Стратегічний план розвитку ДФС України на 2015-2018 рр. (Державна фіскальна служба України (ДФС), 2015). У цьому плані ключовими стратегічними цілями щодо митного обслуговування підприємств були зменшення адміністративного навантаження на суб'єктів господарювання, впровадження ефективної моделі обслуговування підприємств, удосконалення електронних сервісів обслуговування, підвищення ефективності процедур митного контролю, розвиток митної логістики та інфраструктури, тощо. Своєю чергою, у тактичній перспективі перманентно формуються піврічні та річні плани роботи, а далі за результатами певних періодів складаються звіти про виконання цих планів. Варто зазначити, що в межах таких планів існував окремий розділ, присвячений організації роботи щодо здійснення митного контролю та митного оформлення товарів, транспортних засобів, а також впровадження спрощених митних процедур. Значна частина положень цього розділу стосувалась організування та контролю за роботою територіальних митних органів щодо митного обслуговування підприємств.

Функція організування митного обслуговування підприємств на рівні Державної митної служби України полягає у формуванні, впорядкуванні та оптимізуванні її організаційної структури управління, яка на сьогодні включає центральний орган виконавчої влади, що реалізує державну митну політику (Державна митна служба України) та територіальні органи (митниці, митні пости). Варто також зауважити, що оскільки триває процес становлення Державної митної

служби України, то на її офіційному сайті (2020) поки-що відсутня інформація щодо офіційно затвердженої організаційної структури управління.

До прикладу, до апарату митного профілю ДФС України належали такі ключові підрозділи, як Департамент організації митного контролю, Департамент адміністрування митних платежів, Департамент організації протидії митним правопорушенням, Департамент обслуговування платників та інші. При цьому, для кожного департаменту було визначено переліки конкретних функцій та завдань. Так, наприклад, основними завданнями Департаменту організації митного контролю ДФС України щодо митного обслуговування підприємств були організація митного контролю та митного оформлення товарів, транспортних засобів, що переміщуються через митний кордон України, удосконалення порядків виконання митних формальностей щодо цих товарів, транспортних засобів, впровадження спрощених митних процедур, координація роботи митниць щодо забезпечення повноти та своєчасності виконання митних формальностей, тощо.

Слід зазначити, що відповідно до (Кабінет Міністрів України (КМУ), 2019) очолює Державну митну службу України Голова, призначення та звільнення з посади якого здійснюється Кабінетом Міністрів України на основі пропозицій Комісії з питань вищого корпусу державної служби. Очільник Державної митної служби України має своїх безпосередніх заступників, які призначаються та звільняються з посад аналогічним чином. В межах функції організування Голова Державної митної служби України затверджує положення про самостійні структурні підрозділи апарату Державної митної служби України, приймає та звільняє з роботи працівників Державної митної служби України, керівників та заступників керівників територіальних органів Державної митної служби України за погодженням з Міністром фінансів, керівників митних постів, розподіляє обов'язки між своїми заступниками, забезпечує організування підвищення кваліфікації для працівників Державної митної служби України, формує комісії, експертні та робочі групи тощо. При цьому, граничну чисельність державних службовців та працівників Державної митної служби України встановлює Кабінет

Міністрів України, а штатний розпис, структуру її апарату затверджує Голова на засадах погодження з Міністром фінансів.

Варто зауважити, що відповідно до ст. 569 Митного кодексу України (ВРУ, 2012b) усі посадові особи митних органів є державними службовцями. Прийняття на службу до митних органів України здійснюється на конкурсних засадах, котрі прописуються Кабінетом Міністрів України. Згідно із ст. 573 Митного кодексу України (ВРУ, 2012b) посадовим особам митних органів України можуть присвоюватись спеціальні звання 12 видів (зокрема, радників та інспекторів різних рангів).

Функція мотивування працівників митних органів ґрунтується на встановленні для них обсягів основної та додаткової заробітної плати відповідно до визначених законодавчих норм. Так, Розділ VI «Оплата праці, соціальні гарантії та заохочення» Закону України «Про державну службу» (ВРУ, 2015) розкриває особливості мотивування праці державних службовців у митних органах. У цьому Законі зазначається про те, що заробітна плата державного службовця повинна складатись з посадового окладу, надбавки за вислугу років, надбавки за ранг державного службовця, премії.

Щодо додаткової заробітної плати, то розмір надбавок за ранг державного службовця теж встановлюється Кабінетом Міністрів України, розмір доплат визначено у Законі України «Про державну службу» (ВРУ, 2015), тоді як премії надаються в межах встановленого преміального фонду залежно від особистого внеску окремого працівника у кінцеві досягнуті результати роботи. Окрім того, цим Законом передбачено надання різноманітних нематеріальних стимулів (нагородження відзнаками, грамотами, оголошення подяки, вручення вітальних листів, завчасне присвоєння вищого рангу, тощо). Також слід зазначити, що відповідно до положень Постанови Кабінету Міністрів України «Про державну митну службу України» (КМУ, 2019) Голова такої служби може визначати заохочення для її працівників.

Щодо контролювання митного обслуговування підприємств, то ключові положення реалізації цієї функції на рівні Державної митної служби України

визначено у відповідній Постанові (КМУ, 2019). Відповідно до зазначеної Постанови Державна митна служба України здійснює контроль за дотриманням митного законодавства суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності, зокрема й щодо правомірного переміщення товарів, транспортних засобів, культурних і валютних цінностей через митний кордон країни, правильністю визначення митної вартості товарів, країни походження та класифікації згідно з УКТ ЗЕД, використанням гарантій забезпечення сплати митних платежів, перебуванням товарів у відповідних митних режимах, а також повністю контролює діяльність територіальних митних органів щодо митного обслуговування підприємств тощо.

Стосовно регулювання митного обслуговування, то ця функція управління Державної митної служби України реалізовується, як і усі вищеперелічені функції, відповідно до положень чинного законодавства. Так, ст. 9 Закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність» (ВРУ, 1991) розкриває особливості державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Зокрема, у Законі зазначено, що митні органи реалізують функцію регулювання зовнішньоекономічної діяльності шляхом здійснення митного контролю в Україні. Слід зазначити, що таке твердження є дещо суперечливим, адже передбачає ототожнення управлінських функцій контролювання та регулювання. Якщо функція контролювання митного обслуговування підприємств на рівні Державної митної служби України пов'язана із моніторингом та перевіркою ефективності планування, організування та мотивування суб'єктів митного обслуговування, то очевидно, що відповідно до загальновідомих канонів управління регулююча функція буде спрямована на усунення виявлених в процесі контролювання недоліків, невідповідностей, помилок. Наприклад, мова йде про удосконалення планів роботи митних органів на підставі уточнення їхніх окремих положень, організаційної структури управління шляхом її реорганізації, перегляд рівня додаткової заробітної плати для окремих працівників, тощо. Не слід забувати й про те, що такі регулюючі заходи можуть здійснюватись й щодо роботи територіальних органів влади відповідно до положень, передбачених чинним законодавством.

Якщо розглядати управління митним обслуговуванням підприємств на рівні територіальних органів влади (митниць, митних постів), то, насамперед, слід зазначити, що особливості цього виду управління визначаються чинним законодавством, як і у випадку для центрального органу влади. Варто зазначити, що управлінські механізми на рівні центрального та регіональних органів влади є тісно взаємопов'язаними. При цьому, відповідно до законодавства регіональні митниці та митні пости мають також певну свободу дій при визначенні окремих засад управління митним обслуговуванням підприємств на місцях.

Так, для реалізації функції планування начальники регіональних митниць, як і центрального органу влади, складають річні та піврічні плани роботи у тактичному вимірі. У таких планах деталізується зміст планових заходів та терміни їхньої реалізації, а також визначаються відповідальні виконавці. Так, наприклад, у сфері митного обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності планові заходи Львівської митниці ДФС України на 2017 р. були пов'язані з контролюванням достовірності нарахування митних платежів, організуванням роботи щодо здійснення митного контролю та митного оформлення товарів (наприклад, моніторингом оформлених митних декларацій посадовими особами підрозділів митного оформлення), контролюванням якості виконання завдань посадовими особами структурних підрозділів митниці, організуванням роботи із суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності, формуванням інформаційно-аналітичного забезпечення митниці та автоматизацією її діяльності, тощо. Щодо стратегічного планування роботи регіональних митниць, то в основному його засади визначаються центральним органом влади.

Функція організування митного обслуговування підприємств на рівні територіальних органів влади полягає у формуванні та впорядкуванні їхньої організаційної структури управління відповідно до цілей митного обслуговування. Як зазначалось вище, Голова Державної митної служби України приймає та звільняє з посад керівників та їхніх заступників територіальних органів. Регіональна митниця функціонує на підставі Положення, затвердженого наказом центрального органу виконавчої влади, котре визначає ключові засади її

функціонування. Типова організаційна структура управління територіальних митних органів включає начальника регіональної митниці та його заступників, а також підпорядковані їм структурні підрозділи (спеціалізовані управління, відділи, сектори, митні пости). В межах функції організування начальник митниці здебільшого має право самостійно приймати та звільняти з посад працівників митниці, затверджувати положення про її структурні підрозділи та посадові інструкції працівників, розподіляти обов'язки між своїми заступниками, готувати пропозиції Голові центрального органу виконавчої влади щодо удосконалення організаційної структури управління митниці, тощо. Слід також зазначити, що гранична чисельність працівників митниці, її штатний розпис, організаційна структура управління затверджуються Головою Державної митної служби України.

Стосовно організування роботи митних постів, то усі такі пости, як правило, підпорядковуються вищому керівництву митниці, зокрема, заступникам начальника митниці. Начальники митних постів теж приймаються на роботу та звільнюються з посад Головою Державної митної служби України України. До структури митних постів, зазвичай, входять декілька відділів митного оформлення. Для кожного із митних постів та відповідно відділів митного оформлення затверджені їхні основні функції та завдання.

Особливості реалізації функції мотивування працівників територіальних органів влади (регіональних митниць, митних постів) регулюються нормативно-правовим полем, а саме Розділом VI «Оплата праці, соціальні гарантії та заохочення» Закону України «Про державну службу» (ВРУ, 2015), що було описано вище при обґрунтуванні мотиваційних механізмів та інструментів на рівні центрального органу влади.

Стосовно функції контролювання митного обслуговування на рівні територіальних органів, то її базові засади регулюються Митним кодексом України (ВРУ, 2012b), а саме Розділом XI «Митний контроль». Так, у ст. 318 Митного кодексу України (ВРУ, 2012b) зазначено, що митний контроль може реалізовуватись лише митними органами. При цьому, митний контроль товарів, транспортних засобів у пунктах пропуску здійснюється відповідно до типових

технологічних схем митного контролю, затверджених Постановою Кабінету Міністрів України (КМУ, 2012). Такий контроль може реалізовуватись як у пунктах пропуску через державний кордон країни, так і при поміщенні товарів у певний митний режим. Усі види митного контролю здійснюються за допомогою спеціальних інформаційних технологій, а його результати повідомляються відповідним державним органам України. Варто зазначити, що відповідно до ст. 320 Митного кодексу України (ВРУ, 2012b) форми та обсяги митного контролю встановлюються митницями (митними постами) за результатами роботи системи управління ризиками. Окрім того, у Митному кодексі України (ВРУ, 2012b) визначено технічні та спеціальні засоби митного контролю, його тривалість, зони, інформаційно-документальне забезпечення для різних видів транспорту, форми митного контролю, тощо.

На підставі вивчення спеціалізованих матеріалів можна ідентифікувати такі ключові завдання контролювання митного обслуговування підприємств на рівні територіальних органів влади, як: контроль за достовірністю розрахунку митних платежів, дотриманням положень митного законодавства суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності при митному обслуговуванні щодо порядку переміщення товарів через митний кордон країни, правильністю визначення митної вартості товарів та їхньої класифікації відповідно до УКТ ЗЕД, застосуванням митних режимів, використанням гарантій забезпечення сплати митних платежів, а також контролювання діяльності митних посередників тощо.

Функція регулювання митного обслуговування підприємств територіальними органами влади полягає у реалізації регулюючих заходів щодо усунення виявлених в процесі контролювання на етапах планування, організування, мотивування недоліків, відхилень, помилок. Це може стосуватись коригування планів роботи регіональних митниць, реорганізації їхньої структури, удосконалення мотиваційних механізмів, надання зауважень митних посередникам тощо.

Окрім теоретичної характеристики, для формування комплексної картини про стан управління митним обслуговуванням підприємств слід також

проаналізувати кількісні статистичні показники, що характеризують співпрацю митних органів із суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності.

Одним із ключових чинників, що прямо впливає на митне обслуговування підприємств, є обсяги зовнішньоекономічної діяльності, адже в умовах активізації міжнародної торгівлі істотно зростає навантаження на митні органи. На рис. 2.1 відобразимо динаміку обсягів міжнародної торгівлі України товарами з країнами світу.

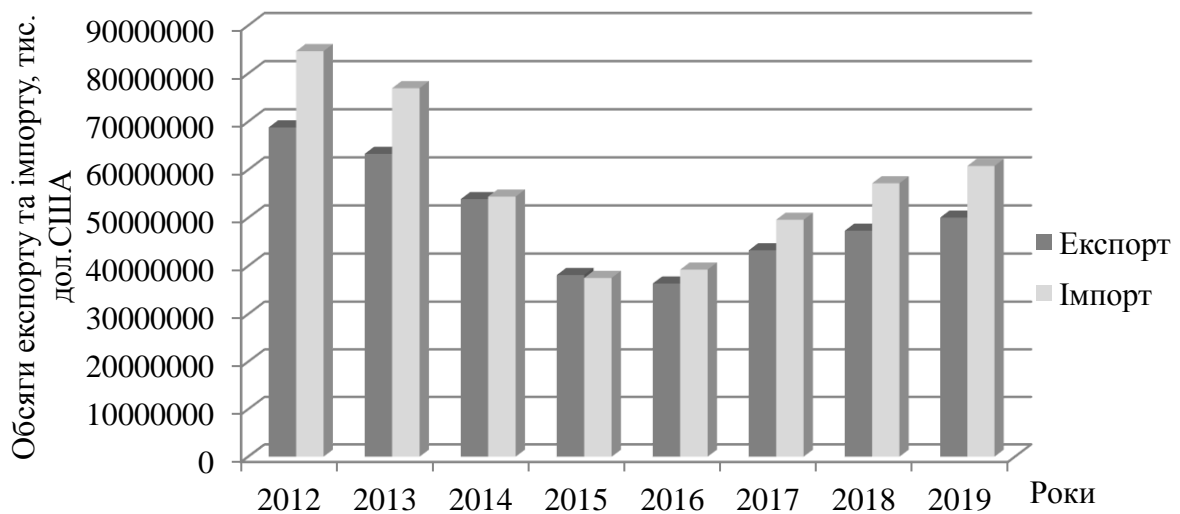


Рис. 2.1. Динаміка обсягів міжнародної торгівлі товарами України з країнами світу впродовж 2012-2019 рр.

Примітка: побудовано автором на основі офіційної інформації Державної служби статистики України

За даними рис. 2.1 простежується падіння обсягів експортних та імпорتنих операцій протягом 2012-2016 рр., при цьому найвищі обсяги міжнародної торгівлі спостерігаються у 2012 р. Слід зазначити, що у 2015 р. обсяги експорту та імпорту знизились практично у два рази порівняно із 2012 р. Така ситуація була спричинена, насамперед, впливом військово-політичного конфлікту та соціально-економічної кризи в державі. Однак, у 2016 р. спостерігається незначне зростання обсягів імпорتنих операцій та зниження експортної діяльності, тоді як у наступні роки до 2019 р. простежується активне нарощення обсягів міжнародної торгівлі. Означена

тенденція є підтвердженням позитивного впливу євроінтеграційних процесів, що відбуваються в державі.

Задля більш глибокого аналізування впливу євроінтеграційних тенденцій також динаміку обсягів міжнародної торгівлі товарами з країнами ЄС (рис. 2.2).

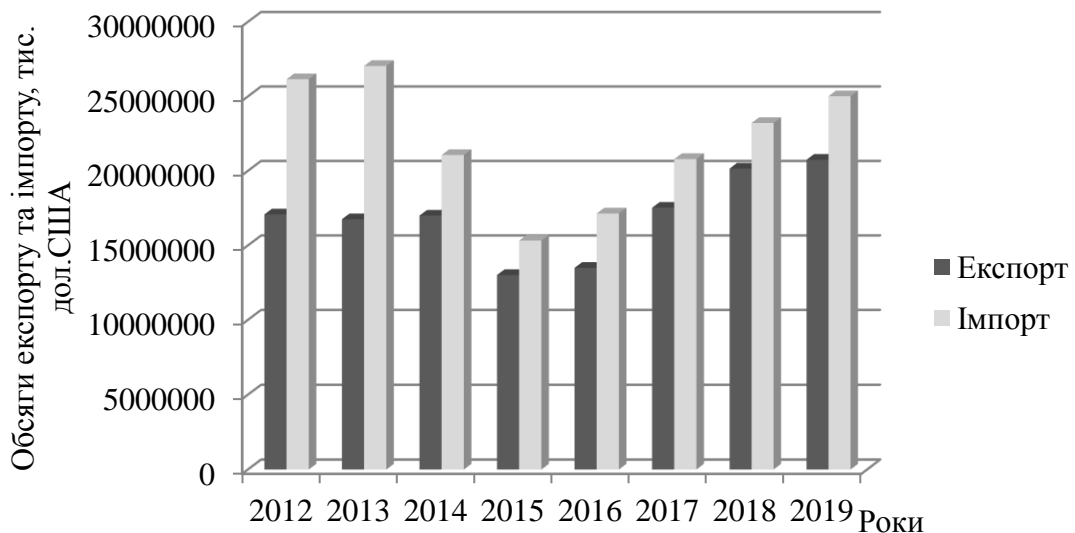


Рис. 2.2. Динаміка обсягів міжнародної торгівлі товарами України з країнами ЄС впродовж 2012-2019 рр.

Примітка: побудовано автором на основі офіційної інформації Державної служби статистики України

У динаміці обсягів міжнародної торгівлі товарами з країнами ЄС простежуємо дещо інші тенденції на фоні аналогічної динаміки з країнами світу. Так, обсяги експортних операцій залишались практично незмінними впродовж 2012-2014 рр., а у 2015 р. відбулось стрімке падіння експорту, обсяги якого залишались у 2016 р. майже на рівні 2015 р. При цьому, слід зауважити, що у 2017 р. та 2018 р. відбулось вагоме зростання обсягів вивезення вітчизняних товарів у країни ЄС. Своєю чергою, у 2019 р. простежуємо незначне зростання експорту порівняно із попереднім роком. Щодо імпортних операцій, то їхні обсяги стрімко знижувались впродовж 2013-2015 рр., а починаючи із 2015 р. до 2019 р. відбулось зростання імпорту з країн ЄС.

Як бачимо з рис. 2.1-2.2, обсяги міжнародної торгівлі товарами як з країнами світу, так і ЄС у 2019 р. зростають порівняно із попереднім роком, що, насамперед, зумовлено впливом євроінтеграційних процесів. Такі тенденції істотно збільшують навантаження на митні органи у контексті обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності та, водночас, задля подальшого розвитку міжнародної торгівлі вимагають сприяння зі сторони митних органів бізнес-структурам на засадах удосконалення та спрощення митних процедур.

Надалі проаналізуємо результативність управління митним обслуговуванням підприємств у розрізі окремих функцій. Так, функцію митного обслуговування підприємств репрезентативно відображає показник митного декларування. Таким чином, на рис. 2.3 наведемо динаміку оформлення митних документів у митних органах України впродовж 2015-2018 рр.

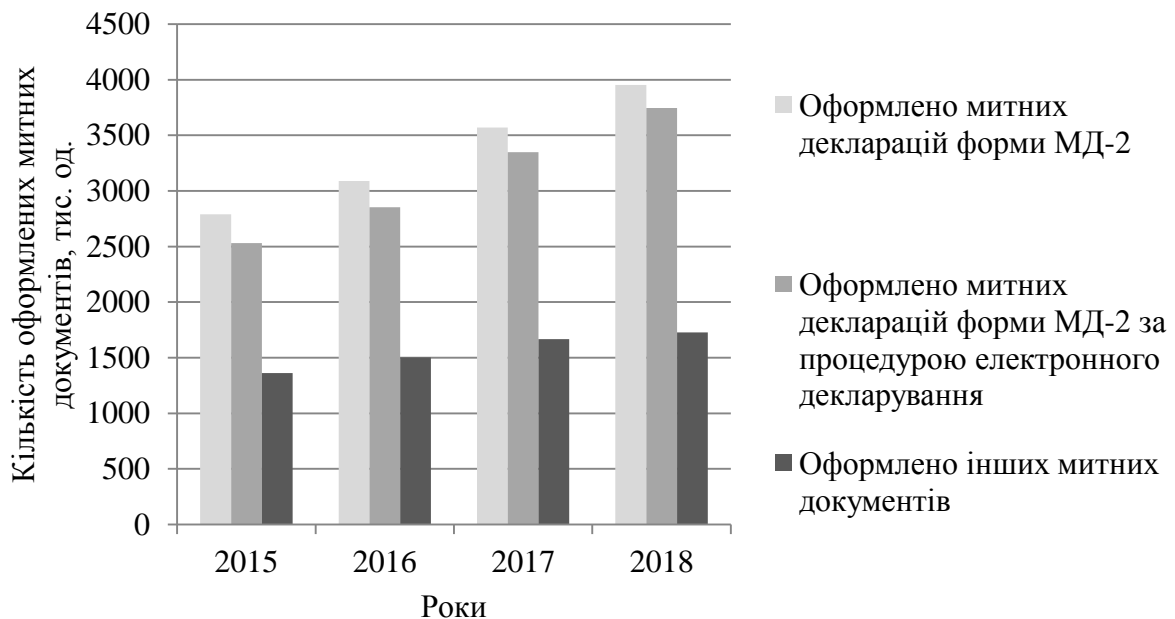


Рис. 2.3. Динаміка оформлення митних документів у митних органах України впродовж 2015-2018 рр.

Примітка: побудовано автором на основі офіційної інформації ДФС України

Як бачимо за даними рис. 2.3, впродовж 2015-2018 рр. зростає кількість оформлення митних документів усіх типів митними органами України, що свідчить про нарощення обсягів митного оформлення продукції, яка переміщується через

кордон країни. Така тенденція є цілком логічною в умовах активізації зовнішньої торгівлі України, котра простежується на рис. 2.1-2.2 протягом відповідного періоду. Варто також зауважити, що відповідно до рис. 2.3 з кожним роком впродовж досліджуваного періоду зростає частка електронного декларування товарів, які переміщуються через митний кордон держави. Це є позитивною тенденцією для розвитку митного обслуговування підприємств митними органами. Про нарощення обсягів митного оформлення свідчить також зростаюча динаміка кількості осіб, які здійснюють операції з товарами та перебувають на обліку у митних органах України, впродовж 2015-2018 рр. (рис. 2.4). Водночас, слід зауважити, що протягом 2017-2018 рр. незначною мірою зменшилась кількість осіб, котрі були взяті на облік у митних органах з початку року.

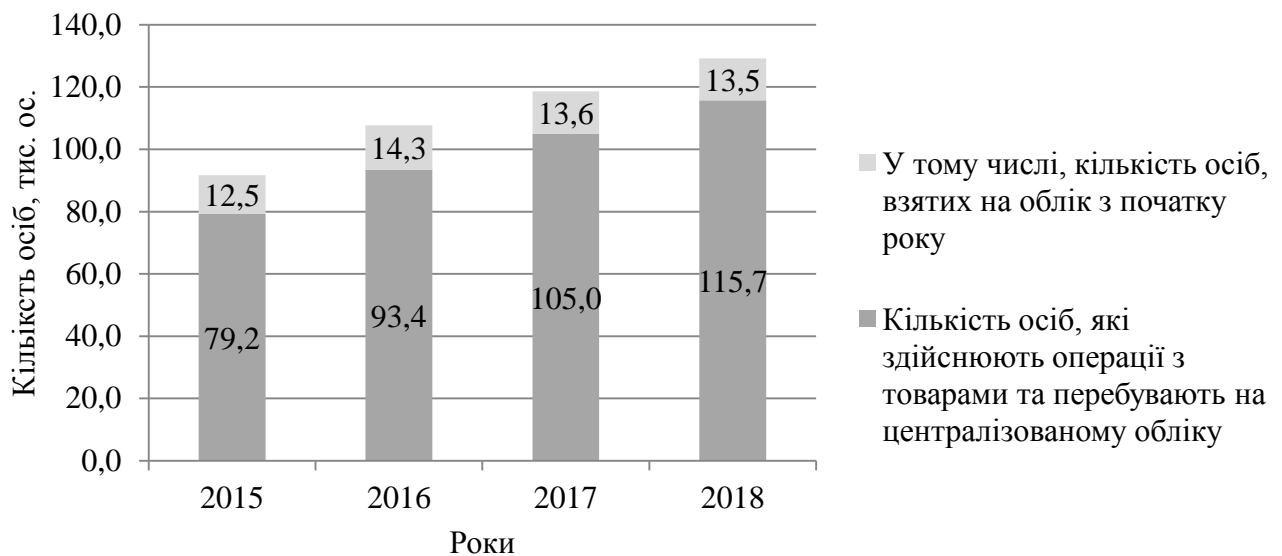


Рис. 2.4. Динаміка кількості осіб, які здійснюють операції з товарами та перебувають на обліку у митних органах України, впродовж 2015-2018 рр.

Примітка: побудовано автором на основі офіційної інформації ДФС України

Як відомо, однією з базових функцій будь-якої митної адміністрації є правоохоронна діяльність, що стосується боротьби з митними правопорушеннями та забезпечення легальної міжнародної торгівлі. На рис. 2.5 відобразимо динаміку справ митних органів щодо порушення митного законодавства.

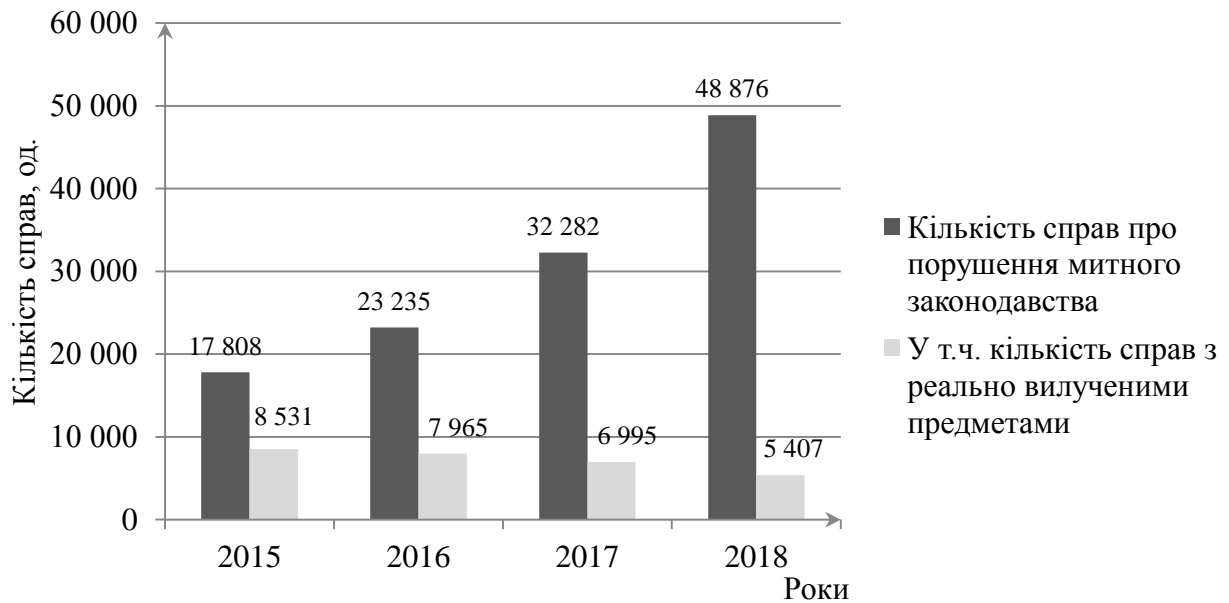


Рис. 2.5. Динаміка справ митних органів України щодо порушення митного законодавства впродовж 2015-2018 рр.

Примітка: побудовано автором на основі офіційної інформації ДФС України

За даними рис. 2.5 бачимо, що кількість справ митних органів щодо порушення митного законодавства впродовж 2015-2018 рр. зростає, однак кількість справ із вилученими предметами знижується, що є нелогічною тенденцією та свідчить про зниження ефективності правоохоронної функції митних органів. Варто зауважити, що у 2018 р. частка справ про порушення митних правил із вилученням незаконно переміщуваних предметів склала лише 11 % у загальній кількості таких справ, що вдвічі менше від аналогічного показника попереднього року. Щодо вказаних тенденцій, то слід зазначити, що будь-які справи про митні правопорушення, які не передбачають вилучення предметів шахрайських операцій, не відображають судову перспективу, а тому не є свідченням ефективності боротьби із незаконним переміщенням товарів.

Якщо вдатись до аналізування вартісних показників, то на рис. 2.6 відобразимо динаміку вартості предметів у справах митних органів про митні правопорушення.

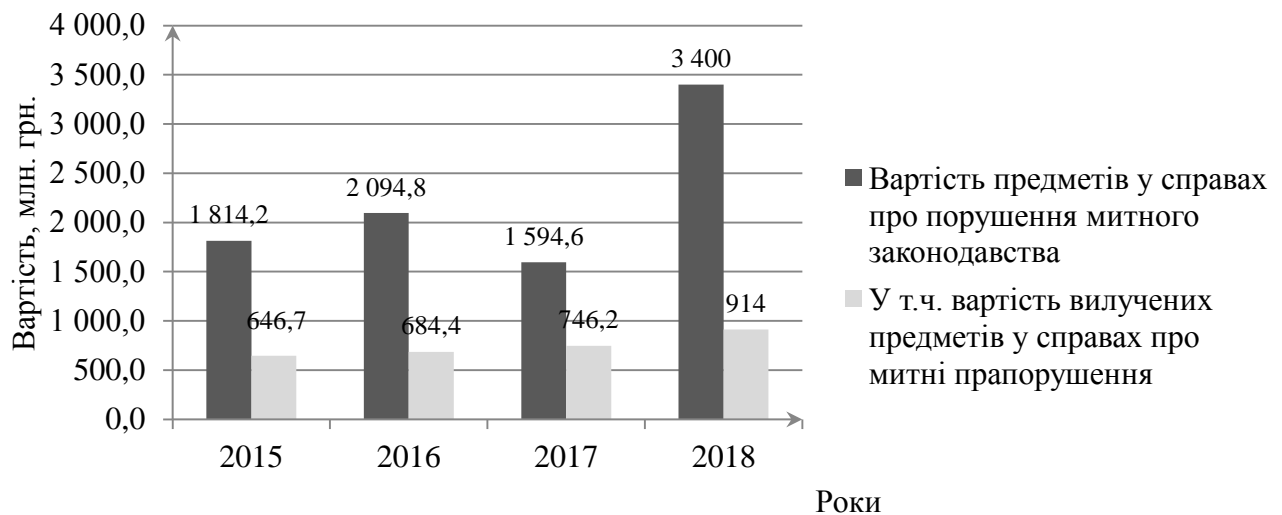


Рис. 2.6. Динаміка вартості предметів у справах митних органів України про митні правопорушення за 2015-2018 рр.

Примітка: побудовано автором на основі офіційної інформації ДФС України

За даними рис. 2.6 простежуємо, що впродовж 2015-2017 рр. вартість вилучених предметів у справах про митні правопорушення незначною мірою зростає, натомість у 2017 р. вартість усіх незаконно переміщуваних предметів у справах про митні правопорушення знизилась порівняно із 2016 р., тоді як у 2018 р. зросла більш, ніж вдвічі. При цьому, варто зауважити, що у 2018 р. середня вартість конфіскованих предметів в межах однієї справи про порушення митного законодавства склала лише 70 тис. грн., що зумовлює загрозу латентності справ зі значною вартістю об'єктів правопорушень, які завдають істотних фінансових збитків для національної економіки. Крім того, за таких обставин виникає загроза штучного створення показників ефективності правоохоронної діяльності митних органів. Також варто зазначити, що за результатами судового розгляду справ про митні правопорушення у 2018 р. ухвалено рішення про стягнення у формі штрафів та конфіскацій на суму 484 млн. грн., що складає лише 19% від вартості предметів за усіма переданими на розгляд суду справами.

Наступною важливою функцією митних органів є регулювання зовнішньоекономічної діяльності, що зокрема передбачає застосування тарифних

інструментів, які забезпечують наповнення державного бюджету митними платежами та підтримання належного рівня економічної безпеки держави.

На рис. 2.7 показано динаміку обсягів митних платежів, які були перераховані до державного бюджету впродовж 01.08.2017 р. – 01.08.2019 р.

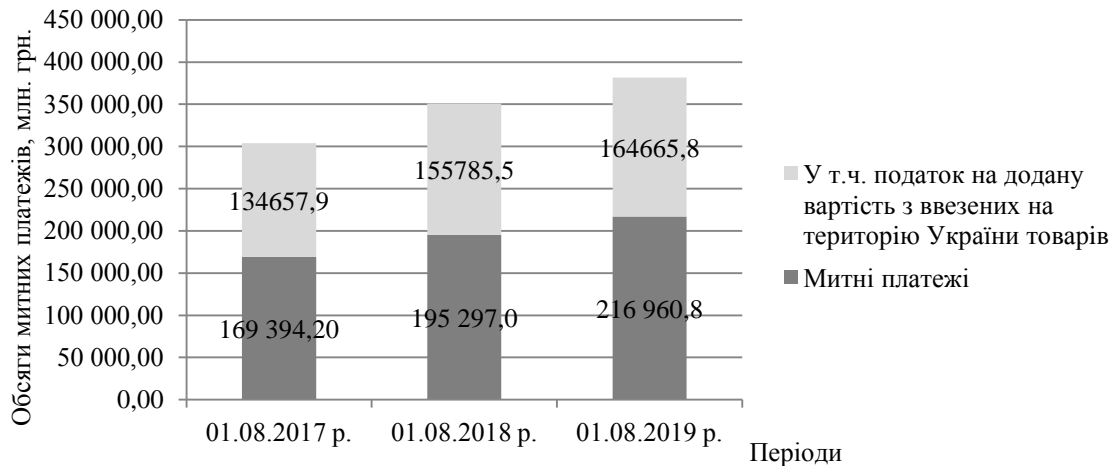


Рис. 2.7. Динаміка обсягів митних платежів, які були перераховані до державного бюджету впродовж 01.08.2017 р. – 01.08.2019 р.

Примітка: побудовано автором на основі офіційної інформації ДФС України

За даними рис. 2.7 спостерігаємо, що обсяги надходжень до державного бюджету за рахунок митних платежів протягом досліджуваного періоду щорічно зростають, при цьому впродовж 01.08.2018 р. – 01.08.2019 р. відбулось дещо менше зростання, аніж за аналогічний попередній період. Таке зростання логічно зумовлено, насамперед, нарощенням обсягів імпорту у відповідному періоді за даними рис. 2.1-2.2.

2.2. Типологія та характеристика чинників впливу на митне обслуговування підприємств

Митне обслуговування є визначальним чинником при веденні зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Адже, від якості митного обслуговування на різних рівнях (центрального та місцевих митних органів,

митних посередників, некомерційних організацій, суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності) залежить безперервність та ефективність зовнішньоекономічних операцій. Неефективне митне обслуговування на будь-якому з рівнів спричинює, насамперед, необґрунтовані додаткові фінансові витрати та затрати часу підприємства, що своєю чергою, зумовлюють ризик несвоєчасного виконання умов контракту, зниження репутації суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності у зарубіжному діловому колі, тощо. Як відзначають експерти та практики бізнесу, на сьогодні причин низького рівня ефективності реалізації операцій з митного обслуговування на різних рівнях є доволі багато, що зумовлені дією широкого спектру чинників у цій сфері. Таким чином, для забезпечення ефективності митного обслуговування підприємств на різних рівнях, вирішення існуючих проблем та попередження загроз важливим завданням постає ідентифікування та розкриття особливостей впливу пріоритетних рушійних сил.

Проблематика визначення, аналізування та оцінювання чинників впливу є доволі поширеною серед науковців при дослідженні різноманітних економічних процесів, явищ, об'єктів, тощо. Така увага є цілком виправданою, адже саме факторні впливи визначають характеристики, параметри, формати, особливості функціонування певного об'єкта, явища чи перебіг певного процесу. Під впливом чинників формується стан досліджуваного об'єкта, явища чи процесу на конкретний момент або період часу.

Відповідно до Тлумачного словника української мови чинник є умовою, рушійною силою, причиною будь-якого процесу, що визначає його характер або одну з основних рис; фактор. З наведеного визначення можемо дійти висновку, що чинники митного обслуговування підприємств є рушійними силами, що визначають особливості, параметри, форми, схеми та результати його здійснення суб'єктами різних рівнів (центральною та територіальними митними органами, митними посередниками, некомерційними організаціями, суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності).

На підставі огляду спеціалізованої літератури можна стверджувати, що на сьогодні практично немає матеріалів, які б відображали дослідження чинників

впливу на митне обслуговування підприємств різними його суб'єктами. Варто зазначити, що науковцями здебільшого розглядаються чинники впливу у митній сфері загалом або на конкретні об'єкти чи процеси митної специфіки.

Так, О.Ю. Григор'єв (2015) досліджує чинники впливу на організування взаємодії в системі «підприємство-митні органи». При цьому, автор поділяє усі рушійні сили у цій сфері на фактори прямої та непрямой дії. До чинників прямої дії зараховано сферу діяльності підприємства; його розмір та наявність структурних підрозділів, які займаються зовнішньоекономічною діяльністю; приналежність підприємства до суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності; питому вагу зовнішньоекономічних операцій у структурі видів діяльності підприємства; розмір витрат на утримання митного підрозділу на підприємстві; прагнення експортера оперативно отримати повернення ПДВ у повному обсязі; вимоги митних органів до підприємств або вантажів, які переміщуються через митний кордон України; особливості співпраці підприємства з митними органами; небажання керівництва підприємства здійснювати зміни всередині підприємства. Тоді як, серед чинників непрямой дії виокремлено адміністративні, ресурсні, інформаційні, психологічні фактори, а також постачання за «сірими» схемами, дефіцит кадрів. Насамперед, автору при розмежуванні чинників прямої та непрямой дії слід було б зазначити, що запропонований поділ стосується підприємства, тобто, організування його взаємодії із митними органами, а не навпаки. Доволі дискусійним є виокремлення науковцем фактора приналежності підприємства до суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності, адже в протилежному випадку виникає запитання про доцільність дослідження його взаємодії із митними органами. Крім того, автору доцільно було б надати коротку характеристику кожного із виокремлених чинників, адже незрозумілою залишається сутність, наприклад, адміністративних, ресурсних, інформаційних, психологічних чинників. Також досліднику слід було б більш ретельно обґрунтувати сутність особливостей співпраці підприємства з митними органами як чинника впливу, адже така назва є доволі загальною та не розкриває конкретних особливостей факторної дії. Запропонований перелік чинників є не до кінця завершеним, адже відсутні такі

важливі чинники, як рівень компетентності працівників митного профілю на підприємстві та митних органів, рівень інформаційного, програмно-технічного забезпечення, тощо, що прямо впливають на організування їхньої взаємодії.

У праці (Макрусев та ін., 2012) виокремлено фактори, котрі визначають якість результатів діяльності митних органів. Зокрема, до переліку таких чинників авторами зараховано документальне забезпечення (законодавча та нормативно-технічна база, технології процесів та процедур); засоби праці (обладнання, устаткування, засоби вимірювання та контролю, оргтехніки); предмети праці (сировина, матеріали, комплектуючі, інформація); характеристики персоналу (кваліфікація, компетентність, соціально-культурний рівень). Варто зауважити, що у наведеному переліку факторів відсутні чинники зовнішнього середовища, що теж значною мірою впливають на якість надання митних послуг.

Н.Ю. Блінічкіна та Ф.К. Маруфов (2017) поділяють усі фактори впливу на митну політику в умовах глобалізації на внутрішні та зовнішні рушійні сили. Так, до зовнішніх чинників автори зараховують митну політику зарубіжних держав; географічно-територіальне розташування країн-партнерів; наявність крупних митних чи інших економічних об'єднань, котрі межують із державою; наявність крупних міжнародних або регіональних маршрутів на території країни; рівень життя у державі партнера. Своєю чергою, серед внутрішніх факторів науковці виділяють видову структуру експортних товарів; видову структуру імпорتنих товарів; динаміку чисельності та рівня життя населення. Запропонований авторами перелік внутрішніх факторів, що визначають митну політику держави, є доволі обмеженим, адже не враховані загальноекономічні, політично-військові, географічно-територіальні, інфраструктурні фактори, тощо.

Чимало науковців також досліджують чинники виникнення ризиків у митній сфері.

Так, А.В. Тодошук (2015) аналізує чинники впливу на виникнення митних ризиків, розмежовуючи їх на макроекономічні, внутрішньоорганізаційні, митні (контрольно-фіскальні) та особистісні. До макроекономічних факторів науковець відносить участь у митних союзах та укладені міжнародні договори, активність у

міжнародній торгівлі, соціальні та демографічні чинники, рівень корупції та бюрократії, рівень цін та курс валют, політично-військові чинники, достатність ресурсів, необхідних для ведення діяльності. Серед безпосередньо митних факторів, що можуть зумовлювати виникнення митних ризиків, виокремлено недоліки митної нормативно-правової бази, рівень технічного оснащення митних органів та інфраструктуру, корупційну складову та бюрократію митних підрозділів, рівень інформаційного забезпечення, низьку ефективність організації роботи митних органів, недоліки у системі ризик-менеджменту, тощо. До внутрішньорганізаційних чинників появи митних ризиків зараховано неефективну організаційну структуру управління зовнішньоекономічною діяльністю, обмеженість ресурсів або їх недостатність для виконання поставлених завдань у сфері зовнішньоекономічної діяльності, неадекватність встановлених цілей та завдань у зовнішньоекономічній сфері, поставку продукції за вибраною угодою за правилами Інкотермс, рейдерство при виконанні зобов'язань перед зовнішніми партнерами. Своєю чергою, до групи особистісних рушійних сил увійшли опортунізм, рівень компетентності менеджерів, соціально-культурні бар'єри, ефективність взаємодії з іншими працівниками та партнерами із зовнішньоекономічної діяльності, помилки у роботі персоналу, рівень лояльності до підприємства та його зовнішньоекономічної діяльності. Слід зазначити, що наведені автором переліки чинників у кожній із виокремлених груп є достатньо обґрунтованими, однак відображають фактори виникнення митних ризиків, а не митного обслуговування підприємств.

Є.М. Рудніченко та І.В. Несторишен (2012) розмежовують фактори ризику у сфері митної діяльності на внутрішні та зовнішні чинники. При цьому, до групи зовнішніх факторів ризику автори відносять нестабільність митного законодавства, непередбачуваність інтенсивності товаропотоку, невизначеність щодо задуму і намірів учасника зовнішньоекономічної діяльності, низький рівень взаємодії митних органів з іншими правоохоронними та контролюючими органами, неповноту та непередбачуваність інформації про діяльність митних органів на довгострокову перспективу, тощо. Тоді як, групу внутрішніх чинників ризику

утворили неповнота інформації про цілі, інтереси, поведінку працівників митних органів, недостатня глибина і частота контролю, недостатня оснащеність митних органів технічними засобами митного контролю, неповнота відомостей про характеристики, параметри, показники надання митних послуг. Крім того, автори поділяють також усі фактори ризику за об'єктивно-суб'єктивним характером на об'єктивні (виникають незалежно від дій працівників митних органів – зміна товаропотоку, митного законодавства, тощо) та суб'єктивні (спричинені незумисними або зумисними діями осіб, що реалізують митні процедури – корупція, тощо) чинники; за можливістю прогнозування факторів ризику – передбачувані (такі рушійні сили можна визначити з похибкою в допустимих межах на основі досвіду чи з використанням методів прогнозування) та непередбачувані (з'являються несподівано, а тому складно на них адекватно відреагувати) чинники; за видимістю – явні (ті, які є очевидними – зміна обсягів і напрямків товаропотоку, нестабільність митного законодавства, тощо) та приховані (існують у неявному вигляді, їх важко оцінити – неповнота інформації щодо намірів суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності) чинники. Варто зазначити, що запропоновані авторами переліки зовнішніх та внутрішніх факторів ризику є незавершеними, адже, наприклад, серед факторів зовнішнього середовища відсутні ті, які пов'язані з міжнародною взаємодією митних органів, макроекономічні, військово-політичні, соціальні чинники та інші рушійні сили. Тоді як, у переліку внутрішніх факторів немає тих, які б відображали рівень бюрократії та корупції у митних органах, рівень кваліфікації працівників митних органів, тощо.

З огляду на усе вищевикладене, можна окреслити існуючі проблемні аспекти у досліджуваній сфері:

- на сьогодні практично немає матеріалів, які б розкривали вичерпний перелік факторів впливу на митне обслуговування підприємств;
- існуючі у літературних джерелах переліки та типології чинників здебільшого стосуються конкретних об'єктів, явищ чи процесів у митній сфері,

однак не розкривають безпосередньо рушійних сил впливу на митне обслуговування підприємств;

- наявні переліки та типології факторів у митній сфері характеризуються певною незавершеністю, необґрунтованістю, дискусійністю та чималою суперечністю.

Отже, зважаючи на вищенаведені результати аналізування літературних джерел, що відображені у праці автора (Будз, 2017г), встановлено необхідність у формуванні вичерпного переліку факторів, що визначають митне обслуговування підприємств (рис. 2.8), та розкритті особливостей їхнього впливу у цій сфері на сучасному етапі.

Нижче розглянемо ключові чинники, що визначають митне обслуговування суб'єктів господарювання, а також з урахуванням цього розкриємо сучасні особливості їхнього впливу.

1. Особливості побудови та функціонування системи управління у митних органах. Вплив цього чинника на митне обслуговування підприємств визначається ефективністю реалізації функцій планування, організування, контролювання, регулювання операцій з митного обслуговування та мотивування суб'єктів цієї сфери, а також дієвістю розроблених методів управління, оптимальністю управлінських рішень з вирішення проблем чи розвитку митного обслуговування. Зокрема, мова йде про якість підготовки стратегічних і тактичних планів щодо реалізації заходів з митного обслуговування, відповідність їх міжнародним стандартам. Так, у Митних Прототипах ЄС «Шляхи покращення якості митних послуг» (2007) одним із важливих завдань є розроблення митної стратегії та її реалізація через виконання тактичних планів. При цьому, у документі йдеться про те, що стратегія або стратегічний план повинні ґрунтуватись на плануванні змін, що включатиме визначення місії, цілей, завдань, планових заходів, індикаторів та факторів успіху.

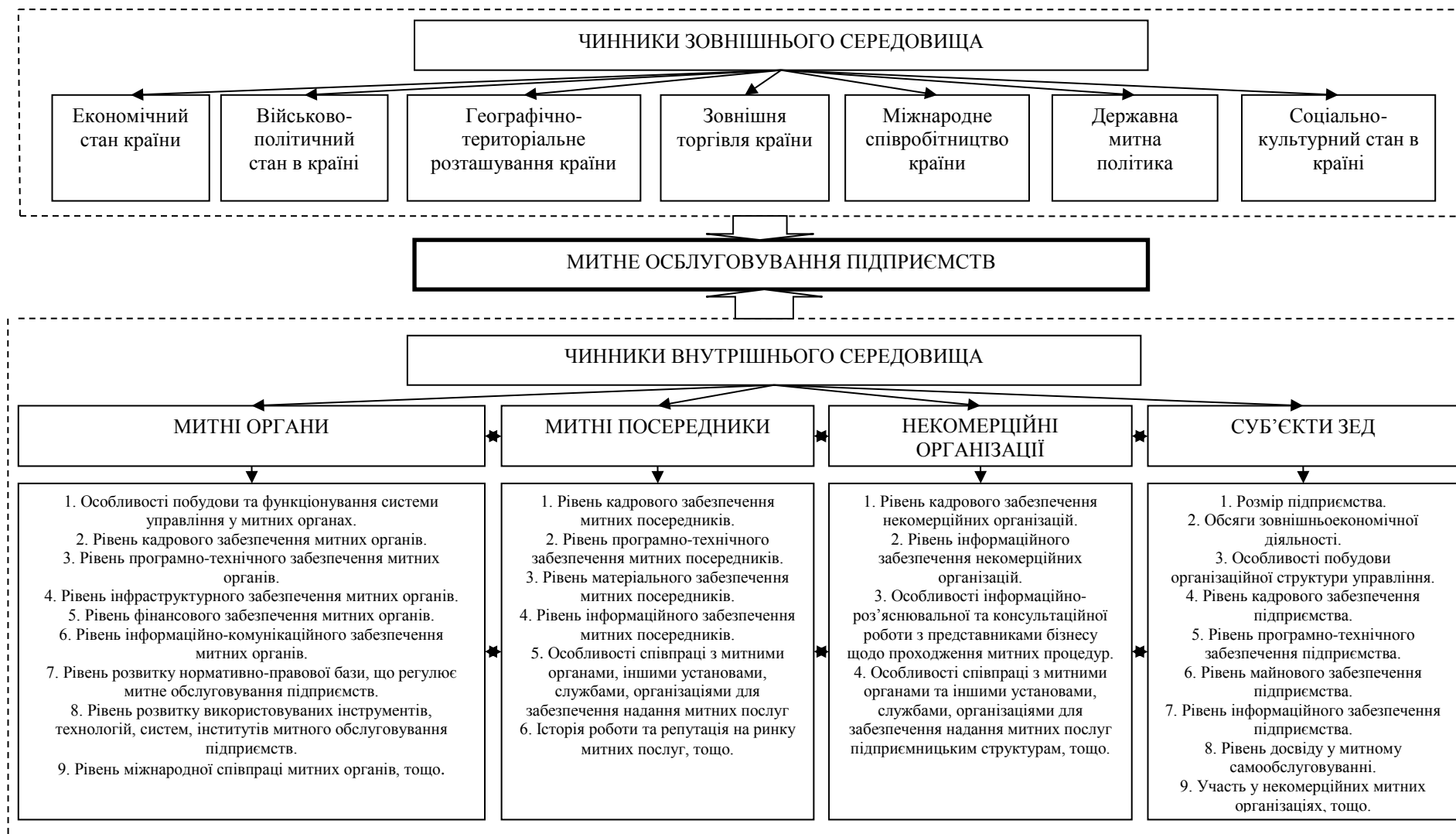


Рис. 2.8. Система чинників впливу на митне обслуговування підприємств

Примітка: сформовано автором на підставі (Коць, 2017; Биков, 2016; Денисенко, 2015; Герман, 2014; Пирог, 2014; Сторожук, 2014; Гевак, 2013; Іванова, 2012; Івацук, 2010; Міщенко, 2010; Перепьолкін, 2008; Кузьмін та Мельник, 2003; Гребельник, 2001; Волосович, 1999)

Такі плани повинні перманентно переглядатись та коригуватись за необхідності. Митна стратегія має формуватись відповідно до базових міжнародних принципів за активної участі керівників відповідних рівнів управління, підтримки та схвалення вищих органів влади. Крім того, у документі вказується, що для забезпечення ефективності реалізації митної стратегії у структурі митних органів повинен функціонувати спеціалізований підрозділ стратегічного розвитку для планування, координування, моніторингу, аналізування та складання звітів про виконання бізнес-стратегії.

Усі положення митної стратегії повинні бути своєчасно, зрозуміло та в повному обсязі доведені до відома їхніх виконавців. Як зазначалось у п. 2.1, на рівні центрального та місцевих митних органів здійснюється формування, реалізація, моніторинг виконання стратегічного та оперативних планів роботи митних органів, в тому числі, й щодо реалізації операцій з митного обслуговування. Водночас, слід зазначити, що до 2019 р. такі плани на рівні центрального органу влади (ДФС України) складались в межах комплексних планів роботи цього органу влади, що охоплювали, окрім митної складової, також й податкову частину. Це обґрунтовувалось відсутністю окремого митного органу, котрий б забезпечував лише безпосередньо реалізацію митних завдань. Такі обставини не були сприятливими для забезпечення належного ефективного митного обслуговування підприємств, адже за наявності єдиного органу влади, що відповідає за різні напрями роботи, відбувається розпорошення митних завдань, втрата їхнього належного значення, тощо. Крім того, у структурі управління ДФС України не було окремого підрозділу, котрий б відповідав за формування, моніторинг та виконання стратегічних і тактичних планів, в тому числі й митної специфіки, що теж не було сприятливим чинником для забезпечення ефективного митного обслуговування підприємств. Таким чином, рекомендовано в межах організаційної структури управління Державної митної служби України створити структурний підрозділ у сфері планування.

Щодо функції організування, то, як стверджує значна частина експертів, працівників митних органів, митних практиків, впродовж останніх років цей

фактор доволі негативно впливав на якість митних операцій, в тому числі й з митного обслуговування підприємств. Історія розвитку митних органів незалежної України розпочалась із утворення Державного митного комітету України (Президент України, 1991).

Надалі логічний організаційно-структурний розвиток митних органів втілювався у формуванні Державної митної служби України як центрального органу виконавчої влади задля вдосконалення державного й місцевого митного управління (Президент України, 1995). Як зазначає екс-голова Державної митної служби України А.В. Макаренко (2017), не зважаючи на те, що митна служба впродовж усього періоду функціонування характеризувалась властивими усім органам влади негативними явищами, проте за цей період було досягнуто багатьох прогресивних результатів, пов'язаних, насамперед, із відповідністю міжнародним стандартам. Зокрема, мова йде про розбудову митної інфраструктури, впровадження прогресивної техніки та технологій реалізації митних процедур, широку інформатизацію митної справи, тощо. За твердженнями багатьох митних експертів та працівників митних органів, інституційна криза у розвитку митної системи України з'явилась із утворенням Міністерства доходів та зборів України (Президент України, 2013) та надалі його реорганізацією у Державну фіскальну службу України (КМУ, 2014). Таким чином, у системі державних органів влади був відсутній окремий центральний орган виконавчої влади, який б займався реалізацією безпосередньо митної справи. Натомість вирішення митних питань було покладено на ДФС України, котра пріоритезувала фіскальну функцію, залишаючи поза належною увагою інші важливі функції митного характеру, що відповідно несприятливо впливало на якість митного обслуговування підприємств.

До прикладу, у США центральним митним органом є Митно-прикордонна служба, ключовою функцією якої є правоохоронна діяльність, що, в тому числі, передбачає й забезпечення правомірної зовнішньої торгівлі. Для країн континентальної Європи характерним є створення окремої митної адміністрації, котра підпорядковується уряду, хоча можливими є певні варіації щодо координації їхньої діяльності певними міністерствами, наприклад, Міністерством фінансів,

Міністерством внутрішніх справ, Міністерством економічного розвитку та фінансів для управління справами митних платежів, безпекою та правоохоронною діяльністю. Починаючи із 2013 р., в Україні функціонувала так звана «британська» модель організування роботи митних органів, відповідно до якої митні органи пов'язані із податковими органами влади (Саварець, 2017). При цьому, як зазначає А.В. Макаренко (2017), розвиток вітчизняної митної системи за «британською» моделлю є доволі неефективним, адже варто врахувати, що Великій Британії притаманна зовсім інша культура справляння податків та дотримання законодавства, аніж в Україні. Крім того, це острівна держава, котра практично не має сухопутних кордонів. Таким чином, на сучасному етапі важливим завданням є розроблення обґрунтованих засад реалізації функції організування роботи Державної митної служби України як самостійного органу влади.

Як стверджують О.Є. Кузьмін, А.В. Тодошук та О.Г. Мельник (2016), доволі несприятливим чинником в межах функції організування митних органів, що впливає на митне обслуговування підприємств, є недостатня кількість міжнародних пунктів пропуску. До прикладу, на 278 км території українсько-польського кордону в межах Львівщини припадає лише 6 автомобільних пунктів пропуску, а саме – 1 пункт пропуску на 40-50 км. Водночас, у європейській митній практиці 1 пункт пропуску відводиться на 20-25 км кордону.

Окрім вищезазначеного, несприятливий вплив в межах функції організування митного обслуговування підприємств чинять також часті зміни керівного складу та організаційної структури управління. Як зауважують працівники митних органів, такі зміни, як правило, не зумовлюють позитивних зрушень та результатів, а лише створюють додаткове навантаження на персонал. Також у праці (Кузьмін, Тодошук та Мельник, 2016) зазначається про необхідність чіткого розмежування функцій митних органів та прикордонної служби стосовно реєстрації документів та осіб, а також догляду вантажів, що забезпечуватиме пришвидшення митного обслуговування підприємств.

Функція мотивування працівників митних органів теж значною мірою впливає на якість митного обслуговування працівників. Адже лише належним

чином вмотивовані працівники митних органів, котрі відчуватимуть цінність своєї винагороди для задоволення особистих інтересів та усвідомлюватимуть її залежність від результатів роботи, ефективно реалізовуватимуть операції з митного обслуговування підприємств з урахуванням інтересів суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. На жаль, на сучасному етапі, як зазначають фахівці з митних питань, система мотивування персоналу митних органів характеризується істотними проблемами, що пов'язані із низьким рівнем оплати їхньої праці у порівнянні із прикордонниками, поліцейськими, військовослужбовцями. Як доводить голова громадської організації «Митний контроль» Інна Біленко (2016), заробітна плата митників та поліцейських перебуває у різних галактиках, адже відрізняється у п'ять разів на користь останніх. При цьому одержати посаду інспектора митниці у разі складніше, аніж поліцейського, з огляду на необхідність мати вищу освіту за профілем роботи, пройти спеціальну перевірку, володіти фаховими знаннями з митної справи та певні вікові обмеження. У сучасній практиці додаткового мотивування працівників митних органів простежуються одноразові поодинокі виплати, які до того ж здійснюються із затримками. Відсутні й належні заходи нематеріального стимулювання. Наприклад, 25 червня вважалось Днем митної служби України, однак, у зв'язку із її ліквідацією українські митники фактично втратили своє професійне свято. Умови праці для вітчизняних митників теж бажають кращого, адже, наприклад, для них не передбачено надання соціальних пакетів, а формений одяг видавався останній раз у 2010 р. (Макаренко, 2017). Усе вищевикладене є доволі несприятливим фактором впливу на якість митного обслуговування підприємств, що реалізовується працівниками митних органів, з огляду на їхню фінансову незацікавленість у результатах роботи та відповідно можливість виникнення корупційних дій.

Функції контролювання та регулювання теж чинять визначальний вплив на митне обслуговування підприємств, адже завдяки ефективному митному контролю відстежуються та ідентифікуються допущені помилки, неточності чи невідповідності у митному обслуговуванні, тоді як оперативно реалізовані якісні регулюючі заходи зменшують його тривалість та забезпечують якість. Стосовно

функції контролювання, то слід зазначити, що у структурі управління ДФС України функціонував Департамент організації митного контролю, тоді як, наприклад, у структурі управління Львівської митниці – Управління організації митного контролю. Для кожного із таких підрозділів на офіційних сайтах відповідних органів були чітко визначені їхні завдання та функції. Попри це, існування чималої кількості проблем у митному обслуговуванні, про які зазначають і представники митних органів, і бізнесу, і експертних установ, дає підстави стверджувати про наявність проблем при реалізації функцій контролювання та регулювання митного обслуговування підприємств, що несприятливо впливало на якість виконання операцій з митного обслуговування. Відповідно до даних аудиту роботи митних органів впродовж останніх років було встановлено низький рівень ефективності реалізації митними органами функції контролювання за низкою параметрів, зокрема, за дотриманням суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності норм чинного законодавства, а також дієвості регулюючих заходів, зокрема, щодо боротьби з митними правопорушеннями (Рахункова палата України, 2017; 2018). Отже, важливим завданням для новоствореної Державної митної служби України є підвищення ефективності реалізації функцій контролювання та регулювання митного обслуговування підприємств.

Результати виконання функцій управління митним обслуговуванням підприємств є базою для розроблення відповідних методів управління. Методи управління формуються в процесі реалізації певних функцій та відображаються у відповідних документах: планах, положеннях, інструкціях, розпорядженнях, указах, наказах, тощо. Надалі підготовлені методи управління трансформуються у відповідні управлінські рішення. Від оптимальності, своєчасності, об'єктивності, міжнародної спрямованості прийнятих управлінських рішень у митних органах прямо залежить якість митного обслуговування підприємств. На жаль, існуючі проблеми при реалізації операцій з митного обслуговування свідчать про неналежну ефективність ухвалених органами державної та місцевої влади рішень у митній сфері.

2. Рівень кадрового забезпечення митних органів. Цей чинник є комплексним та відображає рівень професійного, соціально-культурного та морального розвитку працівників митних органів, тобто, характеризує їхні професійні та особистісні якості. Від рівня кадрового забезпечення митних органів прямо залежить якість митного обслуговування підприємств, адже саме працівники у митних органах визначають та реалізують операції з митного обслуговування. Щодо чисельності та професійної структури працівників у різних митних органах, то за переконаннями експертів з митних питань, на сьогодні необхідним завданням є скорочення кількості персоналу в апараті управління митними органами та збільшення чисельності рядових працівників митниць, зокрема, митних інспекторів. Адже, як зазначають фахівці, в українській митній системі порушено принцип дзеркальності митного контролю на кордоні, що ґрунтується на відповідності чисельності вітчизняних митників та митників сусідньої країни, котрі на сьогодні, на жаль, не є еквівалентними не на користь України. Відчутний розрив (близько 20 %) помітно у порівнянні із Польщею, Білоруссю, Угорщиною, Румунією та Словаччиною (Макаренко, 2017).

Не зважаючи на зусилля керівної ланки митних органів перманентно підвищувати рівень кваліфікації митного персоналу на засадах участі працівників у різноманітних навчальних програмах, тренінгах, семінарах, що закладаються у планах розвитку митних органів, працівники 13 % підприємств, що взяли участь у спеціалізованому опитуванні Інституту економічних досліджень та політичних консультацій (2018), зазначили про непрофесіоналізм інспекторів при митному обслуговуванні їхніх підприємств. Експерти та фахівці з митних питань теж зазначають про доволі високий рівень плинності кадрів у митних органах, часті зміни працівників в апараті управління, що, як правило, супроводжується втратою висококваліфікованого персоналу. Про низький рівень культури та моралі у значної когорти працівників митних органів свідчить також доволі вагомий рівень корупції та хабарництва, який за даними опитування Інституту економічних досліджень та політичних консультацій (2018) становив 24 %. На сьогодні про

високий рівень корупції серед працівників митних органів України заявляють і чимало митних практиків.

3. Рівень програмно-технічного забезпечення митних органів. Дія чинника відображається достатністю, прогресивністю, відповідністю чинним вітчизняним та міжнародним нормам і стандартам різноманітних програмних продуктів та техніки, що є у власності митних органів та використовуються їхніми працівниками під час митного обслуговування підприємств. Очевидним є той факт, що низький рівень програмно-технічного забезпечення митних органів доволі несприятливо впливатиме на якість надання митних послуг, зумовлюючи затримки чи помилки у митному обслуговуванні суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. За даними Звітів (Рахункова палата України, 2017; 2018) встановлено, що митні пости та пункти пропуску усіх перевірених митниць ДФС не були забезпечені повною мірою необхідними технічними засобами, котрі передбачені Типовими нормами № 45. При цьому, додається, що митні органи були недостатньо укомплектовані як високотехнологічним обладнанням (сканерами, детекторами різних типів, цифровими фотоапаратами), так і простим засобами (автомобільними вагами, наборами дзеркал, щупів, тощо). Так, за результатами аудиту встановлено, що окремі митні пости (Сумська митниця ДФС, митний пост «Бачівськ», Луганська митниця ДФС, митний пост «Просяне») не мали жодного сканера (Рахункова палата України, 2017).

Про незадовільний стан технічного забезпечення, зокрема, застарілість комп'ютерного обладнання, програмних продуктів, заявили і 26 % опитаних респондентів в межах проведеного Інститутом економічних досліджень та політичних консультацій (2018) опитування. А.В. Макаренко (2017) також зазначає при незадовільний стан матеріально-технічної бази, зменшення кількості оперативного транспорту, застарілість засобів митного контролю та комп'ютерної техніки. Як стверджують О.Є. Кузьмін, А.В. Тодощук та О.Г. Мельник (2016), у контексті гармонізації вітчизняних процедур митного обслуговування із стандартами ЄС важливим завданням є формування інформаційного механізму супроводу перетину митного кордону, що повинен ґрунтуватись на впровадженні

прогресивних програмно-технічних засобів, зокрема, інформаційних електронних табло із даними щодо завантаження та черг у пунктах пропуску, спеціальних програм на офіційних веб-сайтах митних органів, що відображатимуть віртуальні подорожі та ознайомлюватимуть із специфікою проходження митних процедур у пунктах пропуску, веб-камер у пунктах пропуску для відео-спостереження в онлайн-режимі, тощо.

4. Рівень інфраструктурного забезпечення митних органів. Вплив цього чинника на якість митного обслуговування підприємств визначається достатністю та ефективністю функціонування об'єктів митної інфраструктури. Зокрема, мова йде про такі об'єкти митної інфраструктури, як постійні та тимчасові зони митного контролю, митні склади та склади тимчасового зберігання відкритого і закритого типу, магазини безмитної торгівлі, підприємства сфери обслуговування, центральні сортувальні станції, місця міжнародного поштового обміну, місця доставки, шляхи сполучення, тощо. Відповідно до даних Звітів (Рахункова палата України, 2017; 2018) впродовж останніх років здебільшого кількість об'єктів митної інфраструктури зростала, що було обумовлено переорієнтацією зовнішньої торгівлі із російського ринку на європейські ринки та відповідно необхідністю формування нових логістичних схем постачання товарів. У праці (Кузьмін, Тодощук та Мельник, 2016) зазначається про існування проблем у якості транспортного сполучення та доїзду до міжнародних пунктів пропуску, шляхів сполучення між ними, пропускній здатності митниці загалом та смуг руху у пунктах пропуску зокрема. Такі проблеми призводять до утворення черг у пунктах пропуску та відповідно зростання часових затрат на митне обслуговування підприємств. Очевидним є те, що для розбудови та розвитку об'єктів митної інфраструктури необхідним є не лише продумане ефективне управління цією сферою, але й достатні фінансові ресурси. Слід зазначити, що доволі результативними є експерименти фінансування реконструкції доріг за рахунок перевиконання індикативних показників митних платежів регіональними митницями. Зокрема, спочатку такі експерименти проводились в Одеській, Волинській, Чернівецькій та Львівській областях, а на сьогодні в експерименті

беруть участь усі митниці ДФС України. Так, у рамках «дорожнього» експерименту, за яким 50 % від перевиконання індикативних показників надходжень митних платежів спрямовуються на модернізацію доріг, впродовж січня-вересня 2017 р. ДФС України перерахувала 8 млрд. 305 млн. грн.

5. Рівень фінансового забезпечення митних органів. Дія вказаного чинника обумовлюється достатністю та раціональністю розподілу різних видів фінансових ресурсів для належного забезпечення потреб митного обслуговування підприємств. Мова йде про адекватне виділення та розподіл коштів на оплату праці та забезпечення потреб персоналу митних органів, придбання та оновлення програмних і технічних засобів митного профілю, розвиток об'єктів митної інфраструктури, тощо. На жаль, з огляду на вищевказані проблеми у зазначених сферах можна стверджувати про недостатність коштів та нераціональність їхнього використання для потреб митного обслуговування підприємств. При цьому, як зазначалось вище, доцільно запроваджувати прогресивні дієві програми фінансування потреб митних органів за рахунок, наприклад, перевиконаних планових показників митних платежів. Водночас, важливим завданням для митних органів є залучення міжнародної фінансової допомоги шляхом участі у різноманітних програмах, проектах, грантах, тощо.

6. Рівень інформаційно-комунікаційного забезпечення митних органів. Вплив чинника визначається повнотою, достовірністю, своєчасністю та релевантністю інформації, якою володіють митні органи для надання митних послуг суб'єктам зовнішньоекономічної діяльності, а також ефективністю внутрішнього та зовнішнього комунікування. Слід зазначити, що впродовж останніх років рівень інформаційно-комунікаційного забезпечення митних органів не був задовільним. Так, наприклад, за результатами аудиту роботи ДФС України (Рахункова палата України, 2017; 2018) було встановлено, що центральний орган не володіє повною та достовірною інформацією про функціонування його регіональних митниць. Це доволі несприятливо впливає на митне обслуговування підприємств, адже, не володіючи адекватними даними про стан справ на місцях, вищий орган влади не може приймати раціональні рішення щодо розв'язання

проблем у їх діяльності чи забезпечення розвитку. Також, як зазначено у праці (Кузьмін, Тодощук та Мельник, 2016), важливою проблемою у цій сфері є відсутність ефективних комунікацій між підрозділами митних органів, що відповідно сповільнює процеси передачі інформації та реалізації операцій з митного обслуговування підприємств. Варто зауважити, що іншим важливим видом комунікування є зовнішні комунікації, що ґрунтуються на діалозі представників митних органів із суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності, митними посередниками, некомерційними організаціями, тощо. Така співпраця повинна передбачати організування спільних заходів, на яких проводитиметься інформування, консультування, роз'яснення особливостей роботи митних органів та водночас прийматимуться пропозиції від громадськості щодо удосконалення операцій з митного обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Таким чином забезпечуватиметься підвищення рівня прозорості, оперативності та ефективності митного обслуговування підприємств, уникнення непорозумінь між взаємодіючими сторонами, запобігання виникненню помилок у цій сфері, тощо. Слід зазначити, що при ДФС України функціонувала Громадська рада з метою забезпечення участі та врахування думки громадськості при прийнятті рішень у сфері митного обслуговування підприємств, а також громадського контролю за роботою митних органів. Водночас, експерти зазначали про доволі низький рівень довіри громадськості до роботи митних органів, що вимагає активізації та розширення їхньої співпраці.

7. Рівень розвитку нормативно-правової бази, що регулює митне обслуговування підприємств. Дія вказаного чинника обумовлюється рівнем уніфікованості різних нормативно-правових документів, що регламентують реалізацію операцій з митного обслуговування підприємств, їхньої гармонізованості із міжнародним законодавством, всеосяжності стосовно регулювання митних процедур та забезпечення правомірності їхнього здійснення на усіх рівнях, а також раціональності щодо досягнення оптимальних шляхів і форм митного обслуговування, тощо. Слід зазначити, що впродовж останніх років в умовах європейської інтеграції нормативно-правова база була істотним чином

модифікована задля удосконалення процедур митного обслуговування підприємств та приведення їх у відповідність міжнародним стандартам (зокрема, запроваджено процедуру електронного декларування товарів, автоматизовану систему митних послуг «Єдине вікно», механізм надання суб'єктам статуту авторизованого економічного оператора, роботу міжвідомчих мобільних груп, тощо). Поряд з цим, варто зауважити, що чимало положень чинної нормативно-правової бази не впроваджені на практиці, характеризуються протиріччями та невідповідностями, негармонізованістю із міжнародними правовими нормами, тощо. Так, за результатами проведених офіційних аудитів роботи митних органів (Рахункова палата України, 2017; 2018) встановлено, що митна нормативно-правова база впродовж останніх років була неузгоджена та не сприяла спрощенню митних процедур, пришвидшенню митного оформлення товарів та покращенню адміністрування митних платежів. У підготовлених звітах чітко прописано конкретні проблемні аспекти щодо невідповідності чинного митного законодавства, ключовими серед яких є: неприйняття окремих нормативно-правових актів, передбачених Митним кодексом України, відсутність затвердженої форми про видачу сертифіката авторизованого економічного оператора відповідно до Митного кодексу України, невідповідність окремих положень Закону України «Про зовнішньоекономічну діяльність» та Податкового кодексу положенням Митного кодексу України, а також не забезпечено повного перегляду ставок ввізного мита, розмір яких менший від граничного рівня, визначеного у Протоколі про вступ України до СОТ, тощо.

Як зазначається у праці (Макаренко, 2017), впродовж останніх років вітчизняне митне законодавство перебувало на етапі стагнації на фоні динамічного розвитку міжнародних законодавств. Мова йде про відсутність ефективної законопроектної роботи на державному рівні поряд із активною міжнародною нормативно-правовою діяльністю. Зокрема, набули чинності новий Митний кодекс Європейського Союзу у 2013 р., Угода про сприяння торгівлі СОТ у 2017 р., що вимагає перманентної модернізації існуючого вітчизняного законодавства та прийняття нових нормативно-правових документів.

8. Рівень розвитку використовуваних інструментів, технологій, систем, інститутів митного обслуговування підприємств. Вплив цього чинника визначається рівнем оптимальності, прогресивності, автоматизованості, відповідності кращій міжнародній практиці, ефективності засобів, які застосовуються працівниками митних органів при наданні суб'єктам зовнішньоекономічної діяльності митних послуг. Так, використання високоякісних, новітніх, гармонізованих із міжнародними стандартами інструментів, технологій, систем, інститутів у цій сфері забезпечуватиме оперативне безперебійне та ефективне митне обслуговування підприємств. Як зазначалось вище, не зважаючи на чимало досягнень митних органів у митному обслуговуванні суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, на жаль, все ще існують певні проблеми щодо їхнього впровадження та використання на практиці, відсутності окремих технологій, які можуть значною мірою спростити надання митних послуг законослухняному бізнесу, тощо. До прикладу, у праці (Кузьмін, Тодощук та Мельник, 2016) зазначається про доцільність запровадження та поширення таких технологій митного обслуговування підприємств, як «FastWay» (пришвидшення пропуску через державний кордон незавантажених транспортних засобів на засадах виділення окремих смуг руху та здійснення спільного контролю на території однієї із країн), «E-booking» (попереднього інформування про переміщення організованих груп та туристичних автобусів), «Non-Intrusive Inspection» (безконтактного огляду вантажних транспортних засобів шляхом використання різних видів сканерів – портальних, рейсових, стаціонарних, мобільних сканерів та мобільних скан-рідерів), «Open Window» (оформлення товарів без надання товару із використанням митних декларацій типу EA), а також комп'ютеризованої транзитної системи NCTS, тощо.

9. Рівень міжнародної співпраці митних органів. Дія зазначеного чинника на митне обслуговування підприємств характеризується частотою та продуктивністю участі вітчизняних митних органів у взаємодії із митними органами зарубіжних держав. Мова йде про налагодження ефективної тривалої співпраці органів влади України із представниками іноземних митних органів на засадах обміну досвіду з

митного обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, обговорення та вирішення проблемних питань у митній сфері, набуття практичних навиків щодо використання прогресивних засобів для надання митних послуг чи реалізації операцій з митного обслуговування, тощо. Впродовж останніх років ДФС України співпрацювала із представниками митних органів Литви (щодо міжнародної технічної допомоги та протидії митним правопорушенням), Польщі (стосовно надання технічної допомоги, спрощення і прискорення реалізації митних процедур, розширення спільного контролю на інші пункти пропуску, удосконалення взаємодії контролюючих органів на кордоні, обміну інформацією), США та інших країн. Як зазначає А.В. Макаренко (2017), активна міжнародна діяльність та співробітництво вітчизняних митних органів велись у період функціонування Державної митної служби, яка у своїй організаційній структурі управління передбачала наявність спеціалізованих департаментів із міжнародної взаємодії. Наприклад, за час роботи митної служби було укладено 223 міжнародні договори, 186 з яких є чинними на сьогодні. Натомість, як зазначалось вище, організаційна структура управління ДФС України не передбачала жодного структурного підрозділу, котрий б займався питаннями міжнародного співробітництва, що відповідно доволі несприятливо впливало на розвиток митного обслуговування підприємств відповідно до міжнародних стандартів.

Про незадовільний рівень міжнародного співробітництва вітчизняних митних органів свідчать також положення Звітів про проведення аудиту (Рахункова палата України, 2017; 2018), у яких зазначається про те, що поряд із укладенням значної кількості міжнародних угод про співпрацю між Україною та іншими державами та зарубіжну допомогу у митній сфері впродовж останніх років відсутня позитивна динаміка розвитку міжнародних контактів у сфері митної справи. Таким чином, на етапі становлення Державної митної служби України як самостійного органу влади важливим завданням є активізація міжнародного співробітництва, у тому числі у контексті розвитку митного обслуговування підприємств.

Оскільки митне обслуговування підприємств є полісуб'єктним процесом та ґрунтується на взаємодії різних учасників, то логічно, що чинники впливу на цю

сферу виникатимуть не лише на рівні митних органів, але й інших суб'єктів митного обслуговування. Як було визначено у п. 1.1, суб'єктами митного обслуговування, окрім митних органів, можуть виступати уповноважені юридичні та фізичні особи (митні посередники), різноманітні некомерційні самоврядні організації, діяльність яких спрямована на сприяння проходження митного оформлення товарів підприємств, а також безпосередньо суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності. Таким чином, слід ідентифікувати ключові аспекти роботи цих суб'єктів, котрі матимуть визначальний вплив на ефективність митного обслуговування.

10. Особливості митного обслуговування підприємств митними посередниками. Вплив цього чинника на митне обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності визначається, насамперед, рівнем кадрового, програмно-технічного, матеріального, інформаційного забезпечення митних посередників, особливостями їхньої співпраці з митними органами, а також іншими установами, службами, організаціями для забезпечення надання митних послуг, історією роботи та репутацією на ринку митних послуг, тощо.

11. Особливості митного обслуговування підприємств некомерційними організаціями (торгово-промисловими палатами, громадськими об'єднаннями, тощо). Слід зазначити, що лєвова частка митних послуг цих організацій полягає у наданні інформаційно-консультаційних послуг суб'єктам зовнішньоекономічної діяльності щодо проходження процедур митного оформлення товарів чи транспортних засобів комерційного призначення. Таким чином, вплив цього чинника на митне обслуговування підприємств обумовлюється, насамперед, рівнем кадрового та інформаційного забезпечення таких організацій (зокрема, рівнем їхньої обізнаності у вітчизняній та кращих міжнародних практиках митного обслуговування підприємств, а також щодо усіх змін у цій сфері); особливостями інформаційно-роз'яснювальної та консультаційної роботи з представниками бізнесу щодо проходження процедур митного оформлення товарів суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності; особливостями їхньої співпраці з митними органами (зокрема, рівнем участі у розробленні та удосконаленні митного

законодавства, кадровій політиці, контролі за роботою митних органів, тощо), а також іншими установами, службами, організаціями для забезпечення надання митних послуг підприємницьким структурам, тощо.

12. Особливості митного самообслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Вплив цього чинника обґрунтовується розміром підприємства, обсягами зовнішньоекономічної діяльності, особливостями побудови організаційної структури управління, рівнем кадрового, програмно-технічного, майнового, інформаційного забезпечення, рівнем досвіду у митному самообслуговуванні, участю у некомерційних організаціях митної специфіки, тощо.

Оскільки митне обслуговування підприємств є відкритим процесом, то цілком закономірно, що на його перебіг впливатиме низка чинників зовнішнього середовища по відношенню до середовищ суб'єктів митного обслуговування.

13. Економічний стан країни. Дія чинника на митне обслуговування підприємств визначається загальним рівнем розвитку економіки в державі, що обумовлює рівень фінансового забезпечення потреб митних органів для налагодження процесу надання митних послуг суб'єктам зовнішньоекономічної діяльності.

14. Військово-політичний стан в країні. Вплив зазначеного чинника обґрунтовується наявністю та рівнем військових конфліктів держави із сусідніми країнами, особливостями державної політики щодо вирішення зовнішніх конфліктних ситуацій, тощо. Йдеться про те, що в умовах існування військово-політичного конфлікту із сусідньою державою виникає переорієнтація зовнішньої торгівлі країни на ринки інших держав, що спричинює необхідність розвитку митного обслуговування на відповідних прикордонних територіях у зв'язку із зростанням навантаження. Таким чином, з'являється потреба в удосконаленні роботи існуючих митних постів та пунктів пропуску або створенні нових об'єктів.

15. Географічно-територіальне розташування країни. Дія вказаного чинника визначається територіальними особливостями розташування країни на географічній карті світу, кількістю країн-сусідів, протяжністю сухопутних та

морських кордонів, кількістю та протяжністю міжнародних транспортних коридорів, тощо. Слід зазначити, що Україна межує із сімома державами, при цьому, володіє величезною протяжністю сухопутного кордону, що складає 6993 км. Це відповідно зумовлює необхідність налагодження та організування потужної, інтенсивної, оперативної та ефективної роботи з митного обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Варто також згадати, що через територію України проходять 4 з 10 міжнародних транспортних коридорів, що, з огляду на їхню специфіку, зумовлює чимале навантаження на автомобільні та залізничні пункти пропуску та вимагає, відповідно, організування належного митного обслуговування підприємств (Макаренко, 2017).

16. Зовнішня торгівля країни. Вплив цього чинника обумовлюється динамікою, географічною та товарною структурою зовнішньої торгівлі держави, що, відповідно, визначає рівень навантаження на митні пости і пункти пропуску, а також особливості митного обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності залежно від товарного асортименту торговельних операцій. Варто зазначити, що, не зважаючи на втрату Росії як крупного торговельного партнера, динаміка зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств є зростаючою, що засвідчує необхідність налагодження інтенсивного, оперативного та ефективного митного обслуговування суб'єктів господарювання.

17. Міжнародне співробітництво країни. Дія чинника обґрунтовується участю держави у різноманітних міжнародних об'єднаннях та організаціях, приєднанням до міжнародних документів, підписанням міжнародних угод, що прямо визначає особливості надання певних митних послуг підприємствам та зумовлює необхідність розвитку системи митного обслуговування в умовах активізації зовнішньої торгівлі. Так, Україна є членом Всесвітньої митної організації з 1992 р., Організації за демократію і економічний розвиток з 1997 р., Ради керівників митних служб держав-учасниць Співдружності Незалежних Держав з 1993 р. Варто зауважити, що на сьогодні Україна є учасником низки угод про вільну торгівлю, зокрема зони вільної торгівлі між Україною та ЄС, та двосторонніх торговельних угод. Слід зазначити, що саме підписання Угоди про

асоціацію між Україною та ЄС та запровадження в межах Угоди зони вільної торгівлі забезпечило активізацію зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств. Це, відповідно, зумовлює необхідність у розвитку системи митного обслуговування підприємств, котрі співпрацюють із європейськими контрагентами.

18. Державна митна політика. Вплив цього чинника зумовлюється особливостями державної політики у сфері митного обслуговування підприємств, зокрема, щодо роботи центрального органу влади у митній сфері, встановлення та спрямування державного фінансування на митні потреби, тощо. Як зазначалось вище, на сьогодні механізм державного фінансування митної сфери є недостатньо якісним, що зумовлено низьким рівнем мотивування працівників митних органів, неефективним механізмом розподілу митних платежів на потреби митного обслуговування підприємств, тощо.

19. Соціально-культурний стан в країні. Дія чинника обґрунтовується рівнем соціального добробуту населення та культури нації в державі. Зокрема, соціальна та культурна складова цього фактора визначає корупційну схильність громадян країни давати та отримувати хабарі, в тому числі, й при митному обслуговуванні підприємств. Адже, в умовах низького рівня доходів суспільства виникає зацікавленість в одержанні хабарів за надані митні послуги. Це, відповідно, вимагає активізації функції контролювання в митних органах за дотриманням законодавства як серед митних працівників, так і суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, а також посилення боротьби з митними правопорушеннями. Культурний рівень громадян теж визначає їхню схильність до одержання та давання хабарів, зокрема, й при митному обслуговуванні суб'єктів господарювання.

2.3. Аналізування чинників впливу на митне обслуговування підприємств

В умовах європейської інтеграції одним із ключових зобов'язань України є забезпечення якісного, прогресивного, прозорого, недискримінаційного, оперативного митного обслуговування суб'єктів господарювання, що дасть змогу швидко й ефективно реалізовувати операції з митного оформлення товарів, які переміщуються через кордон держави. При цьому, як зазначалось у п. 2.2, ефективність митного обслуговування визначається низкою факторів різного рівня впливу зовнішнього та внутрішнього середовища. Це зумовлено тим, що митне обслуговування є полісуб'єктним процесом, який передбачає взаємодію щонайменше двох суб'єктів – представників митних органів та бізнес-структур, однак така співпраця може охоплювати й діяльність інших організацій – митних посередників, некомерційних спеціалізованих установ митного профілю, тощо. Водночас, варто зазначити, що ключову роль у митному обслуговуванні підприємств відіграють саме митні органи, які надають невід'ємні базові митні послуги при перетині кордону товарів суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності.

У сучасних високодинамічних та водночас малопрогнозованих умовах функціонування доцільно не лише ідентифікувати, але й аналізувати вплив визначальних чинників на будь-яке явище чи процес. У цьому контексті особливої уваги заслуговує митна сфера, яка на сьогодні перебуває на переламному етапі розвитку, що потребує кардинальних реформаторських змін з огляду на євроінтеграційні перетворення. На сучасному етапі митна система України є одним із ключових об'єктів зацікавлення широкого спектру представників різних сфер мега-, макро-, мезо-, мікрорівня. Це спричинено тим, що результати діяльності митних органів держави визначають не лише ефективність міжнародної торгівлі бізнес-структур, але й впливають на міжнародне співробітництво, імідж країни у світовому просторі, міжнародну та національну безпеку, тощо. При цьому, міжнародна торгівля є одним із ключових рушіїв євроінтеграційного процесу, розвитку національної економіки, підвищення ефективності функціонування підприємницьких структур. На жаль, як свідчать результати досліджень, на

сьогодні робота вітчизняних митних органів характеризується істотними проблемами за різними параметрами їхнього функціонування. Це, своєю чергою, актуалізує необхідність аналізування пріоритетних чинників впливу на ефективність митного обслуговування підприємств.

Окрім теоретичної характеристики та аналізування впливу чинників на митне обслуговування, що було здійснено у п. 2.2, доцільно також реалізовувати й кількісне оцінювання у цій сфері. Водночас, варто зазначити, що митна сфера є високодинамічною та характеризується постійними змінами її різних параметрів, що актуалізує завдання не лише фактичного, але й прогнозного аналізування впливу пріоритетних чинників на митне обслуговування підприємств. Це дасть змогу більш обґрунтовано розробляти адекватні умовам функціонування заходи щодо підвищення рівня ефективності митних послуг. Слід зауважити, що якість результатів аналізування та оцінювання факторів впливу на будь-яке явище чи процес значною мірою залежить від використовуваного інструментарію.

Досліджуючи те чи інше явище або процес, чимало науковців вдавались до аналізування чинників впливу у певній сфері, застосовуючи при цьому широкий спектр інструментів кількісного чи якісного характеру. На підставі огляду наукових праць, які присвячені проблематиці оцінювання факторів впливу, визначено, що значна кількість авторів для досягнення мети використовують кореляційно-регресійний аналіз.

Так, А.О. Фатенок-Ткачук (2010) дослідила фактори, що визначають розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємств машинобудування. Зокрема, автором було ідентифіковано та згруповано найбільш пріоритетні групи чинників впливу, а надалі за допомогою багаторфакторної лінійної регресії побудовано економіко-математичні моделі залежності обсягів експорту та визначених факторів впливу в межах кожної групи. За переконаннями автора, це дало змогу кількісно оцінити вплив чинників на розвиток зовнішньоекономічної діяльності підприємства та ідентифікувати найбільш вагомі фактори.

Дещо схожий підхід застосовує й М.Я. Нагірна (2016) при аналізуванні чинників впливу на експортно-імпорتنу діяльність машинобудівних підприємств в

межах етіологічної діагностики. При цьому, автором також виокремлено ключові групи впливу факторів на експортно-імпорتنу діяльність підприємств та деталізовано переліки пріоритетних рушійних сил в межах кожної такої групи. Надалі на підставі експертного оцінювання обрано індикатори, що найбільш репрезентативно інтерпретують вплив відповідного фактора. Для відображення впливу визначених індикаторів на результуючий показник реалізації експортно-імпоротної діяльності автором побудовано економіко-математичну модель за допомогою кореляційно-регресійного аналізу.

При дослідженні особливостей прийняття керівною ланкою організаційних рішень шляхом узгодження інтересів груп економічного впливу І.Б. Олексів (2011) виокремлює дві групи методів для моментного моделювання ситуації: експертні та оптимізаційні методи. При цьому, автор зазначає, що використання регресійних моделей повинно ґрунтуватись на даних спостережень за значний часовий проміжок, що інколи ускладнює можливість такого моделювання з огляду на відсутність необхідного інформаційного масиву. Водночас, на думку науковця, хоча й експертні методи передбачають врахування досвіду й інтуїції експертів, однак характеризуються значним рівнем суб'єктивності експертних думок. Натомість, оптимізаційні методи дають змогу обрати оптимальне вирішення проблеми за умов обмежених ресурсів.

А.В. Тодощук (2015) у своїй праці здійснив аналізування чинників впливу на виникнення митних ризиків. При цьому, усі фактори впливу автор систематизував у такі групи, як: макроекономічні, внутрішньорганізаційні, митні та особистісні фактори. В межах кожної групи було виокремлено та охарактеризовано конкретні переліки пріоритетних чинників, що зумовлюють виникнення митних ризиків. Для одержання кількісної оцінки визначальних факторів автором запропоновано розраховувати інтегральний індикатор ризиковості середовища як корінь квадратний із бальної суми квадратів зважених рівнів впливу кожної групи чинників.

О.В. Пирог та М.І. Томич (2017) для оцінювання чинників, що впливають на розвиток державно-приватного партнерства в зовнішньоекономічній діяльності,

застосовують поєднувальний аналіз, який дає змогу побудувати багатofакторну регресійну модель.

В.О. Терлецька (2018) також використовує метод порівняльного аналізу для визначення впливу факторів на вибір споживачів при купівлі автомобілебудівної продукції. Автор обґрунтовує доцільність застосування цього інструменту з огляду на складність досліджуваної соціально-економічної проблеми, що полягає у необхідності поєднання якісного та кількісного оцінювання товару.

Метод поєднувального аналізу використовують й Т.В. Лебідь, В.Ю. Самуляк та Р.В. Фещур (2010) для дослідження маркетингових факторів, що визначають розвиток підприємств машинобудування. В процесі дослідження науковці узагальнюють твердження, що наявність окремого фактора не є достатньою умовою для досягнення певних результатів. Тоді як, підвищення результативності функціонування певного об'єкта залежить від ефективності використання пріоритетних чинників у їх поєднанні задля одержання синергічного ефекту. У своїй праці автори обґрунтовують думку про те, що використання методу поєднувального аналізу дає змогу не лише визначити відносну вагомість кожного окремого чинника впливу, але й проаналізувати рівень розвитку досліджуваного об'єкта при встановлених значеннях кожного фактора. Цей метод ґрунтується на поєднанні кількісних розрахунків із якісними експертними оцінками комбінацій факторів.

З огляду на усе вищевикладене та враховуючи специфіку чинників впливу на митне обслуговування підприємств, які були ідентифіковані у п. 2.2, можна стверджувати, що застосування лише якісного інструментарію, зокрема методу експертних оцінок, характеризується доволі високим рівнем суб'єктивності та не дає змоги одержати достатньо обґрунтовані кількісні результати. При цьому, використання простого арифметичного апарату у поєднанні із експертним методом забезпечує одержання лише фактичного рівня впливу факторів на досліджуваний об'єкт. Розглядаючи специфіку чинників впливу на митне обслуговування підприємств, слід зазначити, що здебільшого усі такі фактори доволі складно точно оцінити та інтерпретувати через конкретні кількісні показники. У переважній

більшості досліджень ефективність митного обслуговування підприємств визначається на основі оцінок експертів. Це відповідно ускладнює можливість одержання даних спостережень про рівень факторів впливу за значний проміжок часу, що необхідно для застосування класичного інструменту кореляційно-регресійного аналізу. При цьому, найбільш адекватним методом аналізування чинників впливу на митне обслуговування підприємств є поєднувальний аналіз, що дає змогу органічно інтегрувати експертні оцінки із достатньо надійними кількісними розрахунками у регресійній моделі.

Загальновідомо, що регресійна модель відображає взаємозв'язок між результуючою ознакою та факторними ознаками. При цьому, якщо на результуючий показник впливає лише один фактор, то будується однофакторна регресійна модель. У випадку дослідження декількох факторів впливу на результуючий показник формується багатофакторна регресійна модель. Окрім такого розмежування, регресійні моделі також поділяються на лінійні, параболічні, степеневі, логарифмічні, тощо. У цьому випадку вибір того чи іншого виду моделі обґрунтовується іншими додатковими показниками, що визначають її надійність та достовірність. Як зазначено у праці (Фещур, Барвінський та Кічор, 2003), для дослідження складних соціально-економічних явищ найбільш широко застосовується метод поєднувального аналізу, який передбачає побудову багатофакторної регресійної моделі лінійного типу.

Як зазначалось у п. 2.2, на митне обслуговування підприємств чинить вплив низка різноманітних факторів внутрішнього та зовнішнього середовища. З огляду на те, що митне обслуговування є полісуб'єктним процесом та ґрунтується на взаємодії щонайменше двох учасників – митних органів та суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, однак може реалізовуватись й митними посередниками, спеціалізованими некомерційними організаціями, то усі фактори впливу за суб'єктом митного обслуговування були поділені на відповідні чотири групи. Окрім того, за середовищем впливу класично було виокремлено внутрішні та зовнішні чинники. Слід зазначити, що ключовим та невід'ємним суб'єктом митного обслуговування є митні органи. При цьому, суб'єкт зовнішньоекономічної

діяльності може повністю самостійно здійснювати митне самообслуговування та співпрацювати із митними органами, однак може й частково або комплексно скористатись послугами митних посередників, спеціалізованих некомерційних організацій, тощо. Водночас, слід наголосити, що на сьогодні у різноманітних наукових й практичних публікаціях дедалі частіше зазначають про нагальність й численність проблем саме у роботі митних органів щодо надання послуг бізнес-структурам. Таким чином, оскільки митні органи є ключовою ланкою, то актуалізується необхідність аналізування чинників впливу на митне обслуговування підприємств, яке реалізовується саме митними органами. Це дасть змогу ретельно дослідити усі пріоритетні фактори, що зумовлюють проблеми у роботі митних органів або, навпаки, сприяють ефективному митному обслуговуванню, задля усунення негативних сторін та зміцнення сильних позицій у цій сфері.

Митна проблематика, зокрема й процеси митного обслуговування підприємств, стали предметом досліджень як представників наукових кіл, так й численної когорти практиків. Особливої активності такі дослідження набули в умовах підписання й ратифікування Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, що передбачає активізування зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних бізнес-структур. При цьому, одним із ключових рушіїв міжнародної торгівлі мають стати саме митні органи завдяки сприянню реалізації зовнішньоекономічних операцій підприємств шляхом спрощення низки митних процедур, надання преференцій та створення пільгових умов митного обслуговування для сумлінних представників бізнесу.

Так, наприклад, як зазначалось вище, Інститут економічних досліджень і політичних консультацій реалізовує масштабний проект «Сприяння розвитку торгівлі за рахунок сприяння діалогу між представниками громадянського суспільства і органами державної влади (Діалог зі Сприяння Торгівлі)» за фінансової підтримки ЄС, в межах якого із 2014 р. проводяться систематичні дослідження ефективності роботи органів державної влади щодо спрощення процедур торгівлі, в тому числі й митних органів. Одним із останніх таких

досліджень було опитування вітчизняних імпортерів та експортерів щодо стану і перспектив спрощення процедур торгівлі в Україні у 2017-2018 рр., результати якого знайшли відображення у відповідному підготовленому звіті. Загалом в опитуванні взяло участь 1019 підприємств різного розміру, організаційно-правової форми, форми власності, сектору діяльності, регіону, географічної спрямованості зовнішньоекономічної діяльності, які реалізують експортні або імпорتنі операції, або поєднують обидва зазначені види торгівельних операцій (ІЕДПК, 2018).

Окремий розділ аналітичного звіту Інституту економічних досліджень та політичних консультацій щодо спрощення процедур торгівлі (2018) стосується оцінювання ефективності роботи митниці за низкою параметрів. Так, відповідно до одержаних результатів опитування ключовими проблемами у роботі вітчизняних митних органів є: недосконале митне законодавство (47 % опитаних), застарілість технічного забезпечення (26 %), свідоме завищення митної вартості товарів (26 %), недостатня прозорість та відкритість (26 %), корупція та хабарництво (24 %), часті зміни структури та керівництва (18 %), фіскальна функція митниці (14 %), низький рівень кваліфікації інспекторів (13 %). При цьому, варто зазначити, що проблема неякісного митного законодавства лідирує, як і у попередньому році, хоча й менше респондентів зазначають про неї (47 % у 2017 р. проти 56 % у 2016 р.). Водночас, зросла вагомість проблеми застарілості технічних засобів митного оформлення і контролю (26 % у 2017 р. проти 22 % у 2016 р.). Що ж до решти проблем, то у 2017 р. порівняно із 2016 р. менша частка опитаних зазначила про такі труднощі у роботі митних органів.

Якщо розглянути вищевикремлені проблеми у розрізі окремо експортерів, імпортерів та підприємств, що реалізують експортно-імпорتنі операції, то найбільш вагомими проблемами відповідно є: недосконале митне законодавство (38 %; 53 %; 48 % відповідно), застарілість технічного забезпечення (26 %; 21 %; 29 % відповідно), свідоме завищення митної вартості (13 %; 33 %; 26 % відповідно), недостатня прозорість та відкритість (17 %; 31 %; 26 % відповідно), корупція та хабарництво (26 %; 24 %; 24 % відповідно), постійні зміни структури та

керівництва (18 %; 18 %; 18 % відповідно), фіскальна функція митниці (5 %; 20 %; 13 % відповідно), непрофесіоналізм інспекторів (10 %; 16%; 13 % відповідно). Як бачимо, переважна частина проблем є більш вагомими для імпортерів та підприємств, які реалізують експортно-імпортні операції, аніж для експортерів (ІЕДПК, 2018).

Варто зазначити, що відповідно до (Фещур, Барвінський та Кічор, 2003) кількість факторів досліджуваного явища не повинна перевищувати шести чинників, оскільки у протилежному випадку виникає загроза втрати контролю за результатами аналізування. Водночас, для побудови адекватної моделі фактори впливу не можуть корелювати між собою, або такий взаємозв'язок не повинен бути істотним.

Варто зазначити, що у наведеному вище переліку чинників, який оцінювали експерти, окремі із факторів є взаємопов'язаними, що вимагає виключення менш пріоритетних. Так, свідоме завищення митної вартості товарів можна пов'язати із фактором корупції та хабарництва як один із їхніх засобів. Недостатня прозорість та відкритість роботи митних органів теж корелює із корумпованістю як один із її проявів. Таким чином, вважаємо за доцільне зосередитись на чинникові корупції та хабарництва митних органів як більш комплексному параметру відносно інших зазначених факторів, що впливає на ефективність митного обслуговування підприємств. Часті зміни структури та керівництва можна об'єднати із фактором низького рівня кваліфікації інспекторів у більш комплексний чинник як рівень організування роботи митних органів.

Отже, на підставі врахування та логічного компонування виокремлених у п. 2.2 чинників впливу на ефективність митного обслуговування підприємств у середовищі митних органів та вищенаведених ключових проблем, на які вказали респонденти в межах спеціалізованого дослідження (ІЕДПК, 2018), встановлено, що найбільш вагомими факторами у досліджуваній сфері є:

- якість митного законодавства;
- рівень програмно-технічного забезпечення митних органів;
- якість організування роботи митних органів;

- рівень корумпованості митних органів.

Розглянемо більш ретельно кожен виокремлений вище чинник впливу на митне обслуговування підприємств, що реалізовується митними органами.

Так, чинна нормативно-правова база у митній сфері є ключовим регулятором митного обслуговування підприємств, що встановлює базові засади та принципи взаємодії митних органів із суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності чи їхніми представниками у контексті надання митних послуг щодо оформлення товарів, які переміщуються через кордон держави. Логічність, обґрунтованість, гармонізованість із міжнародними митними стандартами, взаємопов'язаність та несуперечливість усіх нормативно-правових актів, що регулюють митне обслуговування підприємств, визначають якість митного законодавства. На жаль, у вітчизняній митній практиці значна частина законодавчих актів розроблена без врахування міжнародних митних принципів, а на засадах «політичної зручності», не спрямована на сприяння чесній міжнародній торгівлі, тощо. При цьому, слід зазначити, що положення різних нормативно-правових документів, що регулюють одну й ту ж митну сферу, є суперечливими, трактують одне й те саме явище чи процес з різних позицій. Це, своєю чергою, свідчить про існуючий низький рівень якості вітчизняного митного законодавства, що не сприяє, а, навпаки, ускладнює процес митного обслуговування підприємств митними органами, формуючи необ'єктивні підстави для завищення вимог до суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, розвитку бюрократії, збільшення часових та фінансових витрат на митне оформлення товарів, що переміщуються через кордон держави, тощо.

Програмно-технічне забезпечення митних органів відображає наявність необхідного набору як простих, так і високотехнологічних засобів митного оформлення та контролю, комп'ютерної техніки, програмних продуктів, тощо. Належний рівень технічно-майнового забезпечення митних органів характеризується достатньою кількістю техніки і програмних продуктів у пунктах пропуску, які перебувають у справному стані, є прогресивними та відповідають сучасним міжнародним тенденціям розвитку митної справи. На жаль, як свідчить вітчизняна митна практика, на сьогодні існують вагомні проблеми у технічно-

майновому забезпеченні роботи митних органів, пов'язані із дефіцитом не лише високотехнологічних пристроїв, але й на окремих митних постах примітивних засобів митного контролю й оформлення. Значна частина техніки, якою користуються митні інспектори, є застарілою, перебуває у несправному стані та періодично не оновлюється. Такий стан справ істотно ускладнює реалізацію операцій з митного обслуговування підприємств, зумовлює зростання часових затрат при наданні митних послуг, спричинює загрози появи помилок у митному оформленні товарів суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, що переміщуються через кордон держави, тощо.

Функція організування, насамперед, спрямована на побудову організаційної структури управління, яка, своєю чергою, виокремлює рівні управління митних органів, відображає рівень централізації управління, функціональне і кількісне навантаження структурних підрозділів, їхні взаємозв'язки та підпорядкованість, тощо. В межах цього фактору доцільно також згадати й про рівень кваліфікації митного персоналу, в тому числі й того, що забезпечує митне обслуговування підприємств, який прямо визначає його ефективність. Якісна організаційна структура управління характеризується наявністю чіткої управлінської вертикалі та горизонталі, оптимальним функціональним поділом митних органів на структурні підрозділи та їхнім кількісним наповненням, тісною взаємодією між підрозділами та визначеною відповідальністю. Слід зазначити, що в умовах функціонування національної митної системи в межах ДФС України організаційна структура управління митних органів як цілісне явище була фактично відсутня. Це було зумовлено, насамперед, відсутністю чіткої управлінської вертикалі, інституційного рівня управління митною діяльністю, який б забезпечував єдину координацію вирішення митних питань та розвитку митної справи, оптимального функціонального розмежування структурних підрозділів та їх кількісного забезпечення, якісного механізму відповідальності, тощо. Варто також зазначити й про часті зміни управлінського складу митних органів, що одночасно призводить до запровадження реформаторських заходів у митному обслуговуванні, які далеко не завжди переслідують мету сприяння міжнародній торгівлі суб'єктів

зовнішньоекономічної діяльності шляхом спрощення митних процедур. Така ситуація не сприяє оперативному й безперешкодному проходженню митного оформлення товарів, які переміщуються через кордон держави, зумовлює виникнення частих змін, які необхідно постійно відстежувати та адекватно пристосовуватись, що вимагає додаткових часових затрат, тощо.

Корумпованість відображає наявність прихованих нелегальних цілей у працівників митних органів, що провокує незаконне переміщення товарів через кордон держави шляхом реалізації контрабандних та шахрайських операцій, зазначення неправдивих та недостовірних даних про товар, несплати у повному обсязі митних платежів, тощо. Наявність корупції у митних органах спричинює перешкоди для реалізації легальних торгівельних операцій законослухняними представниками бізнесу, пов'язані із необ'єктивним та несправедливим ставленням митних працівників, затримками митного оформлення, додатковими безпідставними перевітками в умовах відмови від участі у корупційних схемах, тощо. На жаль, як свідчать результати різноманітних досліджень, на сьогодні вітчизняна митниця характеризується високим рівнем корупції. Так, за даними дослідження німецького видання *Süddeutsche Zeitung* через наявність корупції на митниці Україна втрачає більше 4 млрд. євро за рік (УНІАН, 2018).

У загальному вигляді багатofакторна регресійна модель виражається наступним рівнянням (Дідик, 2016; Олексів та Лісович, 2014; Благун та ін., 2011; Фещур ред., 2010; Фещур та ін., 2010; Фещур, Барвінський та Кічор, 2003):

$$y = b_0 + b_1x_1 + b_2x_2 + \dots + b_nx_n, \quad (2.1)$$

де y – залежна змінна, або результуючий показник;

x_1, x_2, \dots, x_n - незалежні змінні, або факторні показники;

b_0 - вільний член моделі;

b_1, b_2, \dots, b_n - параметри моделі.

Варто зазначити, що результуючим показником доцільно обрати якість митного обслуговування підприємств як узагальнений комплексний параметр, що характеризує сукупність характеристик цього процесу, які визначають здатність

оперативно та ефективно забезпечувати потреби суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності у митних послугах.

Надалі слід визначити рівні, що характеризують чинники впливу на митне обслуговування підприємств. Як зазначено у праці (Фещур, Барвінський та Кічор, 2003), при використанні методу поєднувального аналізу слід забезпечити таку диференціацію рівнів ознак, яка буде відчутною для експертів, однак при цьому кількість таких рівнів повинна бути мінімальною. На підставі вищенаведеного визначено рівні факторів, які впливають на митне обслуговування підприємств і при цьому є відчутними для експертів (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Характеристика чинників впливу на митне обслуговування підприємств

№ з/п	Чинники	Рівні (ознаки) чинників	Змістова характеристика рівнів чинників	Умовні позначення рівнів чинників
1	2	3	4	5
1	Митне законодавство	Достатньо сприятливе	Положення нормативно-правових актів, що регулюють здійснення митного обслуговування підприємств, спрямовані на сприяння легальній міжнародній торгівлі шляхом спрощення митних процедур, гармонізовані із європейським та міжнародним законодавством, є несуперечливими та взаємопов'язаними	ДС
		Недостатньо сприятливе	Окремі положення митного законодавства розроблені із врахуванням європейського та міжнародного законодавства, однак існуюча нормативно-правова база не повною мірою спрямована на сприяння легальній міжнародній торгівлі та характеризується наявністю певних суперечностей положень взаємопов'язаних нормативно-правових актів	НС

Продовження табл. 2.1

1	2	3	4	5
2	Програмно-технічне забезпечення	Прогресивне	Митні органи мають у наявності достатню кількість технічних засобів та програмних продуктів для митного обслуговування підприємств, які систематично оновлюються, перебувають у справному стані та характеризуються високим рівнем прогресивності	П
		Достатнє	Митні органи забезпечені повною мірою лише примітивним технічними приладами і програмними продуктами та не мають у розпорядженні високотехнологічних засобів і прогресивного програмного забезпечення	Д
3	Організування роботи митних органів	Достатньо оптимальне	Відображає наявність сильної митної адміністрації, яка спрямована на розвиток митного обслуговування, із чіткими управлінськими вертикаллю та горизонталлю, належним рівнем централізації управління, оптимальним функціональним навантаженням, достатнім кваліфікованим кадровим забезпеченням, чітким механізмом відповідальності	ДО
		Недостатньо оптимальне	Діяльність митної адміністрації спрямована рівноцінно на досягнення митних та фіскальних цілей, існує слабка управлінська вертикаль, недостатньо оптимальне функціональне навантаження структурних підрозділів, середній рівень кадрового забезпечення	НО
4	Корумпованість митних органів	Відсутня	Відсутні будь-які прояви корупційної діяльності зі сторони митних працівників під час митного обслуговування підприємств	С
		Низька	Простежуються незначні випадки корупції при реалізації митних процедур працівниками митних органів щодо митного оформлення товарів суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності	Н
		Середня	Спостерігаються систематичні прояви корупційної діяльності при митному обслуговуванні підприємств	В

Примітка: розроблено автором

Слід зауважити, що для зменшення кількості незалежних змінних у регресійній моделі одну із ознак кожного фактора можна виключити з розгляду. Таким чином, при побудові багатофакторної регресійної моделі врахуємо такі факторні ознаки, як:

x_1 – достатньо сприятливе митне законодавство;

x_2 – прогресивний рівень програмно-технічного забезпечення митних органів;

x_3 – достатньо оптимальне організування роботи митних органів;

x_4 – відсутня корумпованість митних органів;

x_5 – низький рівень корумпованості митних органів.

Таким чином, шукана лінійна багатофакторна регресійна модель аналізування факторів впливу на митне обслуговування набуде вигляду:

$$y = b_0 + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + b_4x_4 + b_5x_5. \quad (2.2)$$

Відповідно до (Фещур, Барвінський та Кічор, 2003) факторна ознака може набувати таких значень: «+1», «0», «-1». Так, «+1» присвоюється у тому випадку, якщо факторна ознака фігурує у певному наборі факторних ознак, які оцінюються експертами. Значення «0» виставляється за умови, якщо факторна ознака не входить до набору ознак, однак фігурує у побудованій регресійній моделі. Якщо ж факторна ознака не включена у відповідний набір ознак та не репрезентована у регресійній моделі, тоді вона набуватиме значення «0».

Варто зауважити, що експертам надається можливість оцінювати не окрему ознаку фактора впливу на митне обслуговування підприємств, а його комплексну характеристику при встановлених комбінаціях факторних ознак. При цьому, слід зазначити, що таких комбінацій або наборів факторних ознак може бути безліч, тому у цілях оптимізування їхньої кількості доцільно використовувати ортогональні масиви. Під час вибору комбінацій факторних ознак, які оцінюватимуться експертами, необхідно врахувати той факт, що внески кожної факторної ознаки у сумарну оцінку повинні бути збалансованими, а набір таких комбінацій повинен бути мінімальним. При цьому, сформований масив комбінацій факторних ознак ранжується експертами у порядку спадання пріоритету (Фещур, Барвінський та Кічор, 2003).

Для оцінювання комбінацій чинників впливу на митне обслуговування підприємств необхідно сформувати вибірку із експертів. До кола респондентів увійдуть фахівці із митних чи зовнішньоекономічних питань експортних та імпортерських підприємств, які характеризуються найбільшими обсягами митного оформлення у зоні діяльності Львівської митниці ДФС України у першому кварталі 2018 р. Це забезпечуватиме територіальну диференціацію експертів, а також належний рівень обізнаності із проблемами на митниці з огляду на значну частоту співпраці із митними органами. Щодо обсягу вибірки, то для забезпечення надійності й достовірності результатів опитування розрахуємо мінімально допустиму кількість експертів за формулою (Селезньова, 2013):

$$\sigma_{min} = \frac{3}{2} \times \left(\frac{1}{\varepsilon} + 1 \right) + 1, \quad (2.3)$$

де ε – допустима похибка.

Якщо прийняти допустиму похибку на рівні 5 % ($\varepsilon = 0,05$), що означатиме надійність розрахунку на 95 %, то мінімально допустимий обсяг вибірки експертів становитиме:

$$\sigma_{min} = \frac{3}{2} \times \left(\frac{1}{0,05} + 1 \right) + 1 \approx 33 \text{ (ос.)}$$

Таким чином, для проведення опитування було обрано 15 крупних за обсягами митного оформлення підприємств-імпортерів, а саме: ТОВ «Проктер енд Гембл Трейдинг Україна»; ІП «ЛОГІН»; ТОВ «Нестле Україна»; ДП «ЛПП Україна» АТ «ЛПП»; ТОВ з ІП «Проктер енд Гембл Україна»; ТОВ «Марвел Інтернешнл Тобакко Груп»; ПАТ «Львівська кондитерська фабрика «Світоч»; ТОВ «ЕсСіЕй Хайджин Україна»; ТзОВ «Монді Пекеджінг Бегс Юкрейн» (одночасно є також й крупним експортером); ТОВ «АТБ-маркет»; Дочірнє підприємство «Електролюкс ЛЛС»; ТОВ «КПП Центр»; ТОВ «АТ 2015»; ІП «Оліяр»; ТОВ «Товар-Експо» (Додаток Б). Крім того, у вибірку увійдуть представники 14 крупних за обсягами митного оформлення підприємств-експортерів, а саме: ІП «Торговий Дім Майола»; ТОВ «Свісс Кроно»; ІП «Тайфун-Плюс»; ТОВ «Сокме»; ТОВ «Мебель-Сервіс»; ДП «Ен Джі Метал Україна» компанії Н.Граверсен Металварефабрік А/С; ТОВ «Бусол»;

ТОВ «Львівська ізоляторна компанія»; ПрАТ «Компанія Ензим»; ТОВ «Примед»; ТОВ «Радехівський цукор»; ПрАТ «Картонно-паперова компанія»; ТДВ «ЧЗМК»; ДП «Холгер Крістіансен Продакшн Україна» компанії «Холгер Крістіансен А/С» (Додаток В).

Варто зазначити, що на кожному із вищенаведених підприємств доцільно опитати 1-2 фахівців, які займаються митним оформленням товарів, що переміщуються через кордон держави. Таким чином буде забезпечено мінімально допустимий обсяг вибірки респондентів. В результаті проведеного опитування було отримано 38 анкет-відповідей від представників досліджуваних підприємств.

Під час дослідження було обмежено кількість можливих комбінацій ознак факторів, які впливають на митне обслуговування підприємств, до 20. У табл. 2.2 відобразимо сформований повний набір комбінацій факторних ознак, які визначають митне обслуговування підприємств.

Таблиця 2.2

Матриця комбінацій факторних ознак, які визначають митне обслуговування підприємств

№ комбінації	Чинники впливу на митне обслуговування підприємств			
	Митне законодавство	Програмно-технічне забезпечення митних органів	Організування роботи митних органів	Корумпованість митних органів
1	НС	Д	НО	Н
2	НС	Д	НО	С
3	НС	Д	ДО	Н
4	НС	Д	ДО	С
5	НС	Д	ДО	В
6	НС	П	НО	В
7	НС	П	ДО	В
8	НС	П	НО	Н
9	НС	П	НО	В
10	НС	П	ДО	Н
11	ДС	Д	НО	С
12	ДС	Д	НО	Н
13	ДС	Д	ДО	Н
14	ДС	Д	ДО	С
15	ДС	Д	ДО	В
16	ДС	П	ДО	С
17	ДС	П	НО	В
18	ДС	П	НО	Н
19	ДС	П	ДО	Н
20	ДС	П	ДО	В

Примітка: сформовано автором на підставі результатів експертного опитування

З урахуванням наведеної вище методики оцінювання факторних ознак булевими змінними («+1», «0», «-1») та одержаних результатів експертного опитування у табл. 2.3 сформуємо вхідні дані для побудови регресійної моделі за формулою (2.2).

Таблиця 2.3

Вхідні дані для побудови багатфакторної регресійної моделі, що відображає вплив пріоритетних чинників на митне обслуговування підприємств

№ комбінації	Факторні ознаки, що визначають митне обслуговування підприємств					
	Достатньо сприятливе законодавство, x_1	Прогресивний рівень програмно-технічного забезпечення митних органів, x_2	Достатньо оптимальне організування роботи митних органів, x_3	Відсутня корупційність митних органів, x_4	Низька корупційність митних органів, x_5	Середні значення перетворених рангів комбінацій факторних ознак, y
1	-1	-1	-1	0	1	1,4
2	-1	-1	-1	-1	-1	1,6
3	-1	-1	1	0	1	3,6
4	-1	-1	1	-1	-1	3,6
5	-1	-1	1	1	0	4,8
6	-1	1	-1	1	0	10
7	-1	1	1	1	0	10,2
8	-1	1	-1	0	1	7,2
9	-1	1	-1	1	0	9
10	-1	1	1	0	1	8,4
11	1	-1	-1	-1	-1	6,2
12	1	-1	-1	0	1	13,8
13	1	-1	1	0	1	16,2
14	1	-1	1	-1	-1	15
15	1	-1	1	1	0	15,2
16	1	1	1	-1	-1	19,2
17	1	1	-1	1	0	13
18	1	1	-1	0	1	13,8
19	1	1	1	0	1	19,6
20	1	1	1	1	0	18,2

Примітка: розраховано автором

Варто зазначити, що для встановлення значення результуючої ознаки за кожною комбінацією факторних ознак необхідно розрахувати середні значення перетворених комбінацій факторних ознак. При цьому, перетворений ранг (R_{em}) розраховується за формулою (Фещур, Барвінський та Кічор, 2003):

$$R_{em} = (n + 1) - r_{em}, \quad (2.4)$$

де e – індекс експерта (респондента);

m – індекс комбінації;

n – число комбінацій;

r_{em} - ранг m -ї комбінації факторних ознак за оцінкою e -того експерта.

Як бачимо із табл. 2.3, найбільш вагомими виявились дев'ятнадцята, шістнадцята та двадцята комбінації факторних ознак, що чинять вплив на митне обслуговування підприємств. Надалі визначимо індивідуальні внески кожної факторної ознаки у сумарну рангову оцінку. На підставі вхідних даних табл. 2.3 будемо багатофакторну регресійну модель, що відображатиме вплив пріоритетних чинників на митне обслуговування підприємств:

$$y = 10,27 + 4,39x_1 + 2,22x_2 + 1,62x_3 + 0,66x_4 + 0,36x_5. \quad (2.5)$$

Достовірність одержаних результатів підтверджує достатньо високе значення коефіцієнта множинної регресії ($R=0,94$), що вказує на існування доволі щільного зв'язку між результативною та факторними ознаками. Також значущість побудованої моделі засвідчують отримані результати її тестування за критерієм Фішера, адже розрахункове значення (20,07) перевищує його табличне значення (2,96) при обраному фактичному рівні значущості ($\alpha=0,05$) (Фещур, Барвінський та Кічор, 2003).

Варто зауважити, що у шуканій вище багатофакторній регресійній моделі відображено вплив лише п'яти із дев'яти факторних ознак, що визначають митне обслуговування підприємств. Часткові вагомості тих факторних ознак, які не враховані у регресійній моделі, знайдемо за формулою (Фещур, Барвінський та Кічор, 2003):

$$\sum_{j=1}^n r_{ij} = 0, \quad i \in \overline{1, m}, \quad (2.6)$$

де r_{ij} – часткова вагомість i -того фактора j -тої ознаки;

n – кількість ознак факторів;

m – кількість факторів.

У табл. 2.4 відобразимо розраховані часткові вагомості тих факторних ознак, які не увійшли у регресійну модель.

Таблиця 2.4

Часткові вагомості факторних ознак, які визначають митне обслуговування підприємств

Чинники	Ознаки чинників	Часткові вагомості
1. Митне законодавство	Достатньо сприятливе	4,39
	Недостатньо сприятливе	-4,39
2. Програмно-технічне забезпечення	Прогресивне	2,22
	Достатнє	-2,22
3. Організування роботи митних органів	Достатньо оптимальне	1,62
	Недостатньо оптимальне	-1,62
4. Корумпованість митних органів	Відсутня	0,66
	Низька	0,36
	Середня	-1,02

Примітка: розраховано автором

Як бачимо із одержаної регресійної моделі (формула 2.5), усі факторні ознаки перебувають у прямому зв'язку із результируючою ознакою. При цьому, слід зазначити, що найбільшою мірою на якість митного обслуговування впливають сприятливе митне законодавство (x_1) та прогресивне програмно-технічне забезпечення (x_2). Цікавим є той факт, що окремі експерти все-таки вважають, що наявність незначного рівня корупції позитивно впливає на якість митного обслуговування їхніх підприємств.

Висновки до Розділу 2

1. На підставі аналізування репрезентативних показників здійснення митної та зовнішньоекономічної діяльності на різних рівнях встановлено, що впродовж 2015-2019 рр. спостерігалось нарощення обсягів міжнародної торгівлі товарами України як з країнами світу загалом, так і з країнами ЄС зокрема. Такі тенденції логічно зумовлювали зростання функціонального навантаження на митні органи у контексті митного обслуговування підприємств. Так, в умовах активізації зовнішньої торгівлі України впродовж 2015-2018 рр. зростає і кількість оформлення митних документів усіх типів митними органами України, що свідчить про нарощення обсягів митного оформлення продукції, яка переміщується через

кордон країни. Варто також зауважити, що з кожним роком впродовж досліджуваного періоду зростає також частка електронного декларування товарів.

2. Результати аналізування реалізації правоохоронної функції митних органів репрезентують доволі несприятливі тенденції, що відображають достатньо низькі частки справ про митні правопорушення з реально вилученими предметами у їхній загальній структурі, а також їхнє зниження впродовж 2015-2018 рр. Крім того, встановлений низький рівень середньої вартості конфіскованих предметів в межах однієї справи про порушення митного законодавства свідчить про існування загрози латентності справ зі значною вартістю об'єктів правопорушень, які завдають істотних збитків для національної економіки. Якщо вдатись до аналізування митних платежів, які були перераховані до бюджету, то їхні обсяги протягом 2017-2019 рр. зростають, а левову частку у структурі таких платежів займає податок на додану вартість імпортованих в Україну товарів.

3. Ознайомлення із особливостями здійснення митної практики дають підстави стверджувати, що для забезпечення ефективності митного обслуговування підприємств на різних рівнях, вирішення існуючих проблем та попередження загроз важливим є ідентифікування та оцінювання впливу пріоритетних чинників у цій сфері. На засадах аналізування спеціалізованої літератури встановлено, що чинники митного обслуговування підприємств є рушійними силами, які визначають особливості, параметри, форми, схеми та результати його здійснення суб'єктами різних рівнів. При цьому доведено, що такі чинники можуть виникати на рівні центрального та територіальних митних органів, митних посередників, некомерційних організацій митного профілю, суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності.

4. Результати вивчення спеціалізованих теоретико-прикладних матеріалів дали змогу виокремити перелік чинників, які визначають митне обслуговування підприємств, до якого увійшли: особливості побудови та функціонування системи управління у митних органах; рівень кадрового, програмно-технічного, інфраструктурного, фінансового, інформаційно-комунікаційного забезпечення митних органів; рівень розвитку нормативно-правової бази, що регулює митне

обслуговування підприємств; рівень розвитку використовуваних інструментів, технологій, систем, інститутів митного обслуговування підприємств; рівень міжнародної співпраці митних органів; особливості митного обслуговування підприємств митними посередниками, некомерційними організаціями; особливості митного самообслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності; військово-політичний стан в країні; географічно-територіальне розташування країни; зовнішня торгівля; міжнародне співробітництво; державна митна політика; соціально-культурний стан в країні.

5. Прикладний аспект аналізування чинників впливу на митне обслуговування підприємств відображений за допомогою використання інструментарію експертного опитування цільової групи респондентів та кореляційно-регресійного моделювання. За одержаними результатами вивчення практики митного обслуговування підприємств встановлено, що найбільш істотний вплив у цій сфері чинять такі фактори, як: якість митного законодавства, рівень програмно-технічного забезпечення митних органів, якість організування роботи митних органів та рівень їхньої корумпованості. Надалі було здійснено експертне опитування, що дало змогу визначити найбільш релевантні характеристики ідентифікованих чинників та побудувати кореляційно-регресійну залежність якості митного обслуговування від визначених факторів впливу. Статистичну надійність та адекватність одержаної кореляційно-регресійної моделі було підтверджено отриманими результатами розрахунку коефіцієнта множинної регресії та її тестування за критерієм Фішера.

Результати досліджень викладено у працях (Будз, 2017b; 2017e; 2017g; 2018c; Budz and Budynskyi, 2020).

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ МИТНИМ ОБСЛУГОВУВАННЯМ ПІДПРИЄМСТВ

3.1. Розроблення стратегії і тактики митного обслуговування підприємств

В умовах європейської інтеграції України важливим вектором розвитку національної економіки є зовнішня торгівля товарами, роботами, послугами між вітчизняними та зарубіжними суб'єктами господарювання. Одним із ключових чинників забезпечення успіху здійснення зовнішньоторговельних операцій є якісне та гармонізоване із міжнародними стандартами митне обслуговування підприємств, що ґрунтується на взаємодії різних суб'єктів, насамперед, представників митних органів та суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. На жаль, як свідчать результати різних спеціалізованих досліджень, на сьогодні у митному обслуговуванні на різних рівнях існують чималі проблеми, зумовлені як об'єктивними, так і суб'єктивними причинами. При цьому, найбільш пильна увага теоретиків та практиків прикута до роботи саме митних органів, адже від результатів їхньої діяльності значною мірою залежить не лише ефективність та оперативність проходження митного оформлення суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності, але й розвиток національної економіки у контексті наповнення державного бюджету митними платежами та іншими податками, зростання ВВП за рахунок зовнішньоторговельних операцій, імідж держави на міжнародній арені як надійного та стабільного партнера, тощо.

Не зважаючи на численні прагнення та спроби удосконалити систему управління митним обслуговуванням підприємств за роки незалежності України, котрі істотним чином активізуються під егідою ЄС, на жаль, чимало із них є лише декларативними та безуспішними, а інколи навіть провальними та негативними. На сьогодні чинна система митних органів характеризується вагомими недоліками, пов'язаними, насамперед, із низьким рівнем розвитку сервісної функції,

негармонізованістю із міжнародними стандартами, високим рівнем бюрократії, непрозорістю роботи, втратою довіри суспільства, тощо.

З огляду на усе вищевикладене, очевидною стає нагальна необхідність розв'язання існуючих вагомих проблем у сфері митного обслуговування суб'єктів господарювання на засадах розроблення ефективної стратегії і тактики його розвитку, котрі є базовими невід'ємними елементами функції планування. Саме ця функція управління дає змогу на засадах ретельних досліджень визначити та обґрунтувати перспективні напрями, вектори та орієнтири митного обслуговування підприємств, дотримання яких забезпечуватиме цілеспрямоване досягнення встановлених цілей та завдань. При цьому, ефективність планування першочергово визначається якістю розроблення базових невід'ємних елементів, етапів та послідовності цієї функції, що формує підґрунтя для її здійснення.

Варто зазначити, що на сьогодні у літературі існує доволі розгорнута типологія планування, що характеризується широким спектром класифікаційних ознак та різновидів планування. Водночас, слід зауважити, що досягнення ефективних результатів планування у будь-якій сфері забезпечується завдяки реалізації двох ключових видів планування за часовою ознакою – стратегічного і тактичного планування. Стратегічне планування займає важливе місце у системі управління кожної організації, адже дозволяє спроектувати довгострокову перспективу її розвитку. В умовах сьогодення забезпечення прогресивного масштабного розвитку організації здійснюється завдяки ефективному, ретельно продуманому розробленню та реалізації стратегії, тобто, комплексного плану, у якому відображаються цільові перспективи розвитку усіх пріоритетних сфер. При цьому, слід зауважити, що стратегічний план чи стратегія є лише орієнтирами, що відображають певні напрями, цілі, завдання розвитку організації. Дієвим інструментом, що забезпечує реалізацію розробленої стратегії у практичній діяльності, є тактика розвитку організації, що формується в межах тактичного планування. Саме в процесі тактичного планування відбувається розроблення, підбір та обґрунтування конкретних заходів у діяльності організації, за допомогою яких відбуватиметься досягнення встановлених стратегічних цілей та завдань.

Таким чином, з огляду на усе вищевикладене, для забезпечення ефективного розвитку митного обслуговування підприємств необхідно обґрунтовано формувати як стратегію, так і тактику розвитку цієї сфери.

Як зазначалось вище, митне обслуговування є полісуб'єктним процесом, що може реалізовуватись у взаємодії суб'єктів різних рівнів (митних органів, митних посередників, некомерційних організацій митного профілю, суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності). Таким чином, й механізми функції планування на усіх рівнях будуть взаємозалежними. Слід зауважити, що пріоритетними визначальними орієнтирами, яких слід дотримуватись при розробленні засад планування на усіх інших рівнях, є положення стратегічних і тактичних планів центрального митного органу, що регламентують особливості реалізації операцій з митного обслуговування суб'єктами інших рівнів та повинні бути закладені в процесі планування їхньої діяльності.

В останні десятиліття проблематика митного обслуговування суб'єктів господарювання набуває дедалі активнішого поширення у наукових та професійних колах. Це зумовлюється інтенсивним посиленням впливу світових глобалізаційних та інтеграційних процесів на розвиток усіх суспільних сфер в державі. При цьому, особлива увага теоретиків і практиків зосереджується на реформуванні та удосконаленні операцій з митного обслуговування підприємницьких структур в умовах європейської інтеграції України, що, насамперед, підвищуватиме ефективність здійснення зовнішньоекономічної діяльності, забезпечуватиме зростання обсягів міжнародної торгівлі та ВВП, прогресивний розвиток національної економіки та зростання соціального добробуту, розширення міжнародного співробітництва, тощо.

Не зважаючи на активне зацікавлення проблемами реформування процесів митного обслуговування підприємств, варто зазначити, що публікаційні матеріали у цій сфері швидко втрачають актуальність з огляду на динамічний темп змін нормативно-правової бази, яка регулює митну сферу, особливо в сучасних умовах європейської інтеграції та необхідності приведення положень вітчизняного законодавства до міжнародних норм. Отож, доцільно проаналізувати існуючі

джерела, що відображають особливості стратегічного і тактичного планування митного обслуговування підприємств.

Насамперед, розглянемо наявні підходи до трактування сутності таких базових понять, як «стратегія» і «тактика».

У науковому просторі поширена думка про те, що поняття «стратегія» і «тактика» мають військове походження. Так, у багатьох наукових джерелах зазначається, що слово «стратегія» походить від грецьких слів «statos – військо, ago – веду»; або ж від грецького слова «strategos – майстерність генерала».

Підтвердження грецького походження слова «стратегія» можна зустріти й у Академічному тлумачному словнику української мови, де згідно одного із визначень стратегія розглядається як мистецтво підготовки і ведення війни та великих воєнних операцій. При цьому, за іншим визначенням стратегія трактується як спосіб дій, лінія поведінки кого-небудь.

І. Ансоф (1989; 1999) стверджує, що стратегія є сукупністю правил для прийняття рішень, яких організація дотримується у своїй діяльності. При цьому, автор наголошує, що процес розроблення стратегії не завершується реалізацією оперативних заходів, а лише окреслює загальні напрями розвитку організації, що забезпечуватимуть її успіх та зміцнення позицій.

П. Дойль (1999) обґрунтовує думку про те, що стратегія є комплексом прийнятих менеджментом рішень щодо розміщення ресурсів підприємства та досягнення довгострокових конкурентних переваг на цільових ринках. Отож, узагальнено стратегія визначає напрями діяльності підприємства.

О.Є. Кузьмін та О.Г. Мельник (2003) зазначають, що стратегія є напрямом розвитку організації, що відображений у комплексному плані, який спрямований на втілення місії та досягнення цілей організації.

А.О. Дергоусова (2010) на підставі аналізування широкого спектру трактувань стверджує, що стратегія є сукупністю дій, котрі спрямовані на досягнення цілей підприємства шляхом раціонального використання ресурсів. Крім того, автор додає, що стратегія підприємства визначає напрям його розвитку,

який забезпечуватиме досягнення стратегічних цілей та конкурентні переваги на ринку.

М.Б. Свистович (2013) доводить думку, що стратегія є моделлю поведінки, спрямованої на досягнення цілей, набір правил для пошуку та використання можливостей.

Досліджуючи різноманітні підходи до тлумачення стратегії, О.В. Кравченко (2007) обґрунтовує думку, що класично стратегія розглядається науковцями як загальний напрям дій, які визначають перспективний розвиток підприємства щодо досягнення конкурентних переваг та успіху діяльності. При цьому, автор стверджує, що стратегія є довгостроковою програмою діяльності підприємства, яка повинна перманентно контролюватись, оцінюватись та відповідним чином коригуватись у процесі її реалізації.

М.А. Кальницька та О.Ю. Гангур (2016) стверджують, що стратегія є довгостроковим якісно визначеним напрямом розвитку підприємства, що спрямований на закріплення його позицій та досягнення поставлених цілей.

Своєю чергою, І. Саух (2016) розуміє під стратегією систему формалізованих і неформалізованих управлінських рішень, що формується в межах обраного напрямку діяльності та орієнтована на досягнення довгострокових цілей підприємства, визначених з врахуванням впливу факторів зовнішнього середовища та досягнутого потенціалу підприємства.

Таким чином, проаналізувавши існуючі підходи науковців до трактування сутності поняття «стратегія», можна дійти висновку, що не зважаючи на певні синтаксичні відмінності у розглянутих тлумаченнях, ключова ідея стратегії у всіх вищенаведених визначеннях є тотожною та пов'язана із напрямом розвитку організації, що втілюється завдяки реалізації взаємоузгоджених послідовних та обґрунтованих дій для досягнення встановленої місії, цілей, завдань.

Щодо поняття «тактика», то, як зазначалось вище, це слово теж має військове коріння та походить від грецького слова «taktika – мистецтво побудови військ». У Академічному тлумачному словнику української мови знаходимо декілька визначень цього поняття. Зокрема, з військової позиції у цьому джерелі тактика

тракується як складова частина військового мистецтва, що включає теорію й практику підготовки, організації та ведення бою. Згідно іншого визначення тактика ототожнюється із способами, прийомами досягнення певної мети; лінією поведінки когось.

Узагальнюючи думки науковців у сфері стратегічного й тактичного планування можна дійти висновку, що стратегія і тактика є взаємопов'язаними, взаємоузгодженими та взаємодоповнюючими елементами у такому контексті: тактика є логічним продовженням стратегії та спрямована на її втілення у діяльності організації. При цьому, якщо стратегію асоціюють із довгостроковою перспективою, то тактика має короткотерміновий характер. Саме реалізація тактики повинна забезпечити досягнення стратегічних результатів у діяльності організації. Варто зауважити, що більшість авторів зосереджують увагу саме на стратегії як базовому елементі планування розвитку підприємства, тоді як тактику розглядають як короткотермінові дії, які формуються на основі стратегії для її подальшої реалізації з урахуванням впливу середовища функціонування.

Так, наприклад, О.Є. Кузьмін та О.Г. Мельник (2003) трактують тактику як спосіб реалізації стратегії для виконання місії організації.

М.А. Кальницька та О.Ю. Гангур (2016) при обґрунтуванні сутності тактики зазначають, що стратегія управління є напрямом розвитку підприємства з поставленою метою, тоді як, тактика – шляхи та етапи руху в межах цього напрямку.

А.А. Тимейчук (2011) розглядає тактику у контексті взаємовідносин підприємства із податковою адміністрацією як взаємоузгоджені дії та заходи різних підрозділів підприємства, що мають короткотерміновий характер, деталізують обрану стратегію в межах таких взаємовідносин і спрямовані на їхнє формування, підтримання та розвиток з урахуванням ринкових тенденцій та законодавства у сфері підприємництва та оподаткування.

Таким чином, на підставі вивчення існуючих трактувань сутності тактики можна сформулювати узагальнення про те, що тактика перебуває у нерозривному зв'язку із стратегією, розробляється на основі останньої у вигляді сукупності

короткотермінових взаємопов'язаних та обґрунтованих заходів задля реалізації обраної стратегії у майбутній діяльності організації.

Сформувавши узагальнене уніфіковане бачення сутності стратегії і тактики, надалі розглянемо також специфіку конкретних стратегій і тактик у митній сфері. Варто зазначити, що на сьогодні практично немає матеріалів, котрі б розкривали особливості формування стратегії і тактики саме митного обслуговування на будь-якому із рівнів. Адже, як відомо, митне обслуговування є полісуб'єктним процесом та здійснюється не лише на рівні центрального і місцевих митних органів, але й суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності, митними посередниками, спеціалізованими некомерційними організаціями митного профілю.

Ключове значення у сфері митного обслуговування підприємств належить саме стратегії і тактиці на рівні центрального органу влади, котрі закладають базове підґрунтя для планування митних операцій суб'єктами на усіх інших рівнях. Щодо територіальних органів влади, то планування на цьому рівні здійснюється відповідно до планових орієнтирів центрального органу влади, адже місцеві органи влади перебувають у його безпосередньому підпорядкуванні. Це обґрунтовує той факт, що в існуючих джерелах практично уся увага зосереджена на плануванні розвитку центрального органу влади, що реалізує державну митну політику, а також територіальних митних органів. Своєю чергою, слід зазначити, що особливості планування митної діяльності та зокрема митного обслуговування на інших рівнях практично не знайшли відображення у наявних публікаційних матеріалах. На рівні суб'єктів господарювання це зумовлено тим, що митна діяльність здебільшого займає незначне місце у структурі виробничо-господарської діяльності підприємства, а інколи й взагалі не здійснюється за рахунок замовлення послуг митних посередників. Що ж до митних посередників та спеціалізованих некомерційних організацій митного профілю, то слід зазначити, що види діяльності таких суб'єктів на сучасному етапі лише набувають активного поширення в умовах європейської інтеграції, а тому поки-що не знайшли належного відображення в існуючій літературі.

Таким чином, розглянемо особливості розроблення стратегії і тактики митного обслуговування підприємств на рівні центрального та територіальних митних органів.

Як зазначалось у п. 1.3 та 2.1, певні елементи стратегічного й тактичного планування роботи митних органів, в тому числі й у сфері митного обслуговування підприємств, розробляються органами влади та затверджуються у відповідних нормативно-правових актах. Варто зауважити, що на сьогодні немає затвердженої стратегії розвитку новоствореної Державної митної служби України, що актуалізує необхідність розроблення стратегії і тактики її розвитку, у тому числі й у сфері митного обслуговування. При цьому, до прикладу у Стратегічному плані розвитку ДФС України на 2015-2018 рр. (ДФС, 2015) було визначено сукупність стратегічних цілей та відповідних стратегічних ініціатив (заходів), а також терміни їхнього виконання та відповідальні структурні підрозділи. Тоді як, тактика роботи вітчизняних митних органів зазвичай втілюється у річних та піврічних планах, що також відображають перелік конкретних заходів, відповідальних за їх реалізацію виконавців та терміни виконання.

Розглядаючи стратегії роботи митних органів різних країн світу (до прикладу, Польщі, Естонії, Кіпру, США, Франції та інших), слід зауважити, що у більшості держав розроблені чіткі окремі комплексні стратегії розвитку саме митних органів, котрі відображені у відповідних документах та розкривають у взаємозв'язку усі невід'ємні структурні елементи стратегії, зокрема, такі, як місія, візія, цілі, завдання, заходи, індикатори, фактори тощо. Варто зазначити, що перелічені елементи також визначені та прописані фахівцями Європейського Комісії у Митних Прототипах ЄС «Шляхи покращення якості митних послуг» (2007).

Як зазначають фахівці та практики митного профілю, впродовж останніх років в Україні фактично відсутня дієва, грамотна та конкретна стратегія прогресивного розвитку митної системи, котра б відображала ключову ідею її реформування, визначала досяжні цілі та завдання, систематизувала перспективні вектори подальшого розвитку та деталізувала заходи щодо втілення.

З огляду на результати аналізування та порівняння вітчизняної й зарубіжної практики стратегічно-тактичного планування роботи митних органів, в тому числі й у сфері митного обслуговування підприємств, можна зробити висновок, що на сьогодні в Україні немає дієвої стратегії й тактики розвитку митної системи, зокрема й у сфері митного обслуговування підприємств. Це обґрунтовується тим, що впродовж останніх років у державі функціонувала ДФС України, котра об'єднувала податкову та митну сфери, при цьому пріоритезуючи саме фіскальну складову та нівелюючи належне значення розвитку митної складової як окремого стратегічно важливого напрямку.

Таким чином, на сьогодні відсутня стратегія і тактика розвитку митного обслуговування підприємств, котрі б відображали перспективні ідейні зміни та дієві реформаторські заходи, що забезпечували б прогресивний розвиток цієї сфери за кращими зарубіжними моделями. Чимало якісних стратегічних ініціатив щодо реформування митної системи України, згенерованих як вітчизняними, так і зарубіжними суб'єктами (представниками вітчизняних органів влади, міжнародних організацій, митних органів іноземних держав, тощо), так і залишаються на рівні ідей та не знаходять реального втілення, що своєю чергою істотно гальмує прогресивний розвиток митної сфери. Окрім того, наявні плани розвитку митної системи України не відображають увесь комплекс невід'ємних структурних елементів ефективної стратегії, про котрі зазначалось вище. Відсутність хоча б одного із необхідних елементів порушує цілісність структури стратегії, не формує комплексного якісного бачення розвитку митної сфери України і таким чином не забезпечує досягнення бажаних результатів.

Досліджуючи зарубіжний досвід стратегічного планування розвитку митної справи, І.М. Квеліашвілі (2015; 2016) зазначає, що усі кардинальні ефективні трансформації іноземних митних систем ґрунтуються на прогресивних наукових досягненнях та якісному менеджменті. Автор доводить думку, що стратегії є основним механізмом управління змінами при здійсненні митної справи. Саме завдяки якісній стратегії розвитку митної системи багатьом державам вдалось забезпечити ефективне та безпечне переміщення товарів і вантажів, активізацію

міжнародної торгівлі, зниження рівня корупції, незаконної торгівлі та економічного шахрайства, тощо.

Отже, зважаючи на усе вищевикладене, виникає необхідність у розробленні обґрунтованої та дієвої стратегії митного обслуговування підприємств, що дасть змогу вибудувати ефективну траєкторію розвитку цієї сфери на засадах чіткого встановлення місії, цілей та завдань, дослідження факторів впливу, визначення базових індикаторів успіху та розроблення заходів щодо їхнього досягнення, тощо. Поряд із стратегією логічно з'являється потреба й у формуванні тактики митного обслуговування як невід'ємного продовження стратегічного планування та механізму втілення стратегії на практиці у короткостроковій перспективі шляхом реалізації конкретних заходів.

Як зазначалось вище, митне обслуговування підприємств не є моносуб'єктним процесом, а реалізовується у взаємодії щонайменше двох суб'єктів – представників митних органів та суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності. Крім того, до митного обслуговування можуть бути також залучені митні посередники, спеціалізовані некомерційні організації митного профілю, тощо. Таким чином, фактично стратегія і тактика митного обслуговування підприємств є стратегією і тактикою взаємодії між вищезазначеними суб'єктами. Варто також зауважити, що у результатах митного обслуговування підприємств зацікавлені не лише його безпосередні виконавці, але й інші суб'єкти – так звані «стейкхолдери». Мова йде про державу загалом, інші органи влади, митні органи сусідніх країн, суспільство, підприємництво, тощо. Отже, при розробленні стратегії і тактики митного обслуговування підприємств важливого значення набуває врахування інтересів усіх стейкхолдерів, що визначатимуть цілі та завдання у цій сфері.

Насамперед, сформуємо уніфіковану та логічно обґрунтовану модель стратегічно-тактичного планування митного обслуговування підприємств (рис. 3.1).

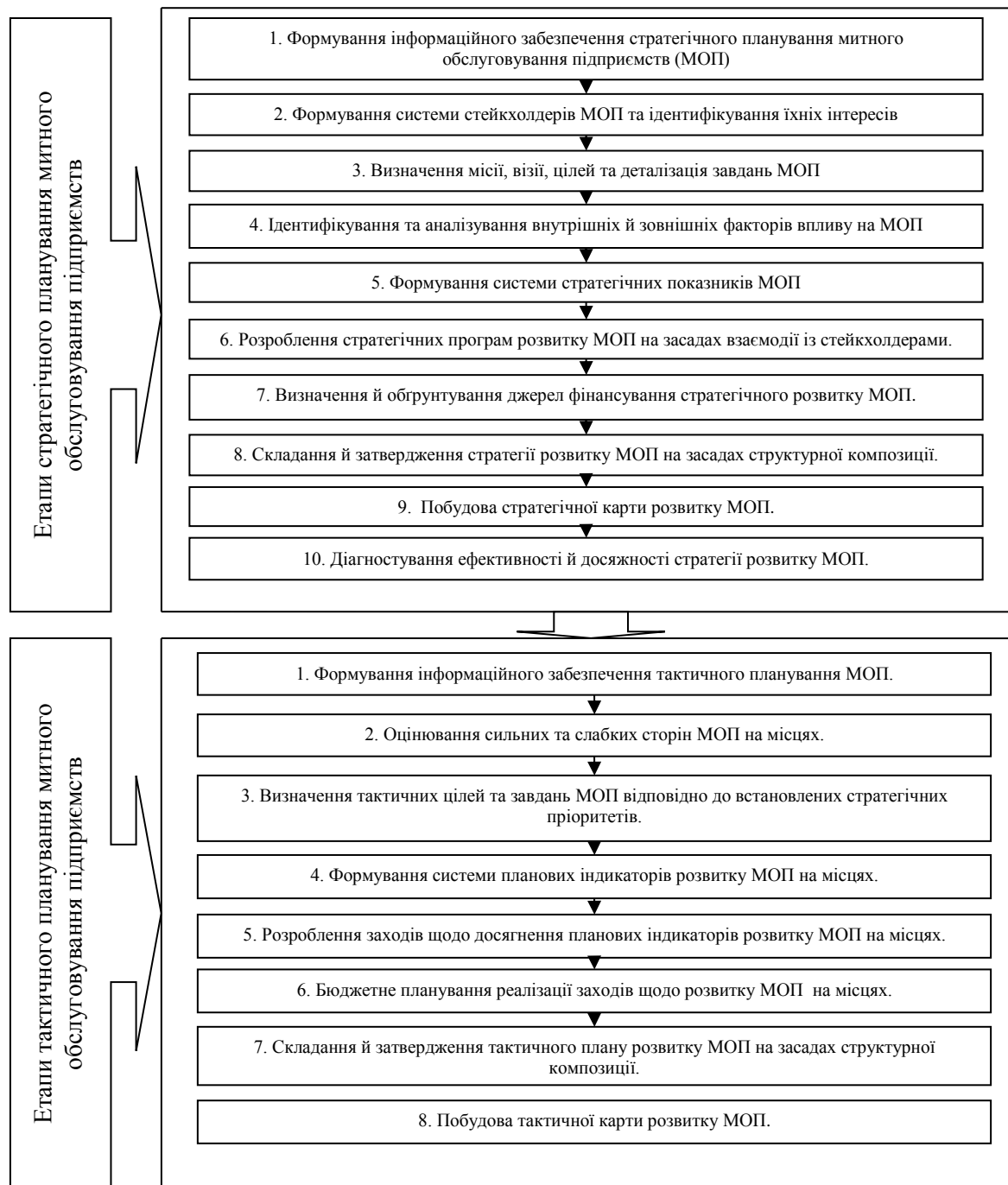


Рис. 3.1. Модель стратегічно-тактичного планування митного обслуговування підприємств

Примітка: розроблено автором на основі (Тодоциук та Коць, 2017; Борисенко та Беркут, 2015; Івашова та Іванова, 2013; Пишик-Ковальська, 2012; Пишик-Ковальська та Петришин, 2010; Ковтун, 2008; Дорошкевич, 2007; Тимоциук та ін., 2007; Микитенко та Ігнат'єва, 2005; Кузьмін та Мельник, 2003)

Варто зауважити, що стратегічне планування реалізовується на рівні центрального органу влади, що здійснює державну митну політику, тоді як

тактичне планування здебільшого здійснюється на рівні територіальних органів влади (митниць, митних постів).

Нижче розглянемо більш ретельно особливості реалізації кожного із етапів стратегічного планування митного обслуговування підприємств.

Так, на першому етапі послідовності стратегічного планування відбувається збір та оброблення інформації про внутрішнє та зовнішнє середовище функціонування митних органів, а також суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, митних посередників, некомерційних організацій митного профілю та інших зацікавлених суб'єктів щодо митного обслуговування. Зокрема, така інформація повинна стосуватись, насамперед, проблем реалізації митного обслуговування на різних рівнях, а також сильних сторін, загроз та перспектив розвитку у цій сфері. Мова йде про формування комплексної інформаційної бази, що складатиметься із даних різних суб'єктів, адже митне обслуговування не є моносуб'єктним процесом, а реалізовується у взаємодії щонайменше двох суб'єктів – митних органів та суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Крім того, митне обслуговування підприємств є важливим законодавчо регульованим процесом, у результатах якого зацікавлені різноманітні стейкхолдери (держава, інші органи державної влади, громадяни країни, підприємницький сектор, митні органи зарубіжних держав, міжнародні організації, тощо), котрі певним чином впливають на цю сферу. На сучасному етапі європейської інтеграції України митне обслуговування є одним із пріоритетних напрямів розвитку, а тому у його реформуванні приймають участь різноманітні внутрішні та зовнішні суб'єкти. Так, міжнародні організації, державні органи влади, некомерційні організації митного профілю та інші суб'єкти розробляють спеціалізовані рекомендації розвитку митного обслуговування підприємств. Таким чином, на початковому етапі доцільно зібрати релевантні дані із різноманітних джерел задля формування комплексної інформаційної бази про стан, загрози й перспективи розвитку митного обслуговування підприємств.

Наступний етап стратегічного планування пов'язаний із визначенням зацікавлених суб'єктів (стейкхолдерів) у митному обслуговуванні підприємств та

ідентифікуванням їхніх інтересів у цій сфері. Як зазначалось вище, митне обслуговування є важливим процесом, який впливає на різні сфери на різних рівнях, а тому у його результатах зацікавлений широкий спектр суб'єктів. Мова йде про суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, митних посередників, некомерційні організації митного профілю, працівників митних органів, державні органи влади, міжнародні організації, суспільство, партнерів митних органів, митні органи зарубіжних держав, тощо. Кожен із перелічених стейкхолдерів переслідує власні інтереси, тоді як, митні органи у процесі митного обслуговування мають певного роду зобов'язання перед кожною із груп стейкхолдерів, а тому задля формування ефективної стратегії митного обслуговування підприємств слід враховувати інтереси кожної зацікавленої сторони.

Третій етап передбачає встановлення та обґрунтування ключових елементів стратегічного планування, тобто, місії, візії, стратегічних цілей та завдань митного обслуговування підприємств. Усі перелічені елементи визначаються на основі зібраної із різних сфер інформації про проблеми, перспективи й загрози реалізації митного обслуговування підприємств, а також шляхом врахування ідентифікованих інтересів різних груп стейкхолдерів. Так, першопочатково визначається місія митного обслуговування підприємств, що є чітко вираженою причиною здійснення цього процесу. Надалі встановлюється візія, тобто конкретне бачення митного обслуговування підприємств у перспективі. З урахуванням визначених місії та візії визначаються стратегічні цілі, що є бажаними майбутніми станами та характеристиками митного обслуговування підприємств. Слід зауважити, що завдання митного обслуговування формуються на підставі місії, візії та стратегічних цілей та відображають конкретні види робіт, які необхідно виконати для досягнення встановлених орієнтирів у цій сфері. Таким чином, завдання конкретизують цілі митного обслуговування підприємств та репрезентують широкий спектр видів робіт, які доводяться до відома їхніх виконавців.

Четвертий етап стратегічного планування пов'язаний із визначенням факторів внутрішнього і зовнішнього середовища та аналізуванням їхнього впливу

на митне обслуговування підприємств. Спектр пріоритетних факторів впливу на митне обслуговування суб'єктів господарювання, а також їхня змістова характеристика наведені у п. 2.2. Слід зауважити, що для аналізування впливу факторів на митне обслуговування підприємств можна використовувати такі методи, як експертних оцінок, кореляційно-регресійного аналізу, тощо.

На наступному п'ятому етапі стратегічного планування слід забезпечити розроблення системи стратегічних показників, що забезпечуватимуть досягнення встановлених стратегічних орієнтирів митного обслуговування підприємств. Мова йде про вибір найбільш репрезентативних індикаторів, що характеризуватимуть стратегічні цілі митного обслуговування підприємств і забезпечуватимуть можливість діагностувати рівень їхньої досяжності. У цьому контексті пропонуємо визначати та групувати стратегічні індикатори митного обслуговування підприємств за відповідними стратегічними цілями та інтересами визначених груп стейкхолдерів. Це дасть змогу комплексно спланувати розвиток митного обслуговування підприємств у стратегічній перспективі, а також забезпечити задоволення інтересів ключових груп стейкхолдерів у цій сфері.

На підставі вивчення спеціалізованих вітчизняних і зарубіжних матеріалів та ознайомлення з практикою митного обслуговування підприємств визначено, систематизовано та логічно скомпоновано інтереси ключових груп стейкхолдерів, відповідні їм стратегічні цілі митного обслуговування підприємств та стратегічні індикатори розвитку митного обслуговування (Додаток Г).

Для досягнення встановлених значень стратегічних показників у сфері митного обслуговування підприємств слід розробити конкретні заходи. Оскільки митне обслуговування є полісуб'єктним процесом та характеризується широким спектром стейкхолдерів, то такі заходи, як правило, реалізуються в межах комплексних стратегічних програм. Саме тому шостий етап стратегічного планування пов'язаний із розробленням стратегічних програм розвитку митного обслуговування підприємств на засадах взаємодії із стейкхолдерами. Як правило, такі програми складаються та реалізовується не лише митними органами, але й у співпраці із внутрішніми та зовнішніми партнерами (державними органами влади,

міжнародними організаціями, митними органами інших країн, спеціалізованими організаціями митного профілю, тощо). Здебільшого зазначені стратегічні програми містять перелік конкретних заходів щодо реформування механізмів митного обслуговування підприємств, відповідальних виконавців, терміни реалізації, необхідні обсяги фінансування тощо.

Наступний сьомий етап стратегічного планування повинен передбачати визначення й обґрунтування джерел фінансування стратегічного розвитку митного обслуговування підприємств. Такими джерелами можуть бути цільові кошти державного бюджету, спеціальних фондів, ресурси, одержані від реалізації митних експериментів, зовнішні інвестиції, тощо. Саме тому на попередньому етапі слід ретельно розрахувати потрібні обсяги фінансових ресурсів, необхідні для реалізації стратегічних програм розвитку митного обслуговування підприємств, та обґрунтувати доцільність їхнього витрачання для забезпечення можливості одержання необхідної суми коштів.

На підставі результатів реалізації усіх попередніх етапів обирається, формується, обґрунтовується та документально затверджується стратегія розвитку митного обслуговування підприємств. Ця стратегія повинна відображати чіткий напрям подальшого здійснення та удосконалення митного обслуговування підприємств з урахуванням підготовленого інформаційного забезпечення, ідентифікованих інтересів стейкхолдерів, встановлених місії, візії, цілей та завдань, індикаторів та програм розвитку митного обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Фактично стратегія є композицією усіх зазначених елементів із виокремленням чіткого вектору розвитку митного обслуговування підприємств.

У стратегічному плануванні роботи митних органів доволі поширеним є розроблення стратегічної карти, що здебільшого відображає розподіл конкретних завдань між виконавцями (як внутрішніми, так і зовнішніми), послідовність, взаємозв'язки та терміни їхнього виконання. Така стратегічна карта є своєрідною схемою реалізації стратегії та досягнення цілей розвитку митного обслуговування підприємств. Вона наочно дає можливість зрозуміти механізм досягнення

стратегічних цілей та виконання завдань щодо удосконалення митного обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Таким чином, дев'ятий етап стратегічного планування ґрунтується на розробленні стратегічної карти розвитку митного обслуговування підприємств.

Завершальним етапом стратегічного планування є оцінювання стратегії розвитку митного обслуговування підприємств за критеріями ефективності й досяжності. Таке оцінювання можна проводити одразу ж після розроблення стратегії для визначення її майбутньої ефективності й досяжності, впродовж реалізації стратегії з метою перевірки її поточної результативності та забезпечення можливості внесення необхідних коректив, а також після завершення терміну реалізації стратегії у цілях встановлення її фактичної й остаточної ефективності та досяжності. Для проведення такої діагностики можна застосовувати запропоновану у Додатку Г систему стратегічних індикаторів митного обслуговування підприємств, що дасть змогу комплексно оцінити ефективність й досяжність розробленої стратегії.

Слід зазначити, що будь-яка стратегія, в тому числі й митного обслуговування підприємств, є складною багатокomпонентною структурою, яка складається із різних елементів. Тому при розробленні стратегії митного обслуговування підприємств слід враховувати усі невід'ємні елементи на відповідних етапах. З метою розуміння структури стратегії митного обслуговування підприємств та встановлення вичерпного елементного наповнення кожного етапу її формування запропоновано структурну модель розроблення такої стратегії (рис. 3.2).

Надалі задля практичної реалізації підготовленої стратегії митного обслуговування підприємств з'являється потреба у здійсненні тактичного планування, тобто, розробленні тактики митного обслуговування підприємств (рис. 3.1).

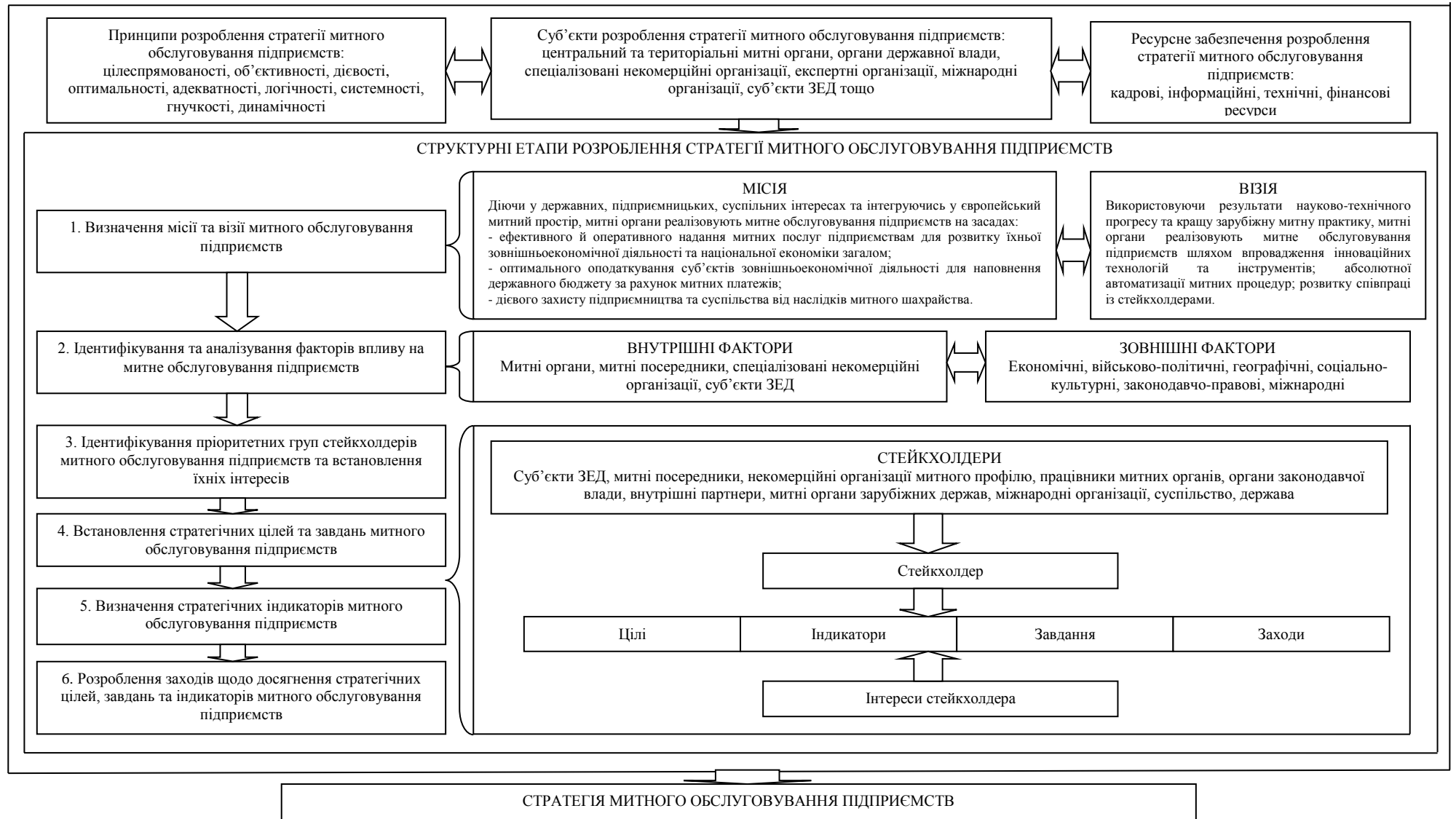


Рис. 3.2. Структурна модель розроблення стратегії митного обслуговування підприємств на засадах врахування інтересів стейкхолдерів

Примітка: розроблено автором на основі (Дуденков, 2014; Аммарі, 2012; Івашовська, 2012; Калінеску, 2008; Каплан та Нортон, 2003)

Перший етап запропонованої послідовності тактичного планування передбачає збір та оброблення релевантної інформації про стан, проблеми, перспективи й загрози реалізації операцій митного обслуговування на місцях, тобто митницями та митними постами. Така інформація готується задля забезпечення необхідними даними наступного етапу ідентифікування сильних і слабких сторін митного обслуговування на місцях.

Таким чином, на другому етапі на підставі зібраної інформації чітко ідентифікуються та оцінюються сильні й слабкі сторони здійснення операцій митного обслуговування на місцях у контексті визначення можливостей досягнення встановлених стратегічних орієнтирів розвитку митного обслуговування підприємств.

Надалі за результатами реалізації другого етапу та з урахуванням визначених стратегічних цілей і завдань формуються конкретні тактичні цілі та завдання, що повинні бути досягнуті на місцях задля втілення обраної стратегії у практику митного обслуговування підприємств. Слід зазначити, що сформовані тактичні цілі та завдання повинні бути доведені до відома безпосередніх виконавців, тобто працівників митниць та митних постів.

Четвертий етап тактичного планування пов'язаний із формуванням системи показників розвитку митного обслуговування підприємств безпосередньо на місцях. На відміну від переліку стратегічних показників, система тактичних показників є більш конкретною та стосується безпосередньої реалізації операцій митного обслуговування на місцях. При цьому, слід зауважити, що система тактичних показників митного обслуговування складається відповідно до встановленої стратегії, покликана забезпечити її досягнення та деталізує обрані стратегічні показники у цій сфері.

Для досягнення встановлених величин визначених тактичних показників на наступному етапі розробляються конкретні тактичні заходи щодо розвитку митного обслуговування на місцях, реалізація котрих спрямована на втілення затвердженої стратегії у практику митного обслуговування. Такі заходи повинні бути конкретними, чіткими, досяжними та доведеними до їхніх виконавців.

Фінансове обґрунтування реалізації сформованих заходів щодо розвитку митного обслуговування на місцях здійснюється на шостому етапі тактичного планування в межах бюджетного планування. Цей етап пов'язаний із складанням бюджетів реалізації конкретних заходів, що відображають ретельний розпис надходжень та видатків для відповідних цілей. При цьому можливим є також варіант формування кошторису витрат на реалізацію тактичних заходів із розвитку митного обслуговування на місцях. Підготовлені документи передаються у центральний орган влади, котрий затверджує відповідні обсяги потреб та видає необхідну величину ресурсів.

Сьомий етап тактичного планування пов'язаний із формуванням й документальним затвердженням тактичного плану розвитку митного обслуговування підприємств. Тактичний план є документом, що об'єднує увесь перелік елементів, сформованих на попередніх етапах тактичного планування. Тобто, у тактичному плані відображаються визначені тактичні цілі і завдання, показники, заходи з розвитку митного обслуговування підприємств, тощо. Фактично тактика є узагальненим напрямом розвитку митного обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності у короткотерміновій перспективі із урахуванням визначеного стратегічного вектору.

Завершальний восьмий етап тактичного планування, як й у послідовності стратегічного планування, відображає розроблення тактичної карти розвитку митного обслуговування підприємств. У такій карті може бути наочно відображено розподіл конкретних завдань між виконавцями, послідовність, взаємозв'язки та терміни їхнього виконання. Тобто, тактична карта є фактично схемою реалізації тактики та досягнення тактичних цілей у контексті забезпечення втілення стратегії розвитку митного обслуговування суб'єктів господарювання.

3.2. Організування митного обслуговування підприємств

Митне обслуговування є невід'ємним процесом під час реалізації будь-якої зовнішньоекономічної операції підприємства, а тому значною мірою впливає на ефективність здійснення такої діяльності. При цьому, як зазначалось вище, митне обслуговування є полісуб'єктним процесом, що реалізовується щонайменше двома суб'єктами - представниками митних органів та суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності, однак може здійснюватись й митними посередниками, спеціалізованими некомерційними організаціями митного профілю. Фактично митне обслуговування підприємств є взаємодією між різними суб'єктами для досягнення єдиної мети, пов'язаної із забезпеченням правомірного митного оформлення товарів чи транспортних засобів комерційного призначення, що переміщуються через митний кордон країни. Таким чином, ефективність митного обслуговування підприємств значною мірою залежить від якості та результативності організування взаємодії між усіма його суб'єктами. Лише злагоджена впорядкована й взаємовигідна співпраця, що об'єктивно враховуватиме інтереси усіх її учасників, може забезпечувати одержання ефективних результатів митного обслуговування.

О.Є. Кузьмін та О.Г. Мельник (2003) стверджують, що організування є однією із загальних функцій менеджменту, яка передбачає побудову організаційної структури управління. Тобто, функція організування відображає поділ організації на конкретні структурні підрозділи, обґрунтовує механізми взаємодії та взаємозв'язків між підрозділами, визначає кадрове забезпечення кожного підрозділу, встановлює функціональні повноваження та сферу відповідальності працівників, розкриває особливості делегування повноважень, тощо.

Щодо організування безпосередньо митного обслуговування підприємств, яке відображає взаємодію різних суб'єктів, то ця функція у сфері митного обслуговування повинна розкривати особливості організаційного впорядкування

співпраці між різними його суб'єктами з чітким послідовним розподілом функціональних повноважень.

Оскільки від ефективності налагодження співробітництва між суб'єктами митного обслуговування залежить якість митних послуг, що прямо визначає результативність зовнішньоекономічних операцій, то зазначена тематика знайшла відображення у працях когорти науковців. При цьому, у зв'язку з тим, що лєвова частка взаємодії між суб'єктами митного обслуговування припадає на співпрацю митних органів та підприємницьких структур, то здебільшого наявні наукові матеріали розкривають особливості взаємовідносин між зазначеними суб'єктами. Слід зауважити, що в умовах динамічних змін митного законодавства публікаційні матеріали у митній сфері доволі швидко втрачають актуальність, що потребує перманентних досліджень означеної тематики.

Так, Є.М. Рудніченко (2011) досліджує проблеми взаємодії між митною службою та суб'єктами господарювання. На підставі аналізування низки міжнародних рейтингів автор виокремлює такі ключові сфери виникнення проблем при співпраці митних органів із підприємствами, як законодавство, організаційні процедури, специфічні митні процедури, відповідальність за порушення норм, мотиваційний механізм. Стосовно законодавчої сфери, то автор зазначає про негармонізованість вітчизняного митного законодавства із міжнародними правилами та стандартами. У організаційній сфері проблеми здебільшого стосуються значної тривалості митного оформлення товарів, що переміщуються через митний кордон держави, а також низького рівня технічного забезпечення митних органів. Серед специфічних митних процедур, які найчастіше провокують проблеми у взаємодії митних органів та суб'єктів господарювання, автор виокремлює операції з визначення митної вартості товарів та використання митних тарифів. На думку науковця, відповідальність за порушення норм здебільшого несуть підприємства, котрі не дотримуються чинних встановлених нормативно-правових вимог у митній сфері. Тоді як, мотиваційна сфера стосується низького рівня стимулювання працівників митних

органів, що зумовлює високий рівень корупції, а також суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності до ведення чесної підприємницької діяльності.

Ю.А. Ломейко (2015) дослідила ключові проблеми та напрями удосконалення взаємовідносин між митними органами та суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності під час митного контролю. Зокрема, автор виокремлює три ключові сфери взаємодії митних органів з іншими суб'єктами, які виникають в межах митного контролю: правоохоронну, сервісну та фіскальну сфери. При цьому до основних недоліків співробітництва суб'єктів митного контролю автор відносить невпорядкованість взаємовідносин органів митного контролю з Державною службою інтелектуальної власності, а також відсутність законодавчо встановленого трактування поняття «митний постаудит» та порядку його здійснення.

А.В. Тодощук (2015) досліджує взаємодію митних підрозділів із машинобудівними підприємствами у контексті зниження та запобігання митним ризикам. При цьому автор виділяє такі основні напрями співпраці, як: розроблення ключових принципів діяльності митних підрозділів та взаємодії із партнерами; експертиза та удосконалення основних видів діяльності митних підрозділів; формування та розвиток митного законодавства; контролювання та регулювання діяльності митних підрозділів. Науковець також виокремлює рівні співпраці митних підрозділів із машинобудівними підприємствами у формі інформування, консультування, залучення, партнерства та співучасті.

У дослідженні фахівців Інституту економічних досліджень та політичних консультацій (2018) в межах проекту «Діалог зі сприяння торгівлі» розкрито ключові недоліки організування чинної митної системи України, а зокрема ДФС як центрального органу виконавчої влади, якому підпорядковується національна митна система. До основних проблем зараховано: відсутність управлінської вертикалі митної системи, високий рівень децентралізації прийняття митних рішень, розпорошення відповідальності у митній сфері, низький рівень кадрового та експертного потенціалу, призупинення розвитку митної інфраструктури та міжнародного технічного співробітництва, втрата

міжнародних зв'язків. Загалом, ключовим напрямом розв'язання зазначених проблем автори вважають створення окремого центрального органу виконавчої влади в межах національної системи органів влади, який спеціалізуватиметься виключно на митних питаннях. При цьому, рекомендовано забезпечити підпорядкованість такого органу Міністерству фінансів України або Кабінету Міністрів України.

Як влучно зазначає В.В. Ченцов (2015), у розвитку митної системи держави важливим рівнем є забезпечення партнерських взаємовідносин. Мова йде про орієнтування на інтереси замовників, формування потужної інформаційної системи, що забезпечуватиме належну взаємодію із споживачами. Крім того, науковець наголошує на тому, що відповідно до розмежування Всесвітньої митної організації, за яким митниці різних країн світу поділяються на «митниця для митниці», «митниця для уряду» та «митниця для суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності», на сучасному етапі національна митна адміністрація належить до категорії митниць для уряду, де пріоритетною є фінансова функція. Таким чином, виникає необхідність у реформуванні вітчизняної митної системи та переорієнтуванні на інтереси суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності та економічну безпеку держави.

Стосовно нормативно-правового забезпечення організування діяльності та взаємодії митних органів з іншими суб'єктами, в тому числі й з підприємницькими структурами, то ключовим регулятивним документом у цій сфері є Митний кодекс України (ВРУ, 2012b). Так, Розділ VIII Кодексу присвячений регулюванню порядку митного оформлення товарів і транспортних засобів комерційного призначення, що переміщуються через митний кордон країни. Тоді як, інші розділи цього документу визначають особливості митного оформлення, що стосуються визначення країни походження товару, вибору методів розрахунку митної вартості товарів, встановлення коду товарів зовнішньоекономічної діяльності, поміщення товарів у відповідний митний режим, переміщення і пропуску товарів, транспортних засобів комерційного призначення через митний кордон, їхнє зберігання на складах митних органів,

обчислення митних платежів, митного контролю, тощо. Своєю чергою, Розділ XX Митного кодексу України визначає структуру, ключові завдання та особливості діяльності національних митних органів. Щодо взаємовідносин із суб'єктами господарювання, то відповідно до ст. 562 митні органи зобов'язані налагодити, підтримувати та розвивати офіційну співпрацю консультативного характеру із підприємницькими структурами. Таке співробітництво ґрунтується на укладанні меморандумів про взаєморозуміння задля подальшого розвитку співробітництва, забезпеченні участі суб'єктів господарювання у вдосконаленні митного контролю та оптимізуванні методів роботи митних органів.

На підставі вивчення теоретичних та нормативно-правових джерел за досліджуваною проблемою, можна зробити висновок, що в існуючих матеріалах авторами розглядаються лише окремі аспекти та проблеми взаємодії митних органів із суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності. При цьому зазначається також про низький рівень ефективності організування діяльності митних органів, що не забезпечує належного врахування інтересів бізнес-структур та надання якісних митних послуг. З огляду на вищезазначене виникає необхідність в обґрунтуванні методико-методологічного забезпечення організування митного обслуговування підприємств, що відобразатиме взаємодію усіх суб'єктів митного обслуговування, враховуючи їхнє функціональне навантаження.

Зважаючи на змістове наповнення та функціональне призначення організування, а також специфіку митного обслуговування, можна встановити базові конкретні завдання організування митного обслуговування підприємств:

- визначення кола осіб від кожного суб'єкта митного обслуговування, котрі будуть реалізовувати митні операції;

- окреслення та розподіл між відповідальними особами функцій, посадових повноважень та сфер відповідальності за реалізацію операцій з митного обслуговування;

- створення механізму взаємодії та взаємозв'язків між відповідальними особами кожного суб'єкта митного обслуговування.

На підставі вивчення теоретичних матеріалів за досліджуваною проблемою, практики митного обслуговування підприємств, нормативно-правових джерел, що регулюють означену сферу, розроблено постадійну модель організування митного обслуговування підприємств (рис. 3.3). Запропонована модель відображає послідовність ключових невід'ємних стадій митного обслуговування підприємств та органічно поєднує взаємодію ключових суб'єктів митного обслуговування – підприємства та митних органів. При цьому, з рис. 3.3 видно, що суб'єкт зовнішньоекономічної діяльності може здійснювати митне самообслуговування або передавати митні функції іншим суб'єктам – митним посередникам чи спеціалізованим некомерційним організаціям. Крім того, підприємство, реалізуючи базові операції з митного обслуговування, може одержувати додаткові послуги митних посередників чи спеціалізованих некомерційних організацій, наприклад, консультаційного характеру. Таким чином, розроблена на рис. 3.3 модель комплексно відображає основні етапи митного обслуговування підприємств та охоплює його ключових суб'єктів, що дає змогу сформулювати цілісне й завершене бачення процесу митного обслуговування.

Нижче розглянемо більш ретельно кожен із наведених на рис. 3.3 стадій моделі організування митного обслуговування підприємств.

Митне обслуговування розпочинається діями безпосередньо суб'єкта господарювання, котрий має намір реалізувати зовнішньоекономічну операцію. Як уже зазначалось, будь-яка зовнішньоекономічна операція повинна супроводжуватись митним обслуговуванням, що в основному ґрунтується на митному оформленні товарів чи транспортних засобів комерційного призначення, які переміщуються через митний кордон країни в межах такої операції. При цьому, митному оформленню повинна передувати спеціальна підготовка, що передбачає формування належного документально-інформаційного забезпечення.

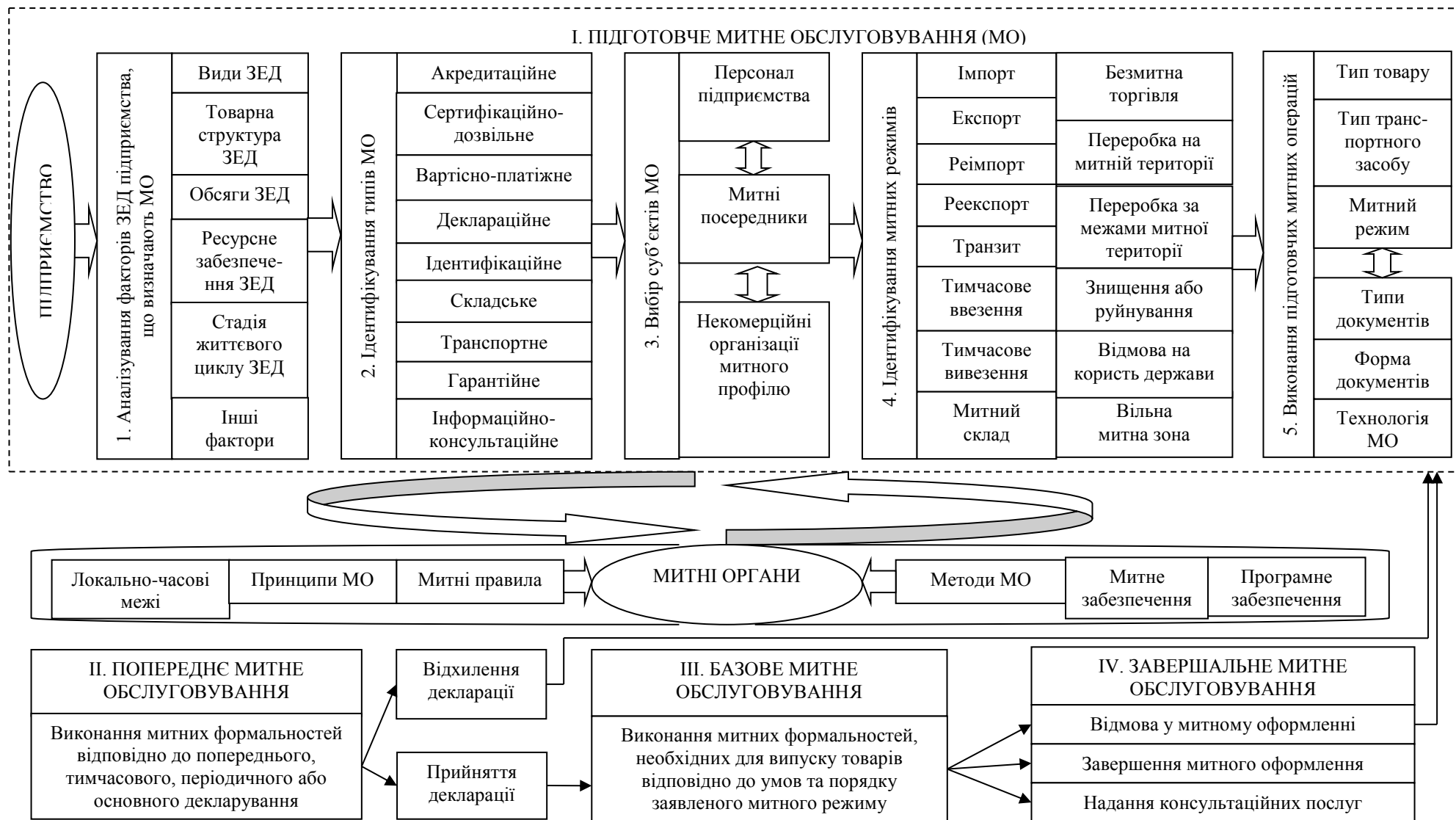


Рис. 3.3. Постадійна модель організування митного обслуговування підприємств

Примітка: розроблено автором на основі (Кузьмін, Тодошук та Мельник, 2017; Кузьмін, Юринець та Мельник, 2017; Несторишен, Бережнюк та Нагорічна, 2017; Несторишен та Бережнюк, 2017; Шамбровський, 2016; ВРУ, 2012b; Мельник та Хмаренко, 2012)

Підготовчі операції можуть бути реалізовані або безпосередньо працівниками суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності, або бути передані іншим суб'єктам митного обслуговування, зокрема митним посередникам, спеціалізованим некомерційним організаціям митного профілю, тощо. Прийняття такого рішення здійснюється суб'єктом зовнішньоекономічної діяльності на підставі ретельного аналізування низки внутрішніх та зовнішніх факторів, а першочергово - можливостей підприємства та особливостей його зовнішньоекономічної діяльності.

Таким чином, перша стадія митного обслуговування розпочинається із дослідження суб'єктом зовнішньоекономічної діяльності ключових факторів, що визначатимуть характер, параметри та особливості такого обслуговування. Зокрема, мова йде про врахування таких важливих факторів, як вид зовнішньоекономічної діяльності, її товарна структура, обсяги, ресурсне забезпечення, стадія життєвого циклу, тощо. Саме вид зовнішньоекономічної операції підприємства прямо визначає специфіку, характер, послідовність, складність, тривалість, структуру митного обслуговування, перелік операцій, які необхідно реалізувати в межах митного обслуговування, тощо. Так, наприклад, від виду зовнішньоекономічної операції підприємства безпосередньо залежатимуть особливості заповнення митних декларацій, розрахунку митних платежів, необхідність одержання спеціальних сертифікатів та дозволів, транспортування, складування продукції, що переміщується через митний кордон країни, тощо.

Обсяги зовнішньоекономічної діяльності господарюючого суб'єкта визначають, насамперед, специфіку й тривалість кожної операції з митного обслуговування. Адже, чим вищі обсяги здійснення зовнішньоекономічної діяльності підприємства, тим довше можуть тривати операції з митного обслуговування, пов'язані із заповненням митних декларацій, розрахунком митних платежів, визначенням коду УКТ ЗЕД, складуванням, транспортуванням товарів, які переміщуються через митний кордон держави, тощо.

Товарна структура зовнішньоекономічної діяльності підприємства прямо визначає специфіку одержання необхідних сертифікатів і дозволів при перетині товарів кордону, розрахунку митних платежів, визначення коду УКТ ЗЕД, заповнення митних декларацій, складування, транспортування, тощо.

Особливості ресурсного забезпечення зовнішньоекономічної діяльності суб'єкта господарювання теж визначають потребу й специфіку здійснення тих чи інших видів митного обслуговування. Якщо підприємство володіє кваліфікованими фахівцями митного профілю, то зазвичай зникає потреба в одержанні інформаційно-консультаційних послуг.

Стадія життєвого циклу зовнішньоекономічної діяльності підприємства безпосередньо визначає вид митного обслуговування. Адже, на етапі започаткування зовнішньоекономічної діяльності першочергово слід здійснити акредитацію суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності у митних органах. Крім того, на цій стадії пріоритетним буде також інформаційно-консультаційне митне обслуговування, адже підприємство ще не володіє належним досвідом у сфері митного обслуговування.

Означений вище перелік факторів відображає найбільш типові ключові фактори впливу на вибір того чи іншого типу митного обслуговування та особливості його здійснення, однак у цій сфері можуть фігурувати й інші конкретні чинники, котрі слід аналізувати, обираючи необхідні для реалізації зовнішньоекономічних операцій види митного обслуговування та визначаючи їхню специфіку.

На наступному етапі підготовчої стадії митного обслуговування суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності здійснюють вибір необхідних видів митного обслуговування, котрі повинні бути реалізовані задля успішного митного оформлення товарів чи транспортних засобів комерційного призначення, що переміщуються через митний кордон держави, а також окреслюють базові особливості їхнього здійснення. Мова йде про вибір конкретних видів з переліку можливих типів митного обслуговування підприємств, а саме таких, як: акредитаційне, сертифікаційно-дозвільне, вартісно-платіжне, деклараційне,

ідентифікаційне, складське, транспортне, гарантійне, інформаційно-консультаційне митне обслуговування. Варто зазначити, що змістове наповнення й призначення кожного із перелічених видів митного обслуговування підприємств розкриті у п. 1.2.

Визначивши вид митного обслуговування та окресливши специфіку його здійснення, на третьому етапі підготовчої стадії підприємство приймає рішення про самостійне здійснення митного обслуговування зовнішньоекономічної діяльності, або ж часткове чи повне митне обслуговування зовнішніми суб'єктами (митними посередниками, спеціалізованими некомерційними організаціями митного профілю). При цьому, слід зауважити, що такий вибір здійснюється на підставі обґрунтованого ретельного аналізування, насамперед, ресурсних можливостей підприємства, обсягів його виробничо-господарської діяльності, в тому числі й зовнішньоекономічної діяльності, а також особливостей зовнішньоекономічних операцій. Так, наприклад, якщо господарюючий суб'єкт є малим за розміром, реалізовує незначні за обсягом зовнішньоекономічні операції, не має в штаті фахівців митного профілю, то доцільним є використання послуг зовнішніх суб'єктів митного обслуговування. Крім того, можливим є варіант, за якого окремі операції з митного обслуговування підприємство спроможне самостійно реалізувати, тоді як іншу частину таких операцій може передати зовнішнім суб'єктам.

На четвертому етапі підготовчої стадії митного обслуговування підприємств відбувається визначення типу митного режиму, за умовами якого буде здійснюватись зовнішньоекономічна операція. На сьогодні Розділом V Митного кодексу України (ВРУ, 2012b) визначено такі митні режими, як: імпорт, експорт, реімпорт, реекспорт, транзит, тимчасове ввезення, тимчасове вивезення, митний склад, безмитна торгівля, переробка на митній території, переробка за межами митної території, знищення або руйнування, відмова на користь держави, вільна митна зона. Слід зауважити, що в межах однієї зовнішньоекономічної операції підприємства може застосовуватись два чи більше митні режими. Так, наприклад, операції з давальницькою сировиною

можуть передбачати поміщення товарів у режим переробки на митній території, а надалі у режим знищення або руйнування.

Надалі на п'ятому етапі підготовчої стадії митного обслуговування підприємств відбувається виконання безпосередньо підготовчих митних операцій відповідним суб'єктом митного обслуговування. Так, на підставі врахування особливостей та умов конкретного митного режиму, типу, характеристик, параметрів та специфіки товару, що переміщується через митний кордон країни, а також типу транспортного засобу, котрим буде здійснено переміщення товару встановлюється технологія митного обслуговування. Мова йде про визначення переліку операцій з підготовки до митного оформлення товарів чи транспортних засобів комерційного призначення, а також послідовності їхнього здійснення. В межах такої технології підготовчого митного обслуговування підприємств ключовими операціями є підготовка, одержання, визначення та заповнення усіх необхідних документів для проходження митного оформлення. Важливим моментом також є визначення характеру такої технології митного обслуговування, зокрема мова йде про спрощений формат митного оформлення чи на загальних підставах, що й визначає особливості здійснення підготовчих операцій з митного обслуговування. Варто також зазначити, що на сьогодні практично уся документація готується та подається митним органам у електронній формі, за винятком окремих випадків.

Після завершення підготовчих операцій з митного обслуговування відповідним суб'єктом відбувається взаємодія із митними органами щодо митного оформлення товарів чи транспортних засобів комерційного призначення підприємства, які переміщуються через митний кордон держави. На цій стадії в основному операції з митного обслуговування реалізують представники митних органів за умов відсутності помилок інших суб'єктів митного обслуговування. При цьому, ключовими елементами митного обслуговування є принципи митного обслуговування, митні правила, методи митного обслуговування, митне забезпечення, програмне забезпечення (див. п.

1.1). Слід також зазначити, що кожна операція з митного обслуговування, яку реалізують представники митних органів, характеризується локальними та часовими параметрами. Мова йде про спеціально відведені місця для митного обслуговування (тобто, місця розташування митних органів) та часові межі, впродовж яких повинні бути завершені митні операції. Так, наприклад, відповідно до ст. 255 Митного кодексу України (ВРУ, 2012b) митне оформлення повинно тривати не більше протягом чотирьох робочих годин з моменту представлення митному органу товарів або транспортних засобів, подання митної декларації та інших необхідних документів.

Ключовою процедурою в межах митного оформлення товарів чи транспортних засобів комерційного призначення, які переміщуються через митний кордон країни, є декларування, а саме розгляд поданої декларації та її прийняття або відмова у прийнятті. Слід зазначити, що Глава 40 Митного кодексу України (ВРУ, 2012b) регулює особливості реалізації процедури декларування та визначає чотири ключові види декларацій, а саме: декларацію, заповнену у звичайному порядку, попередню, тимчасову та додаткову декларації. Кожна із зазначених декларацій характеризується своїм функціональним призначенням та особливостями застосування, а тому вибір того чи іншого виду декларації повинен бути обґрунтованим з огляду на доцільність її подання митним органам. Таким чином, друга стадія митного обслуговування підприємств ґрунтується на взаємодії митних органів із суб'єктом зовнішньоекономічної діяльності чи його представником у контексті подання митної декларації останнім, її розгляду представниками митних органів та ухвалення рішення про прийняття такої декларації чи відмову у її прийнятті. В умовах відхилення митої декларації представниками митних органів надається обґрунтоване пояснення причин такої відмови і таким чином відбувається повернення до п'ятого етапу підготовчої стадії митного обслуговування з метою виправлення помилок у документі або підготовки нової декларації. Якщо декларація була успішно схвалена та прийнята працівниками митних органів,

тоді відбувається перехід на наступну стадію митного обслуговування підприємств.

Третя стадія митного обслуговування підприємств є базовою стадією та передбачає виконання представниками митних органів митних формальностей, необхідних для випуску товарів чи транспортних засобів комерційного призначення відповідно до умов та порядку заявленого митного режиму. Слід зазначити, що характер здійснення операцій з митного обслуговування на цій стадії безпосереднього визначається особливостями заявленого митного режиму. При цьому, лівова частка митних операцій реалізовується працівниками митних органів, однак у взаємодії із суб'єктом зовнішньоекономічної діяльності чи його представниками у визначених місцях та впродовж встановленого часового періоду відповідно до специфіки митного режиму.

Завершальна стадія митного обслуговування підприємств ґрунтується на завершенні митного оформлення товарів чи транспортних засобів комерційного призначення, які переміщуються через митний кордон держави, або відмові у митному оформленні та наданні обґрунтованих пояснень причин такої відмови, або ж наданні консультацій з підготовки до митного оформлення. Варто зазначити, що ст. 255 Митного кодексу України (ВРУ, 2012b) регулює особливості завершення митного оформлення товарів чи транспортних засобів комерційного призначення, які переміщуються через митний кордон держави, тоді як ст. 256 цього ж Кодексу (ВРУ, 2012b) встановлює причини відмови у митному оформленні та регламентує обов'язок митних органів надати пояснення такої відмови суб'єкту зовнішньоекономічної діяльності чи його законному представнику.

З метою розуміння функціональних обов'язків, взаємозв'язків та особливостей взаємодії між суб'єктами митного обслуговування сформовано суб'єктно-рольову модель організування такої співпраці (рис. 3.4).

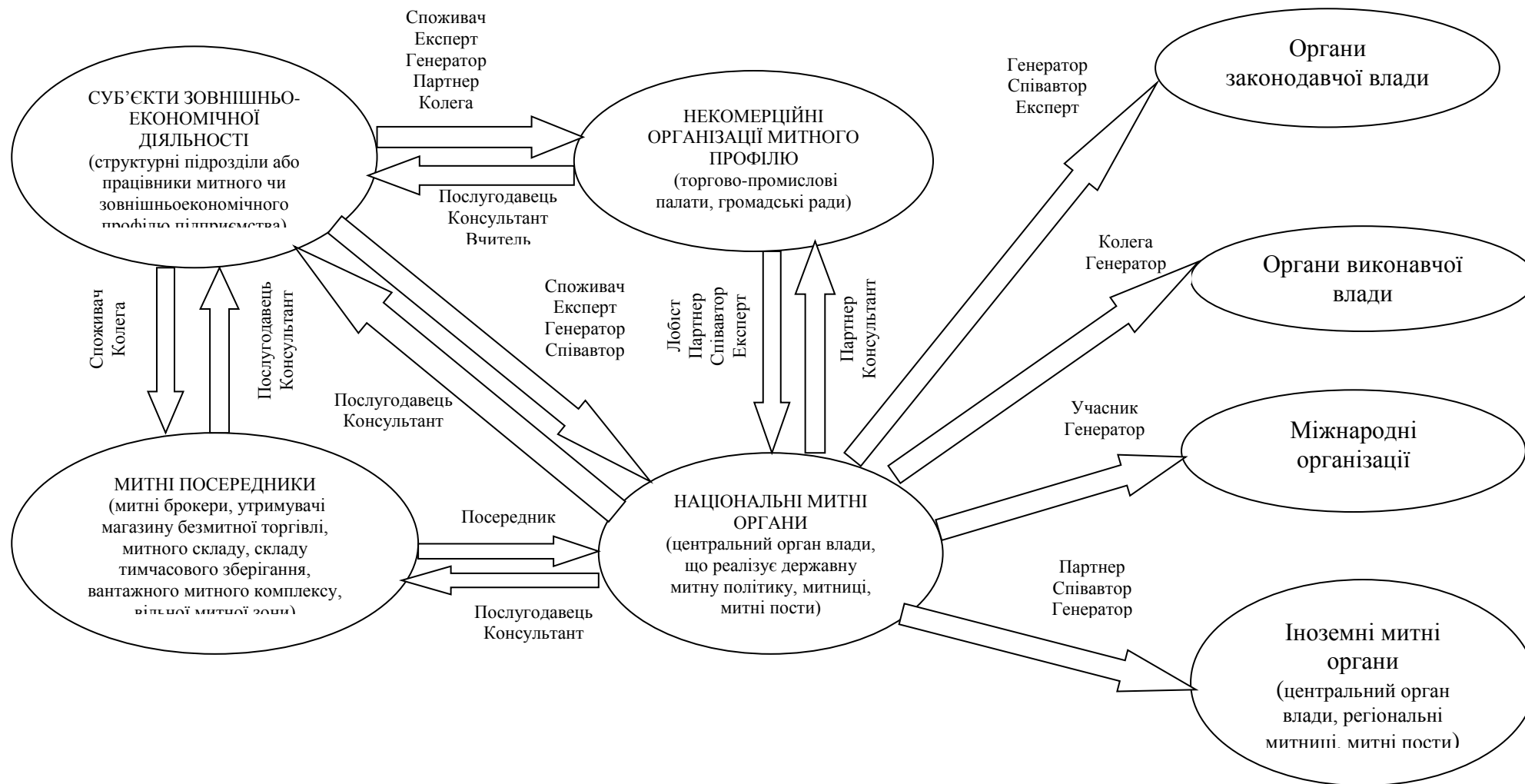


Рис. 3.4. Суб'єктно-рольова модель організування митного обслуговування підприємств

Примітка: розроблено автором на основі (Кузьмін, Тодошук та Мельник, 2017; Кузьмін, Юринець та Мельник, 2017; Несторишен, Бережнюк та Нагорічна, 2017; Несторишен та Бережнюк, 2017; Вихвайт, 2017; Шамбровський, 2016; Пунда, Хома та Молдован, 2015; ВРУ, 2012b; Мельник та Хмаренко, 2012)

Запропонована модель відображає ключових суб'єктів митного обслуговування підприємств, а також інших суб'єктів, котрі чинять вплив на процес митного обслуговування, розкриває механізм їхньої взаємодії, а також обґрунтовує переліки можливих функціональних ролей кожного ключового суб'єкта задля забезпечення ефективного організування митного обслуговування підприємств. Така модель дає змогу збагнути функціональну участь кожного суб'єкта не лише у процесі митного обслуговування підприємств, але й удосконаленні цієї сфери, адже ґрунтується на відображенні максимального широкого спектру ролей суб'єктів митного обслуговування у попарній взаємодії із іншими суб'єктами.

У Додатку Д охарактеризуємо ключові ролі суб'єктів митного обслуговування у взаємодії із іншими суб'єктами. Слід також зауважити, що суб'єкт зовнішньоекономічної діяльності може виконувати не лише одну роль при взаємодії з іншим суб'єктом митного обслуговування, а одночасно органічно поєднувати декілька ролей. Наприклад, підприємство може бути споживачем послуг митних органів та виступати у ролі експерта, беручи участь у різноманітних опитуваннях, що проводяться представниками митних органів, тощо.

Таким чином, розроблено базові методико-методологічні засади організування митного обслуговування підприємств шляхом охоплення ключових суб'єктів митного обслуговування, відображення комплексного завершеного цілісного та логічно послідовного механізму їхньої взаємодії, а також розкриття максимально широкого спектру функціональних обов'язків кожного суб'єкта при взаємодії з іншими суб'єктами митного обслуговування у рольовій формі. Це дає змогу уніфікувати, упорядкувати та регламентувати процес взаємодії між різними суб'єктами митного обслуговування підприємств у контексті удосконалення цієї сфери.

3.3. Діагностика підприємств-претендентів на отримання статусу авторизованого економічного оператора

Ратифікувавши Угоду про асоціацію з ЄС (2014), Україна взяла на себе чимало зобов'язань щодо забезпечення відповідності різних сфер визнаним європейським стандартам. Відповідно до положень цієї Угоди важливим елементом європейської інтеграції України є реформування митної системи, що передбачено Розділом IV «Торгівля і питання, пов'язані із торгівлею». Зокрема, Глава 5 Розділу IV Угоди присвячена митним питанням та особливостям сприяння торгівлі. Одним із ключових положень цієї Глави є запровадження інституту авторизованих економічних операторів, сприяння їхньому функціонуванню у державі шляхом застосування спрощених митних процедур, забезпечення справедливих та недискримінаційних умов одержання такого статусу на засадах встановлення об'єктивних критеріїв, запобігання додаткових навантажень на таких суб'єктів, тощо. При цьому, у Главі 5 йдеться про гармонізацію вітчизняної нормативно-правової бази із митним законодавством ЄС, а також дотримання положень базових міжнародних митних документів, в тому числі й щодо інституту авторизованих економічних операторів.

Варто зазначити, що Угода про асоціацію між Україною та ЄС була ратифікована ще у 2014 р., однак інститут авторизованих економічних операторів й надалі повноцінно не функціонує. Органами влади ведеться певна робота у цій сфері, проте реальних результатів поки-що, на жаль, немає. Це, звісно, певною мірою перешкоджає активізації зовнішньоекономічної діяльності вітчизняних підприємств та успішній європейській інтеграції України. На сьогодні лише формується законодавча база, що регулюватиме функціонування інституту авторизованих економічних операторів. Базовим документом у цій сфері є Митний кодекс України (ВРУ, 2012b), а зокрема його Глава 2. У цій Главі визначено, що авторизованим економічним оператором є підприємство, котре засноване відповідно до вимог чинного законодавства, відповідає встановленим критеріям та має право користуватись визначеними спеціальними митними

спрощеннями при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності. При цьому, статус авторизованого економічного оператора підтверджується отриманням від митного органу відповідного сертифіката, який може стосуватись спрощення митних процедур, або надійності та безпеки, або ж обох вказаних параметрів.

Інститут авторизованих економічних операторів стимулює бізнес-структури до ведення чесної підприємницької діяльності відповідно до законодавчих вимог, взамін на що суб'єкти господарювання одержуватимуть спеціальні спрощення митного характеру. Водночас, прагнення отримати статус авторизованого економічного оператора активізуватиме розвиток підприємницьких структур, адже поряд із умовою законслухняності суб'єкту господарювання слід відповідати також й низці інших критеріїв у фінансовій, кадровій, інформаційній сферах. Таким чином, успішне запровадження інституту авторизованих економічних операторів в державі сприятиме розвитку вітчизняного бізнесу та активізації його зовнішньоекономічної діяльності, що забезпечуватиме прогресивний розвиток національної економіки та її інтеграцію у європейський економічний простір.

Запорукою ефективного функціонування інституту авторизованих економічних операторів є розроблення та застосування об'єктивної методики діагностики відповідності підприємства статусу авторизованого економічного оператора. При цьому, така діагностична методика повинна, насамперед, адекватно віддзеркалювати європейські норми у цій сфері з урахуванням національних умов господарювання, що забезпечуватиме використання переваг кращого європейського досвіду та дасть змогу досягнути взаємного визнання статусу авторизованого економічного оператора із європейськими державами й користуватись вітчизняним підприємствам митними спрощеннями не лише на теренах України, але і за кордоном. Водночас, оцінювальна методика має ґрунтуватись на об'єктивній, чіткій та неупередженій індикаторно-критеріальній та ідентифікаційно-інтерпретаційній базі. Метою такого оцінювання повинно бути одержання об'єктивних результатів щодо відповідності претендента статусу авторизованого економічного оператора. При цьому, методика має

передбачати розгорнуту інтерпретаційну базу, що дасть змогу виявляти не лише абсолютно позитивний і негативний результати, але й перелік інших проміжних станів відповідності підприємства статусу авторизованого економічного оператора із ретельною структурованою характеристикою кожного стану та рекомендаціями щодо його покращення. Таким чином, розроблення методики діагностики претендентів на одержання статусу авторизованого економічного оператора повинно забезпечувати виключення будь-якої упередженості при прийнятті рішення органами влади та передумов для корупційної діяльності, а, навпаки, заохочувати підприємства до покращення свого стану у напрямі відповідності встановленим критеріям на засадах надання розгорнутих рекомендацій та консультацій.

Запровадження інституту авторизованих економічних операторів було зумовлено, насамперед, посиленням глобальних загроз безпеці міжнародних ланцюгів постачання та як відповідь прагненням Всесвітньої митної організації врегулювати таку ситуацію шляхом застосування спеціальних електронних систем аналізування ризиків, попереднього інформування про товари, що переміщуватимуться через кордон, а також надання спеціальних торговельних спрощень сумлінним суб'єктам зовнішньоекономічної діяльності. Водночас, програма авторизованих економічних операторів була спрямована й на задоволення інтересів бізнес-структур, адже за умов відповідності встановленим критеріям ведення підприємницької торгівлі надавала спеціальні торговельні спрощення (Несторишен та Туржанський ред., 2017).

У Європі одним із перших документів, котрий запроваджував статус авторизованого економічного оператора, було Положення Європейського Парламенту та Консульства ЄС (2005), що вносило зміни до Митного Кодексу ЄС. Зокрема стаття 5а розкривала особливості надання спрощень суб'єктам господарювання, котрі одержали статус авторизованого економічного оператора на засадах відповідності критеріям дотримання митних вимог, наявності задовільної системи управління комерційною та транспортною документацією, підтверженої фінансової незалежності, дотримання стандартів безпеки.

Наступним важливим документом, який регулює особливості функціонування авторизованих економічних операторів, були Рамкові стандарти безпеки та полегшення світової торгівлі (ВМО, 2005). Зокрема, у цьому документі йдеться про те, що авторизований економічний оператор може користуватись спеціальними торгівельними спрощеннями за умови відповідності низці критеріїв, встановлених митними органами. До таких критеріїв зараховано наявність підтверженої історії належного дотримання митних вимог, продемонстроване прагнення сприяти підвищенню безпеки ланцюга поставок товарів у якості учасника програми партнерства «митниця-бізнес», а також наявність задовільної системи управління комерційною інформацією. Надалі у 2007 р., 2010 р., 2012 р. та 2015 р. вказаний документ удосконалювався відповідно до вимог часу та у кожному із зазначених років видавались його нові версії.

Варто зазначити, що у сучасній версії Рамкових стандартів безпеки та спрощення глобальної торгівлі (ВМО, 2015) розкрито сутність авторизованого економічного оператора, який трактується як учасник міжнародного руху товарів у будь-якій функції, що була схвалена національним митним органом або від його імені як така, що відповідає вимогам Всесвітньої митної організації або еквівалентним стандартам безпеки ланцюга поставок. При цьому, авторизованими економічними операторами можуть бути виробники, імпортери, експортери, митні брокери, перевізники, консолідатори, посередники, утримувачі портів, аеропортів, митних складів, оператори терміналів, інтегровані оператори, дистриб'ютори та експедитори. Також у вказаному документі докладно прописано умови, вимоги та переваги для авторизованих економічних операторів. Слід зауважити, що у Рамкових стандартах (ВМО, 2015) деталізовано та додано нові вимоги до авторизованих економічних операторів на противагу попереднім документам.

Так, базовими загальними критеріями для одержання статусу авторизованого економічного оператора є демонстрування відповідності встановленим митним вимогам, задовільна система управління комерційною

документацією, фінансова платоспроможність, консультування, співпраця та комунікування, освіта, навчання та професійна обізнаність, доступ, конфіденційність та обмін інформацією, безпека вантажу, безпека транспортного забезпечення, безпека приміщень, безпека персоналу, безпека торговельного партнера, антикризовий менеджмент та спроможність вирішення кризових ситуацій, оцінювання, аналізування та вдосконалення.

Надалі на Дев'ятій Міністерській конференції Всесвітньої митної організації у грудні 2013 р. було прийнято Угоду про спрощення процедур торгівлі (COT, 2013). Ключовою ціллю цього документа є спрощення процедур торгівлі у контексті забезпечення зниження витрат за торговельними угодами, насамперед, щодо вартості митного оформлення імпорتنих та експортних вантажів. Зокрема, Угодою передбачено необхідність забезпечення додаткових заходів щодо спрощення процедур торгівлі для авторизованих економічних операторів, котрі відповідають таким критеріям, як дотримання норм та правил у динаміці, ведення документації, платоспроможність та надійність ланцюга поставок.

11 березня 2016 р. у м. Брюссель Європейською Комісією (2016) було прийнято важливий спеціалізований документ «Керівні принципи авторизованих економічних операторів». Цей документ ретельно характеризує сутність авторизованих економічних операторів, їхні види, переваги, вимоги, послідовність одержання статусу, особливості обміну інформацією між країнами-учасниками та з іншими державами, управління процесом отримання статусу, взаємне визнання. Варто зауважити, що цей документ нерозривно пов'язаний із Митним Кодексом ЄС (2013). Так, при визначенні сутності авторизованого економічного оператора застосовується трактування Митного Кодексу ЄС (2013), що розглядає його як особу, яка під час здійснення підприємницької діяльності бере участь в операціях, охоплених митним законодавством. При цьому, такою «особою» може бути фізична особа, юридична особа, або будь-яка спільнота осіб, які не є юридичною особою, але визнаються ЄС або національним законодавством як такі, що мають здатність

дотримуватись правових актів. Відповідно до зазначеного документу ключовими критеріями для одержання статусу авторизованого економічного оператора є відповідність митному законодавству та правилам оподаткування, включаючи відсутність інформації щодо серйозних кримінальних злочинів у історії діяльності претендента, задовільна система управління комерційною та за необхідності транспортною документацією, що дозволяє здійснювати належний митний контроль, підтверджена фінансова платоспроможність, практичні стандарти компетенцій та професійної кваліфікації відповідно до здійснюваної діяльності, стандарти безпеки. Варто зауважити, що вказані критерії цілком відповідають критеріям до авторизованого економічного оператора, прописаним у ст. 39 Митного Кодексу ЄС (2013).

У чинному законодавстві, що регулює особливості отримання статусу авторизованого економічного оператора, виокремлено два ключові види сертифікатів для авторизованого економічного оператора: на спрощення митних процедур та щодо надійності і безпеки. Крім того, визначено ключові критерії отримання статусу авторизованого економічного оператора, а саме такі, як: дотримання положень законодавства України, в тому числі й з питань державної митної справи; задовільна система ведення комерційної та транспортної документації; платоспроможність; забезпечення практичних стандартів компетенції або професійної кваліфікації (лише для сертифіката «на спрощення митних процедур»); дотримання стандартів надійності та безпеки (лише для сертифіката «щодо надійності і безпеки»). Таким чином, можна зробити висновок, що представлені у вітчизняній нормативно-правовій базі критерії одержання статусу авторизованого економічного оператора гармонійно відповідають європейській законодавчій практиці (ВРУ, 2012b).

Отож, розглянувши вітчизняний та європейський досвід впровадження й функціонування інституту авторизованих економічних операторів, можна зробити висновок, що в Україні поки-що існує певне теоретико-законодавче підґрунтя для регулювання інституту авторизованого економічного оператора, в межах якого визначено критерії для одержання такого статусу. Зазначені

критерії підготовлені з урахуванням європейських вимог, однак невирішеною залишається проблема забезпечення адекватного й об'єктивного оцінювання претендентів на одержання статусу авторизованого економічного оператора та встановлення їх відповідності критеріям. Це відповідно зумовлює необхідність розроблення обґрунтованої методики діагностування претендентів на одержання статусу авторизованого економічного оператора.

Як слушно зазначає О.Г. Мельник (2010), діагностика передбачає цільове оцінювання стану, тенденцій та перспектив розвитку об'єкта на основі системи індикаторів з метою прийняття обґрунтованих управлінських рішень, спрямованих на усунення його проблемних моментів та слабких сторін чи використання шансів умов функціонування і сильних позицій. За класичною технологією діагностика ґрунтується на виборі та розрахунку репрезентативних індикаторів, порівнянні обчислених значень із відповідними їм критеріями та на цій основі формуванні й інтерпретуванні діагностичного висновку про стан, сильні чи слабкі сторони, можливості або загрози функціонування діагностованого об'єкта із наданням обґрунтованих рекомендацій щодо покращення ситуації.

На підставі вивчення спеціалізованої літератури за проблемами здійснення діагностичних процедур та діагностичної практики, а також зарубіжного досвіду впровадження й функціонування інституту авторизованих економічних операторів запропоновано реалізовувати метод діагностування претендентів на одержання такого статусу у послідовності, яка відображена на рис. 3.5.

Так, на першому етапі відбувається збір інформації про наміри підприємства стосовно того, який саме вид сертифіката авторизованого економічного оператора прагне одержати претендент. На сьогодні, як вітчизняною, так і європейською нормативно-правовою базою передбачено можливість одержання двох видів сертифікатів: сертифікат на спрощення митних процедур і сертифікат щодо надійності та безпеки.

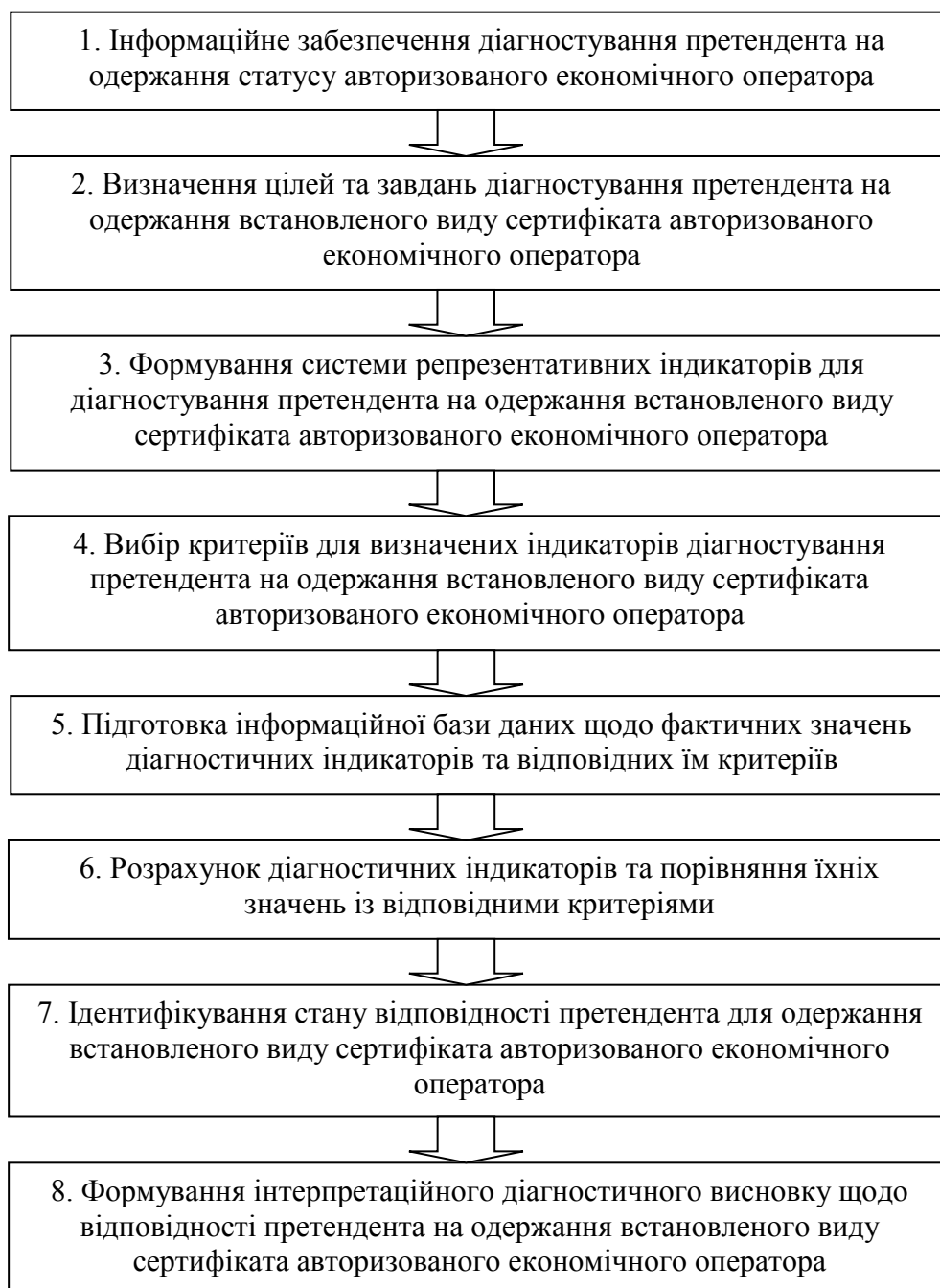


Рис. 3.5. Рекомендована послідовність реалізації методу діагностування підприємств-претендентів на одержання статусу авторизованого економічного оператора

Примітка: розроблено автором на основі (Коць, 2017; Несторишен та Бережнюк, 2017; Несторишен та Туржанський, 2017; Дубицький та Желякова, 2016; European Commission, 2016; Мельник та Адамів, 2016; Бережнюк, Муратов та Очерет, 2015; Бережнюк ред., 2015; World Customs Organization, 2015; the European Parliament and of the Council, 2013; Кривов'язук, 2013; ВРУ, 2012b; Мельник, 2009; 2010; Мельник та ін., 2009; Гетьман та Шаповал, 2007)

Якщо діагностика здійснюється безпосередньо претендентом на одержання статусу авторизованого економічного оператора, то на цьому етапі добираються дані щодо ретроспективного, фактичного та перспективного стану підприємства у контексті визначення можливості одержання того чи іншого виду сертифіката.

Ідентифікований відповідний вид сертифіката, який має намір одержати суб'єкт зовнішньоекономічної діяльності, надалі визначає цілі та завдання діагностики претендента для його отримання. Варто зазначити, що у митних органів може виникати фактично дві цілі діагностики з огляду на наявність двох видів сертифікатів авторизованого економічного оператора. При цьому, така діагностика матиме полікритеріальний комплексний характер, зважаючи на необхідність врахування усіх встановлених критеріїв у сукупності для отримання того чи іншого виду сертифіката. Слід зауважити, що поряд із зазначеними цілями підприємство-претендент може здійснювати, наприклад, часткову діагностику на засадах оцінювання одного чи декількох критеріїв, якщо його намірами є дослідження лише однієї або кількох сфер.

Володіючи інформацією про цілі діагностики, на третьому етапі відбувається добір репрезентативних індикаторів та укомплектування їх у єдину систему для діагностування претендента на одержання встановленого виду сертифіката авторизованого економічного оператора. Слід зауважити, що європейськими стандартами визначено п'ять ключових сфер функціонування підприємства, за якими повинно проводитись його оцінювання. Зокрема, мова йде про такі сфери суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності, як правова, управлінсько-облікова, фінансова, соціально-кадрова сфери та сфера безпеки. При цьому, залежно від цілей діагностики види сфер для оцінювання підприємства будуть варіювати. В межах кожної сфери слід обрати найбільш репрезентативні індикатори, що у сукупності найбільш інформативно її характеризуватимуть, нададуть змогу комплексно й об'єктивно оцінити цю сферу і таким чином встановити відповідність підприємства визначеному критерію. Водночас, слід зазначити, що добір індикаторів повинен

здійснюватись за класичними правилами діагностики, що дасть змогу досягнути ефективних діагностичних результатів. Мова йде про обмежений добір найбільш репрезентативних індикаторів, виключення взаємообернених показників, тощо.

Наступний етап пов'язаний із обґрунтуванням критеріїв для кожного обраного індикатора в межах відповідних діагностованих сфер на засадах формування об'єктивної порівняльної бази. У цілях забезпечення неупередженості діагностичних процедур необхідно обрати та стандартизувати лише об'єктивні однозначні критерії, котрі відповідають дійсності і є реальними мірлами того чи іншого індикатора. При цьому, якщо неможливо чітко визначити конкретні критеріальні значення, то необхідно обґрунтувати певні тенденції змін індикаторів як критеріальні, що репрезентуватимуть покращання чи погіршення ситуації у розвитку певного параметра діагностованого об'єкта.

П'ятий етап стосується збору та підготовки інформаційних даних, необхідних для розрахунку визначених індикаторів. Варто зауважити, що доборою такої інформації займається суб'єкт зовнішньоекономічної діяльності як у випадку самодіагностики, так й у випадку зовнішньої діагностики, надаючи митним органам необхідні дані. При цьому, представники митних органів можуть здійснювати перевірку достовірності підготовлених підприємством даних. А тому уся надана документація повинна бути ретельно відібрана, перевірена, відповідати дійсності, а також належним чином оформлена та завізована.

Шостий етап ґрунтується на обчисленні визначених діагностичних індикаторів шляхом адекватного оброблення інформаційного масиву даних. Для реалізації цього завдання можуть використовуватись прості методи арифметичного розрахунку. При цьому, митним органам рекомендується автоматизувати розрахунковий процес на засадах створення відповідної спеціалізованої програми, що дасть змогу автоматизувати усі обчислення, пришвидшити цей процес та уникнути помилок, тощо. Надалі обчислені значення індикаторів порівнюються із відповідними стандартизованими критеріями шляхом використання порівняльних методів, що повинно бути теж

елементом зазначеної програми.

На підставі одержаної інформації про відповідність обчислених значень індикаторів підприємства встановленим критеріям на цьому етапі відбувається визначення стану відповідності претендента для одержання відповідного виду сертифіката авторизованого економічного оператора. При цьому варто зауважити, що обов'язковим є виокремлення 2 критичних станів – позитивного та негативного, що дасть змогу прийняти чи відхилити заяву претендента на одержання сертифіката авторизованого економічного оператора. Однак, не варто обмежуватись лише двома критичними станами, адже ключовою ціллю в умовах європейської інтеграції є не категоричні відхилення претендентів, а, навпаки, у випадку певної невідповідності критеріям – заохочення до покращення певних проблемних параметрів. Таким чином, доцільно формувати декілька різних станів претендента на отримання статусу авторизованого економічного оператора, що характеризуватимуть різні рівні його відповідності цьому статусу.

Отож, завершальний етап пов'язаний із інтерпретуванням ідентифікованого стану претендента на одержання сертифіката авторизованого економічного оператора у формі діагностичного висновку щодо його відповідності цьому статусу, котрий характеризуватиме стан усіх діагностованих сфер та обґрунтовуватиме рекомендації щодо його покращення.

Одним із ключових етапів діагностування претендента на отримання статусу авторизованого економічного оператора є вибір найбільш репрезентативних індикаторів для забезпечення об'єктивного адекватного й комплексного оцінювання. На підставі вивчення та аналізування вітчизняної й міжнародної нормативно-правової бази, кращого теоретичного й практичного діагностичного досвіду, іноземної практики функціонування інституту авторизованих економічних операторів сформовано структуровану за пріоритетними ключовими сферами систему найбільш репрезентативних індикаторів для оцінювання підприємств-претендентів на одержання статусу авторизованого економічного оператора.

У табл. 3.1 розроблено комплекс нормативно-правових індикаторів, що відображають дотримання суб'єктом зовнішньоекономічної діяльності положень національного законодавства у господарській, митній та податковій сферах, для діагностики претендента на одержання статусу авторизованого економічного оператора.

Таблиця 3.1

Нормативно-правові індикатори діагностики підприємств-претендентів на одержання статусу авторизованого економічного оператора (АЕО)

Індикатори	Формули для обчислення	Нормативні критерії	Ідентифікація відповідності фактичних значень індикаторів нормативним критеріям за біноміальним методом	
			1 - відповідає	0 – не відповідає
1. Нормативно-правові індикатори (дотримання положень національного законодавства у господарській, митній та податковій сферах)				
1.1. Наявність серйозного кримінального порушення чи порушень національного законодавства (крім митного) у сфері господарської діяльності протягом визначеного національною програмою АЕО періоду*, які суперечать статусу АЕО, P ₁	-	Ні		
1.2. Наявність разового серйозного порушення митно-податкового законодавства протягом визначеного національною програмою АЕО періоду, P ₂	-	Ні		
1.3. Наявність повторних порушень митно-податкового законодавства протягом визначеного національною програмою АЕО періоду, P ₃	-	Ні		
1.4. Наявність разового незначного порушення митно-податкового законодавства протягом визначеного національною програмою АЕО періоду, P ₄	-	Ні		

Примітка: розроблено автором на основі (European Commission, 2016; World Customs Organization, 2015; the European Parliament and of the Council, 2013; ВРУ, 2012b);

**якщо з моменту створення суб'єкта господарювання не пройшов період часу, визначений національною програмою АЕО, то індикатор визначається на основі доступної від заснування інформації;*

У табл. 3.2 сформовано перелік управлінсько-облікових індикаторів, що характеризують систему управління комерційною та транспортною документацією підприємства відповідно до цілей митного контролю, для діагностики претендента на одержання статусу авторизованого економічного оператора.

Таблиця 3.2

Управлінсько-облікові індикатори діагностики підприємств-претендентів на одержання статусу авторизованого економічного оператора (АЕО)

Індикатори	Формули для обчислення	Нормативні критерії	Ідентифікація відповідності фактичних значень індикаторів нормативним критеріям за біноміальним методом	
			1 - відповідає	0 – не відповідає
1	2	3	4	5
2. Управлінсько-облікові індикатори (задовільна система управління комерційною та транспортною документацією відповідно до цілей митного контролю)				
2.1. Рівень відповідності системи обліку національним принципам бухгалтерського обліку, O_1	$O_1 = P_v / P_z$, де P_v - кількість параметрів системи обліку, що відповідають національним принципам бухгалтерського обліку, од.; P_z - загальна кількість оцінювальних параметрів системи обліку, од.	~1		
2.2. Рівень хронологічної комплексності системи обліку, O_2	$O_2 = O_x / O_z$, де O_x - кількість хронологічно зафіксованих господарських операцій з моменту заснування підприємства, од.; O_z - загальна кількість реалізованих господарських операцій підприємства, од.	~1		
2.3. Рівень архівної комплексності системи обліку, O_3	$O_3 = O_a / O_z$, де O_a - кількість заархівованих господарських операцій з моменту заснування підприємства, од.	~1		
2.4. Рівень доступності облікових даних представникам митних органів, O_4	$O_4 = Z_z / Z_m$, де Z_z – кількість задоволених запитів представників митних органів на фізичний або електронний доступ до облікових даних, од.; Z_m - загальна кількість запитів представників митних органів на доступ до облікових даних, од.	~1		
2.5. Наявність системи обліку, яка розмежовує продукцію за митним статусом, O_5	-	Так		

Продовження табл. 3.2

1	2	3	4	5
2.6. Рівень адекватності організаційної структури управління господарським цілям, O_6	$O_6 = A_r / A_e$, де A_r - реальна адекватність організаційної структури управління господарським цілям, оцінена експертом за 100 % шкалою, %; A_e - еталонна адекватність організаційної структури управління господарським цілям, встановлена експертом за 100 % шкалою, %.	~1		
2.7. Рівень впорядкованості організаційної структури управління відповідно до цілей АЕО, O_7	$O_7 = P_v / P_z$, де P_v – кількість працівників, котрі відповідають за дотримання вимог УЕО та комунікування з митними органами, із відповідними положеннями у їхніх посадових інструкціях, ос.; P_z - загальна кількість працівників, ос.	> 0		
2.8. Наявність системи безпеки інформаційно-документальної бази даних, O_8	-	Так		
2.9. Наявність системи ведення дозвільної документації, O_9	-	Так		

Примітка: розроблено автором на основі (European Commission, 2016; World Customs Organization, 2015; the European Parliament and of the Council, 2013; ВРУ, 2012b)

У табл. 3.3 відображено низку фінансових індикаторів, що характеризують фінансовий стан суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності, для діагностики претендента на одержання статусу авторизованого економічного оператора.

Таблиця 3.3

Фінансові індикатори діагностики підприємств-претендентів на одержання статусу авторизованого економічного оператора (АЕО)

Індикатори	Формули для обчислення	Нормативні критерії	Ідентифікація відповідності фактичних значень індикаторів нормативним критеріям за біноміальним методом	
			1 - відповідає	0 – не відповідає
1	2	3	4	5
3. Фінансові індикатори (фінансовий стан)				
3.1. Участь у процедурах щодо банкрутства, F_1	-	Ні		

Продовження табл. 3.3

1	2	3	4	5
3.2. Обсяг кредиторської заборгованості за митними платежами та іншими податками, пов'язаними із зовнішньоекономічними операціями, F_2	-	~0		
3.3. Коефіцієнт фінансового левериджу, F_3	$F_3 = V_k / (Z_p + Z_d)$, де V_k – власний капітал, тис. грн.; Z_p – поточні зобов'язання, тис. грн.; Z_d – довгострокові зобов'язання, тис. грн.	[1,0-2,0]		
3.4. Коефіцієнт загальної ліквідності, F_4	$F_4 = O_a / Z_p$, де O_a – оборотні активи, тис. грн.	[1,0-2,0]		
3.5. Коефіцієнт Бівера, F_5	$F_5 = (P_n + A) / (Z_p + Z_d)$, де P_n - чистий прибуток, тис. грн.; A – амортизація, тис. грн.	$\geq 0,4$		
3.6. Коефіцієнт рентабельності реалізації, F_6	$F_6 = P_o / D_p$, де P_o – прибуток від операційної діяльності, тис. грн.; D_p – чиста виручка від реалізації продукції, тис. грн.	> 0 , збільшення, \geq галузевого показника		

Примітка: розроблено автором на основі (European Commission, 2016; World Customs Organization, 2015; the European Parliament and of the Council, 2013; ВРУ, 2012б)

У табл. 3.4 запропоновано комплекс кадрових індикаторів, що відображають рівень компетенцій та професійної кваліфікації працівників, для проведення цільової діагностики.

Таблиця 3.4

Кадрові індикатори діагностики підприємств-претендентів на одержання статусу авторизованого економічного оператора (АЕО)

Індикатори	Формули для обчислення	Нормативні критерії	Ідентифікація відповідності фактичних значень індикаторів нормативним критеріям за біноміальним методом	
			1 - відповідає	0 – не відповідає
1	2	3	4	5
4. Кадрові індикатори (рівень компетенцій та професійної кваліфікації працівників)				
4.1. Рівень практичного досвіду працівників у митній сфері, K_1	$K_1 = D_r / D_e$, де D_r - реальний рівень практичного досвіду працівників у митній сфері, визначений експертами за 100 % шкалою, %; D_e - еталонний рівень практичного досвіду працівників у митній сфері, встановлений експертами за 100 % шкалою, %.	~1		

Продовження табл. 3.4

1	2	3	4	5
4.2. Рівень професійної кваліфікації працівників у митній сфері, K_2	$K_2 = K_r / K_e$, де K_r - реальний рівень професійної кваліфікації працівників у митній сфері, визначений експертами за 100 % шкалою, %; K_e - еталонний рівень професійної кваліфікації працівників у митній сфері, встановлений експертами за 100 % шкалою, %.	~1		
4.3. Рівень кваліфікаційного розвитку працівників у митній сфері, K_3	Кількість успішно реалізованих заходів щодо кваліфікаційного розвитку працівників у митній сфері	> 0, збільшення		

Примітка: розроблено автором на основі (European Commission, 2016; World Customs Organization, 2015; the European Parliament and of the Council, 2013; ВПУ, 2012b)

У табл. 3.5 сформовано систему індикаторів надійності та безпеки, що характеризують дотримання суб'єктом зовнішньоекономічної діяльності стандартів надійності та безпеки, для діагностики претендента на одержання статусу авторизованого економічного оператора.

Таблиця 3.5

Індикатори надійності та безпеки для діагностики підприємств-претендентів на одержання статусу авторизованого економічного оператора (АЕО)

Індикатори	Формули для обчислення	Нормативні критерії	Ідентифікація відповідності фактичних значень індикаторів нормативним критеріям за біноміальним методом	
			1 – відповідає	0 – не відповідає
1	2	3	4	5
5. Індикатори надійності та безпеки (дотримання стандартів надійності та безпеки)				
5.1. Рівень безпеки приміщень, B_1	$B_1 = B_{r1} / B_{e1}$, де B_{r1} - реальний рівень безпеки приміщень, визначений експертами за 100 % шкалою, %; B_{e1} - еталонний рівень безпеки приміщень, встановлений експертами за 100 % шкалою, %.	~1		
5.2. Рівень безпеки вантажів, B_2	$B_2 = B_{r2} / B_{e2}$, де B_{r2} - реальний рівень безпеки вантажів, визначений експертами за 100 % шкалою, %; B_{e2} - еталонний рівень безпеки вантажів, встановлений експертами за 100 % шкалою, %.	~1		

Продовження табл. 3.5

1	2	3	4	5
5.3. Рівень безпеки транспортних засобів, V_3	$V_3 = V_{tr} / V_{te}$, де V_{tr} - реальний рівень безпеки транспортних засобів, визначений експертами за 100 % шкалою, %; V_{te} - еталонний рівень безпеки транспортних засобів, встановлений експертами за 100 % шкалою, %.	~1		
5.4. Рівень надійності бізнес-партнерів, V_4	$V_4 = V_{br} / V_{be}$, де V_{br} - реальний рівень бізнес-партнерів, визначений експертами за 100 % шкалою, %; V_{be} - еталонний рівень бізнес-партнерів, встановлений експертами за 100 % шкалою, %.	~1		
5.5. Рівень надійності працівників, V_5	$V_5 = V_{kr} / V_{ke}$, де V_{kr} - реальний рівень безпеки працівників, визначений експертами за 100 % шкалою, %; V_{ke} - еталонний рівень безпеки працівників, встановлений експертами за 100 % шкалою, %.	~1		

Примітка: розроблено автором на основі (European Commission, 2016; World Customs Organization, 2015; the European Parliament and of the Council, 2013; BPU, 2012b)

Перш за все, слід зауважити, що усі розглянуті у табл. 3.1-3.5 індикатори обчислюються за період, визначений у національній програмі авторизованого економічного оператора, згідно із умовою, якій відповідає конкретний індикатор. Запропоновані показники були сформовані та укомплектовані таким чином, щоб максимально охопити законодавчі умови одержання статусу авторизованого економічного оператора. При цьому, було враховано європейський нормативно-правовий досвід у цій сфері, а також положення вітчизняного законодавства. Під час розрахунку того чи іншого індикатора (особливо це стосується індикаторів, котрі обчислюються експертним методом) слід звертатись також до відповідних умов одержання статусу авторизованого економічного оператора за чинною вітчизняною та зарубіжною нормативно-правовою базою, що дасть змогу більш адекватно зрозуміти та інтерпретувати їхнє змістове наповнення.

Варто також зазначити, що трактування понять «серйозне порушення», «повторне порушення» на «незначне порушення» чітко регламентується у

(European Commission, 2016) та повинні бути прописані у відповідній вітчизняній нормативно-правовій базі з урахуванням європейського досвіду та національних умов. У чинному законодавстві розкрито лише сутність повторюваних або систематичних порушень митних правил.

Як зазначалось вище, національним та європейським законодавством для підприємств передбачено можливості щодо одержання двох видів сертифікатів авторизованого економічного оператора, а саме: сертифікат на спрощення митних процедур і сертифікат щодо надійності та безпеки. У табл. 3.1 відображено комплекс індикаторів щодо діагностування підприємства для одержання статусу авторизованого економічного оператора без поділу на відповідні види сертифікатів. При цьому для встановлення можливості одержання того чи іншого виду сертифіката авторизованого економічного оператора розроблено дві відповідні ідентифікаційні матриці (табл. 3.6 та табл. 3.7).

Такі матриці дають змогу ідентифікувати можливість підприємства одержати заявлений вид сертифіката авторизованого економічного оператора на засадах порівняння фактичних значень репрезентативних індикаторів із відповідними їм критеріями за біноміальним методом, а саме: якщо фактичне значення індикатора відповідає критерію, то його ідентифікують як «1», якщо ж не відповідає – то як «0». Розроблені матриці охоплюють не лише два крайні стани підприємства (позитивний та негативний) у контексті одержання певного виду сертифіката авторизованого економічного оператора, але й передбачають інші типи станів. Така структуризація станів цілеспрямовано сформована з огляду на стимулювання підприємств до покращення свого стану у визначених сферах на основі запропонованих рекомендацій.

Варто зазначити, що у матриці, окрім позитивного стану, включені стани, що відображають проблеми у одній із діагностованих сфер. Хоча в дійсності переліки комбінацій можуть бути доволі різноманітними, оскільки досліджувані сфери не є тісно взаємопов'язані. Така структуризація за сферами була виконана у контексті надання подальших рекомендацій щодо покращення стану тієї чи

іншої сфери підприємства-претендента.

Таблиця 3.6

Ідентифікаційна матриця діагностики підприємства-претендента на одержання сертифіката авторизованого економічного оператора «на спрощення митних процедур»

№ з/п	Нормативно-правові індикатори				Управлінсько-облікові індикатори									Фінансові індикатори						Кадрові індикатори			Типи станів	
	P ₁	P ₂	P ₃	P ₄	O ₁	O ₂	O ₃	O ₄	O ₅	O ₆	O ₇	O ₈	O ₉	F ₁	F ₂	F ₃	F ₄	F ₅	F ₆	K ₁	K ₂	K ₃		
1	1*	1	1	1/0	1	1	1	1	1	1/0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Стан абсолютної відповідності
2	1	1	1	1/0	1	1/0	1/0	1	1	1/0	1	1	1/0	1	1	1	1	1	1/0	1	1	1/0	1/0	Сприятливий стан
3	1	1	1	1/0	1	0	0	1/0	1	0	1	1/0	0	1	1	1	1	1/0	1/0	1	1	1/0	1/0	Стан управлінсько-облікової дестабілізації
4	1	1	1	1/0	1	1/0	1	1	1	1/0	1	1	1	1	0	1/0	1/0	0	0	1	1	1/0	1/0	Стан фінансової дестабілізації
5	1	1	1	1/0	1	1/0	1/0	1	1	1/0	1	1	1	1	1	1	1	1/0	1/0	1/0	1/0	0	0	Стан кадрової дестабілізації
6	1/0	1/0	0	0	1	0	0	1/0	1	0	1	1/0	0	1	0	1/0	1/0	0	0	0	1/0	0	0	Незадовільний стан

Примітка: *1 – індикатор відповідає критерію; 0 – індикатор не відповідає критерію; 1/0 – індикатор може відповідати, або не відповідати критерію

Таблиця 3.7

Ідентифікаційна матриця діагностики підприємства-претендента на одержання сертифіката авторизованого економічного оператора «щодо надійності та безпеки»

№ з/п	Нормативно-правові індикатори				Управлінсько-облікові індикатори									Фінансові індикатори						Індикатори надійності та безпеки					Типи станів	
	P ₁	P ₂	P ₃	P ₄	O ₁	O ₂	O ₃	O ₄	O ₅	O ₆	O ₇	O ₈	O ₉	F ₁	F ₂	F ₃	F ₄	F ₅	F ₆	B ₁	B ₂	B ₃	B ₄	B ₅		
1	1*	1	1	1/0	1	1	1	1	0	1/0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	Стан абсолютної відповідності
2	1	1	1	1/0	1	1/0	1/0	1	0	1/0	1	1	1/0	1	1	1	1	1	1/0	1	1	1	1	1	1	Сприятливий стан
3	1	1	1	1/0	1	0	0	1/0	0	0	1	1/0	0	1	1	1	1	1/0	1/0	1	1	1	1	1	1	Стан управлінсько-облікової дестабілізації
4	1	1	1	1/0	1	1/0	1	1	0	1/0	1	1	1	1	0	1/0	1/0	0	0	1	1	1	1	1	1	Стан фінансової дестабілізації
5	1/0	1/0	0	0	1	0	0	1/0	0	0	1	1/0	0	1	0	1/0	1/0	0	0	0	1/0	0	0	1/0	0	Незадовільний стан

Примітка: *1 – індикатор відповідає критерію; 0 – індикатор не відповідає критерію; 1/0 – індикатор може відповідати, або не відповідати критерію.

У табл. 3.8 сформовано інтерпретаційне забезпечення типів станів, у яких можуть перебувати підприємства-претенденти на одержання статусу авторизованого економічного оператора, та переліки цілеспрямованих рекомендацій щодо їхнього покращення.

Таблиця 3.8

Інтерпретаційне наповнення типів станів підприємств-претендентів на одержання статусу авторизованого економічного оператора та переліки цілеспрямованих рекомендацій щодо їхнього покращення

Типи станів	Інтерпретації станів	Переліки рекомендацій щодо покращення стану
1	2	3
Стан абсолютної відповідності	Демонструє відповідність підприємства за усіма необхідними параметрами для одержання статусу авторизованого економічного оператора та передбачає отримання заявленого виду сертифіката. Зокрема, підприємство у господарській діяльності належним чином дотримується норм митного й податкового законодавства, має впорядковану інформаційну систему, є платоспроможним та володіє кваліфікованим персоналом у митній сфері або дотримується стандартів безпеки й надійності за необхідними об'єктами	Доцільно перманентно відстежувати зміни нормативно-правової бази у господарській, митній та податковій сферах, науково-технічного прогресу, динаміку фінансових індикаторів, інноваційні програми підвищення кваліфікації працівників у митній сфері або інновації у сфері безпеки й надійності
Сприятливий стан	Відображає переважну, однак недостатню для отримання статусу авторизованого економічного оператора відповідність параметрам за кожною досліджуваною сферою. Характеризується незначними невідповідностями щодо інформаційно-документальної впорядкованості, котрі в оперативному режимі можливо виправити	Необхідно оперативним чином ліквідувати проблеми в управлінсько-обліковій сфері на засадах впорядкування інформаційно-документальної бази, ведення чіткої й завершеної хронології та архівування документів за усіма здійсненими господарськими операціями. Крім того, слід забезпечувати перманентне підвищення кваліфікації працівників у митній сфері

Продовження табл. 3.8

1	2	3
Стан управлінсько-облікової дестабілізації	Засвідчує домінування й існування ґрунтовних проблем в управлінсько-обліковій сфері, що відображають невідповідність підприємства за більшістю параметрів. Може демонструвати й зниження прибутковості підприємства, що зумовлюватиме загрозу потенційної неплатоспроможності	Варто ґрунтовно дослідити систему інформаційно-документального забезпечення підприємства та ретельно вивчити критерії у цій сфері для одержання статусу авторизованого економічного оператора. Можливим є варіант залучення зовнішніх консультантів для вирішення існуючих проблем у цій сфері. Слід також проаналізувати фактори, які знижують прибутковість або призвели до збитковості підприємства, та прийняти рішення щодо підвищення ефективності функціонування підприємства
Стан фінансової дестабілізації	Репрезентує несприятливий фінансовий стан для одержання статусу авторизованого економічного оператора. Демонструє наявність заборгованості за податковими (в тому числі й митними) зобов'язаннями, падіння платоспроможності й фінансової результативності або й засвідчує наявність збиткової діяльності підприємства. Може демонструвати також недостатнє інформаційне та кадрове забезпечення.	Слід фундаментально проаналізувати фінансовий стан підприємства на засадах визначення факторів, які спричинили таку ситуацію, визначити, чи можливо за допомогою управлінських рішень покращити фінансовий стан, на основі чого підготувати та реалізувати дієві цілеспрямовані заходи щодо підвищення платоспроможності та фінансової результативності підприємства. Варто також дослідити інформаційне й кадрове забезпечення підприємства, на підставі чого прийняти самостійні рішення або звернутись до зовнішніх консультантів щодо покращення стану справ

Продовження табл. 3.8

1	2	3
Стан кадрової дестабілізації	Є несприятливим станом у випадку одержання сертифіката на спрощення митних процедур. Демонструє відсутність належного практичного досвіду або кваліфікації у працівників у митній сфері, відсутність ініціатив зі сторони керівництва щодо систематичного підвищення рівня їхньої кваліфікації. Крім того, може відобразити окремі проблеми у інформаційному забезпеченні та фінансовій сфері	Потрібно активізувати зусилля щодо реалізації різних заходів із набуття практичного досвіду та підвищення рівня кваліфікації працівників у митній сфері. За необхідності слід також ґрунтовно проаналізувати інформаційне забезпечення підприємства та фінансову результативність, на підставі чого реалізувати дієві цілеспрямовані заходи
Незадовільний стан для одержання сертифіката на спрощення митних процедур	Відображає критичний стан за різними досліджуваними сферами, зокрема демонструє незадовільну історію дотримання законодавства, низьку якість інформаційного забезпечення, низькі фінансові параметри, недостатній рівень кадрового забезпечення	Рекомендовано ретельно ознайомитись із положеннями нормативно-правової бази у господарській, митній та податковій сферах, забезпечувати дотримання законодавчих вимог, підвищити рівень кваліфікації працівників у митній сфері, впорядкувати інформаційно-документальне забезпечення господарських операцій, покращити фінансовий стан
Незадовільний стан для одержання сертифіката щодо надійності та безпеки	Відображає критичний стан за різними досліджуваними сферами, зокрема демонструє незадовільну історію дотримання законодавства, невідповідність окремим стандартам безпеки й надійності, низьку якість інформаційного забезпечення, низькі фінансові параметри	Рекомендовано ретельно ознайомитись із положеннями нормативно-правової бази у господарській, митній та податковій сферах, забезпечити дотримання законодавчих вимог й стандартів безпеки й надійності за усіма необхідними об'єктами, впорядкувати інформаційно-документальне забезпечення господарських операцій, покращити фінансовий стан

Примітка: розроблено автором на основі (European Commission, 2016; World Customs Organization, 2015; the European Parliament and of the Council, 2013; BPV, 2012b)

Таким чином, метод діагностування підприємств-претендентів на одержання статусу авторизованого економічного оператора характеризується уніфікованою завершеною послідовністю реалізації, ґрунтується на вичерпному й гармонізованому із зарубіжними стандартами індикаторно-критеріальному й інтерпретаційно-ідентифікаційному забезпеченні. Це дає змогу формувати обґрунтовані діагностичні висновки щодо відповідності підприємства цьому статусу, а також перспектив й загроз одержання певного виду сертифіката.

Запропонований метод діагностування підприємств-претендентів на одержання статусу авторизованого економічного оператора було апробовано у діяльності ПАТ «Львівська кондитерська фабрика «Світоч», яке активно займається зовнішньоекономічною діяльністю та входить до переліку підприємств-імпортерів, які впродовж останніх років характеризуються значними обсягами митного оформлення. Керівництво підприємства зацікавлене в одержанні сертифіката авторизованого економічного оператора «на спрощення митних процедур». Таким чином, на підставі даних фінансової, бухгалтерської, управлінської звітності ПАТ «Львівська кондитерська фабрика «Світоч», а також іншої спеціалізованої документації підприємства було розраховано низку індикаторів відповідно до табл. 3.1. Надалі за запропонованим підходом до порівняння обчислених значень показників із відповідними їм критеріями було побудовано ідентифікаційну матрицю відповідності (табл. 3.9).

Таблиця 3.9

Ідентифікаційна матриця діагностики ПАТ «Львівська кондитерська фабрика «Світоч» на одержання сертифіката авторизованого економічного оператора на спрощення митних процедур

Нормативно-правові індикатори				Управлінсько-облікові індикатори									Фінансові індикатори						Кадрові індикатори			Тип стану
P ₁	P ₂	P ₃	P ₄	O ₁	O ₂	O ₃	O ₄	O ₅	O ₆	O ₇	O ₈	O ₉	F ₁	F ₂	F ₃	F ₄	F ₅	F ₆	K ₁	K ₂	K ₃	
1	1	1	1	1	1	1/0	1	0	1	0	1	0	1	1	1/0	1/0	1/0	1	1	1	1/0	Стан управлінсько-облікової дестабілізації

Примітка: побудовано автором на основі звітності досліджуваного підприємства

За одержаними даними у табл. 3.9 можемо зробити висновок, що ПАТ «Львівська кондитерська фабрика «Світоч» у контексті одержання статусу авторизованого економічного оператора характеризується проблемами в управлінсько-обліковій сфері, що відповідно потребує зміцнення та розвитку цього напрямку. У табл. 3.8 ретельно охарактеризовано такий стан підприємства та запропоновано шляхи для його удосконалення.

Висновки до Розділу 3

1. Результати вивчення спеціалізованої літератури за досліджуваною проблемою засвідчили відсутність ґрунтовних методичних розробок у сфері планування митного обслуговування підприємств як на стратегічному, так і на тактичному рівні. З огляду на це розроблено комплексну модель планування митного обслуговування підприємств, що уніфікує та логічно komponує послідовності реалізації стратегічного і тактичного планування. Запропонована модель формування стратегії митного обслуговування підприємств чітко ідентифікує усі її структурні елементи та ґрунтується на врахуванні інтересів ключових груп стейкхолдерів митного обслуговування (суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, митних посередників, некомерційних організацій митного профілю, вітчизняних та зарубіжних митних органів, органів законодавчої влади, внутрішніх партнерів, міжнародних організацій, суспільства) під час визначення стратегічних цілей та індикаторів митного обслуговування підприємств, що забезпечує досягнення взаємовигідного митного співробітництва між суб'єктами різних рівнів.

2. Для вирішення виявлених в процесі дослідження проблем, пов'язаних із неуніфікованістю та нерегламентованістю механізму взаємодії між ключовими суб'єктами митного обслуговування, розроблена модель організування митного обслуговування підприємств, котра відображає логічно обґрунтовану послідовність реалізації невід'ємних стадій митного обслуговування підприємств (підготовчого, попереднього, базового та завершального митного

обслуговування) та органічно поєднує у взаємодії його ключових суб'єктів. Запропонована модель є цінним прикладним інструментом організування митного обслуговування для кожного його суб'єкта, адже дає змогу сформувати комплексне й завершене бачення процесу митного обслуговування не лише з односторонньої позиції, але й враховує ролі усіх ключових суб'єктів митного обслуговування у їхній взаємодії.

3. Ґрунтуючись на результатах вивчення теоретико-прикладної та законодавчої бази за досліджуваною проблемою, встановлено, що на сучасному етапі в Україні не сформовано завершеного нормативно-методичного забезпечення діагностики підприємств-претендентів на одержання статусу авторизованого економічного оператора. Запропонована методика діагностики підприємств-претендентів на одержання статусу авторизованого економічного оператора адекватно віддзеркалює європейські норми у цій сфері з урахуванням національних умов господарювання, що забезпечує використання переваг кращого європейського досвіду та дасть змогу досягнути взаємного визнання статусу авторизованого економічного оператора із європейськими державами й користуватись вітчизняним підприємствам митними спрощеннями не лише на теренах України, але і за кордоном.

4. Обґрунтування методу діагностики підприємств-претендентів на отримання статусу авторизованого економічного оператора відбувалось на засадах розроблення відповідно до вітчизняних та міжнародних нормативно-правових вимог індикаторно-критеріального забезпечення оцінювання суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності, побудови ідентифікаційної матриці станів відповідності підприємства (абсолютної відповідності, сприятливого, управлінсько-облікової, фінансової, кадрової дестабілізації, незадовільного), формування переліку заходів за відповідного типу стану.

Результати досліджень викладено у працях (Будз, 2018а; 2018b; 2018с; 2018d; Шпак та Будз, 2018а; 2018b).

ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі запропоновано вирішення наукового завдання щодо розроблення теоретико-методологічного та методико-прикладного забезпечення розвитку управління митним обслуговуванням підприємств. Одержані результати дослідження дають змогу сформулювати такі висновки:

1. Розвинуто типологію митного обслуговування підприємств із врахуванням участі його ключових суб'єктів шляхом систематизації максимально широкого спектру існуючих ознак розмежування та введення нових типологічних ознак, що забезпечує розгорнуте бачення різних можливих форм та варіантів здійснення митного обслуговування підприємств. Це дає змогу представникам митних органів, митних посередників, некомерційних організацій митного профілю та суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності обирати найбільш оптимальну схему митного обслуговування відповідно до чинних нормативно-правових вимог.

2. Апарату управління центрального та територіальних митних органів, митних посередників, некомерційних організацій митного профілю та суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності запропоновано матрицю функціональних підходів до управління митним обслуговуванням підприємств, яка уніфікує й обґрунтовує логічну послідовність та функціональне призначення управлінської технології на відповідному рівні на засадах деталізації та уточнення змістового наповнення функцій планування, організування, контролювання, регулювання митного обслуговування та мотивування суб'єктів у цій сфері у контексті забезпечення законного переміщення товарів через митний кордон держави.

3. Розвинута типологія чинників впливу на митне обслуговування підприємств істотно спрощує процеси пошуку його суб'єктами пріоритетних рушійних сил у внутрішньому та зовнішньому середовищі, встановлення та вибору найбільш вагомих факторів, а також аналізування їхнього впливу задля розроблення й ухвалення рішень щодо визначення особливостей, параметрів, форм та схем митного обслуговування, вибору механізмів та інструментів його

удосконалення на засадах врахування конструктивної та деструктивної дії чинників у цій сфері.

4. Керівній ланці митних органів пропонується удосконалена модель планування митного обслуговування підприємств, яка уніфікує стратегічні й тактичні засади реалізації планової функції у цій сфері та обґрунтовує взаємозв'язки між інтересами ключових груп зацікавлених суб'єктів (митних посередників, некомерційних організацій митного профілю, вітчизняних та зарубіжних митних органів, органів законодавчої влади, суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, внутрішніх партнерів, міжнародних організацій, суспільства) та стратегічними цілями й індикаторами митного обслуговування.

5. Використання запропонованої моделі організування митного обслуговування підприємств забезпечуватиме вирішення наявних проблем у митній сфері, пов'язаних із низьким рівнем уніфікованості та регламентованості механізму взаємодії між суб'єктами митного обслуговування на різних рівнях, їхньою недостатньою обізнаністю із можливим спектром функціональних обов'язків, порушенням логіки співпраці, що дасть змогу впорядкувати та налагодити ефективне й взаємовигідне митне співробітництво між суб'єктами різних рівнів (митними органами, митними посередниками, некомерційними організаціями митного профілю та суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності).

6. Розроблений метод діагностики підприємств-претендентів на отримання статусу авторизованого економічного оператора адресується представникам органів законодавчої влади задля удосконалення та гармонізації з міжнародними стандартами нормативно-правової бази у цій сфері, сприяння запровадженню інституту авторизованих економічних операторів в державі, митних органів для проведення об'єктивного та адекватного оцінювання суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності з метою видачі сертифікатів на спрощення митних процедур та щодо надійності і безпеки, а також підприємницьких

структур у цілях самодіагностики задля визначення можливостей набуття такого статусу та прийняття рішень щодо розв'язання проблем у цій сфері.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аммарі, А.О., 2012. Класифікація стейкхолдерів на основі взаємних очікувань. *Актуальні проблеми економіки*, 8, с.150-155.
2. Ансофф, И. 1999. *Новая корпоративная стратегия*. СПб: Питер. Ком.
3. Ансофф, И. 1989. *Стратегическое управление*. Москва: Экономика.
4. Бережнюк, І.Г., Муратов, І.М. та Очерет, А.Ю., 2015. Розвиток адміністративно-правового статусу УЕО в Україні відповідно до рамкових стандартів ВМО. *Митна безпека*, 1, с.4-10.
5. Бережнюк, І.Г. 2009. *Митне регулювання України: національні та міжнародні аспекти*. Дніпропетровськ: Академія митної служби України.
6. Бережнюк, І.Г. ред., 2013. *Актуальні питання теорії та практики митної справи*. Хмельницький: ПП Мельник А.А.
7. Бережнюк, І.Г., ред. 2015. *Концептуалізація оцінювання митних процедур в умовах активізації зовнішньоекономічної діяльності*. Хмельницький: ПП. Мельник А.А.
8. Бережнюк, І.Г. та Несторишен, І.В., 2014. Нетарифне регулювання як основний елемент зовнішньоекономічної політики Європейського Союзу. *Актуальні проблеми міжнародних відносин*, 118, с. 145-150.
9. Биков, І.О., 2016. Історія наближення митного законодавства до стандартів Європейського Союзу. *Прикарпатський юридичний вісник*, 4/13, с.53-59.
10. Битяк, Ю.П. 2005. *Державна служба в Україні: організаційно-правові засади*. Харків: Право.
11. Білоконь, А.І., Маланчій, С.О. та Алкубалайт, А.Д., 2016. Теоретичні аспекти визначення і взаємодії зацікавлених груп осіб у проектах. *Вісник Придніпровської державної академії будівництва та архітектури*, 1, с.72-78.
12. Благун, І.С., Кічор, В.П., Фещур, Р.В. та Воробець, С.Й. 2011. *Математичні методи в економіці*. Тернопіль: Навчальна книга – Богдан.

13. Блиничкина, Н.Ю. та Маъруфов, Ф.К., 2017. Факторы, влияющие на таможенную политику в условиях глобализации. *Вестник Таджикского государственного университета права, бизнеса и политики. Серия общественных наук*, 1, с.43-50.

14. Борисенко, О.П. та Боркут, О.В., 2015. Імплементация положень Угоди СОТ зі спрощення процедур торгівлі: перші кроки України. *Вісник НАДУ «Механізми державного управління»*, 4, с.25-30.

15. Босак, А.О., Григор'єв, О.Ю., Скибінський, О.С. та Тодошук, А.В. 2009. *Митне обслуговування транспортних перевезень*. Львів: «Новий світ – 2000».

16. Брачук, А.О., 2016. Категорія «митні процедури» в українському законодавстві: поняття та типологія. *Актуальні проблеми політики*, 58, с.241–250.

17. Будз, О.Ф., 2018а. Планування митного обслуговування підприємств в умовах європейської інтеграції. В: Національний університет «Львівська політехніка», Навчально-науковий інститут економіки і менеджменту, Наукове товариство студентів, аспірантів, докторантів і молодих вчених ІНЕМ, *Управління економічними процесами на макро- і мікрорівні: проблеми і перспективи вирішення: III Міжнародна науково-практична інтернет-конференція молодих учених*. Львів, 24-25 Квітень 2018. Львів: Видавництво Львівської політехніки.

18. Будз, О.Ф., 2017а. Принципи митного обслуговування в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю підприємств. В: Міністерство освіти і науки України, Міністерство аграрної політики та продовольства України, Полтавська державна аграрна академія, Навчально-науковий інститут економіки та бізнесу, факультет економіки та менеджменту, *Управління ресурсним забезпеченням господарської діяльності підприємств реального сектору економіки: II Всеукраїнська науково-практична інтернет-конференція*. Полтава, 30 Жовтень 2017. Полтава: РВВ ПДАА.

19. Будз, О.Ф., 2017b. Проблеми управління митним обслуговуванням підприємств в умовах європейської інтеграції України. В: Державна фіскальна служба України, Університет Державної фіскальної служби України, Науково-дослідний інститут фіскальної політики, *Трансформація фіскальної політики України в умовах євроінтеграції: IX науково-практична інтернет-конференція*. Ірпінь, 1-15 Грудень 2017.

20. Будз, О.Ф., 2017c. Роль митного обслуговування у забезпеченні економічного розвитку підприємств. В: Міністерство освіти і науки України, Житомирський державний технологічний університет, *Формування ефективної моделі розвитку підприємства в умовах ринкової економіки: V Міжнародна науково-практична конференція*. Житомир, Україна 2-3 Листопад 2017.

21. Будз, О.Ф., 2018b. Рольова структура підприємства у взаємодії із суб'єктами митного обслуговування. В: Національний університет «Львівська політехніка», кафедра маркетингу та логістики, *Маркетинг та логістика в системі менеджменту: XII Міжнародна науково-практична конференція*. Львів, 25-27 Жовтень 2018. Львів: Видавництво Львівської політехніки.

22. Будз, О.Ф., 2018c. Система індикаторів діагностики підприємств-претендентів на одержання статусу авторизованого економічного оператора. В: Державна фіскальна служба України, Університет Державної фіскальної служби України, Науково-дослідний інститут фіскальної політики, Науково-дослідний центр митної справи, *Актуальні проблеми забезпечення національної безпеки та спрощення процедур міжнародної торгівлі: II науково-практична інтернет-конференція*. Ірпінь-Хмельницький, 18-30 Травень 2018. Ірпінь-Хмельницький: Науково-дослідний центр митної справи.

23. Будз, О.Ф., 2018d. Стратегічне планування митного обслуговування підприємств на засадах врахування інтересів стейкхолдерів. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*, 29/1, с.28-31.

24. Будз, О.Ф., 2018e. Структурна декомпозиція стратегії митного обслуговування підприємств. В: Міністерство освіти і науки України,

Національний університет «Львівська політехніка», Навчально-науковий інститут економіки і менеджменту, *Проблеми економіки, фінансів та управління експортно-імпортною діяльністю: III Міжнародна науково-практична інтернет-конференція*. Львів, 16 Травень 2018. Львів: Видавництво Львівської політехніки.

25. Будз, О.Ф., 2017d. Управління митним обслуговуванням як чинник забезпечення конкурентоспроможності підприємств в умовах європейської інтеграції. В: Міністерство внутрішніх справ, Національна академія Національної гвардії України, факультет економіки та менеджменту, *Актуальні питання організації та управління діяльністю підприємств у сучасних умовах: VII науково-практична конференція*. Харків, 29 Листопад 2017.

26. Будз, О.Ф., 2017e. Фактори, що визначають митне обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. В: ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І. Долишнього, Інститут економіки і менеджменту НУ «Львівська політехніка», Науково-навчальний комплекс «Економосвіта», *Трансформаційні процеси в економіці України: глобальні та регіональні аспекти: II Міжнародна науково-практична інтернет-конференція молодих учених, аспірантів та студентів*. Львів, 24 Листопад 2017.

27. Будз, О.Ф., 2017f. Функціональні підходи до управління митним обслуговуванням підприємств. *Економіка. Фінанси. Право*, 11/2, с.21-25.

28. Будз, О.Ф., 2017g. Чинники впливу на митне обслуговування підприємств в умовах європейської інтеграції України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*, 16/1, с.30-33.

29. Вакульчик, О.М. ред., 2014. *Формування системи митного аудиту в Україні*. Хмельницький: ПП Мельник А.А.

30. Верховна Рада України, 2012a. *Закон України «Про громадські об'єднання» № від 4572-VI від 22.03.2012 р.* [online] (Останнє оновлення 22 Липень 2018) Доступно: <<http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/4572-17>> [Дата звернення 9 Серпень 2018].

31. Верховна Рада України, 2015. *Закон України «Про державну службу» № 889-VIII від 10.12.2015 р.* [online] (Останнє оновлення 19 Грудень 2019) Доступно: <<http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19>> [Дата звернення 24 Грудень 2019].

32. Верховна Рада України, 1991. *Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» № 959-XII від 16.04.1991 р.* [online] (Останнє оновлення 19 Грудень 2018) Доступно: <<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/959-12>> [Дата звернення 22 Грудень 2018].

33. Верховна Рада України, 1997. *Закон України «Про торговельно-промислові палати в Україні» № 671/97 від 02.12.1997 р.* [online] (Останнє оновлення 1 Січень 2016) Доступно: <<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/671/97-%D0%B2%D1%80>> [Дата звернення 18 Листопад 2017].

34. Верховна Рада України, 2012b. *Митний кодекс України № 4495-VI від 13.03.2012 р.* [online] (Останнє оновлення 25 Березень 2020). Доступно: <<http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/4495-17>> [Дата звернення 28 Березень 2020].

35. Верховна Рада України, 2010. *Податковий кодекс України № 2755-VI від 02.12.2010 р.* [online] (Останнє оновлення 25 Листопад 2018). Доступно: <<http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>> [Дата звернення 18 Грудень 2018].

36. Волосович, С.В. 1999. *Мито та митні платежі*. Київ: Київ. держ. торг.-екон. ун-т.

37. Галочка, Г., 2014. Перевищення строку тимчасового ввезення транспортного засобу особистого користування. *Вісник Міністерства доходів і зборів України*, 17–18, с.21–23.

38. Гевак, О., 2013. Особливості переміщення громадянами товарів через митний кордон України. *Вісник Податкової служби України*, 32, с.58–67.

39. Герман, О.О., 2014. Деякі питання функціонування пункту пропуску для автомобільного сполучення на державному кордоні України: нормативно-правовий аналіз. *Митна справа*, 2, с.59–65.

40. Гетьман, О.О. та Шаповал, В.М. 2007. *Економічна діагностика*. К.: Центр навчальної літератури.
41. Годованець, О.В., 2016. Митний контроль: сутність та економічний зміст. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*, 20/1, с.159-163.
42. Голубєва, В.О., 2006. Зовнішньоторговельний документообіг та нетарифний протекціонізм у світовій практиці. *Зовнішня торгівля: право та економіка*, 1, с.53–57.
43. Гончарова, В.С., 2016. Особенности осуществления функций управления в таможенных органах [online] Science Forum. Доступно: <<https://scienceforum.ru/2016/article/2016021291>> [Дата звернення 2 Грудень 2017].
44. Гребельник, О.П. 2001. *Митно-тарифна політика за умов трансформації економічної системи*. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т.
45. Гречкина, О.В. та Агамагомедова, С.А., 2016. Государственные таможенные услуги: понятие, базовые характеристики, виды. *Известия высших учебных заведений. Поволжский регион. Общественные науки. Право*, 3/39, с.17-30.
46. Григор'єв, О.Ю., 2015. Чинники впливу на організування взаємодії в системі «підприємство-митні організації». В: Міністерство освіти і науки України, Національний університет «Львівська політехніка», Навчально-науковий інститут економіки і менеджменту, *Проблеми управління зовнішньоекономічною та митною діяльністю в умовах європейської інтеграції України: II Міжнародний науково-практичний симпозиум*. Львів, 24 Квітень 2015 р. Львів: Видавництво Львівської політехніки.
47. Гуд, А.М., 2006. Митно–правове регулювання зовнішньоекономічної діяльності підприємств як базовий інститут митної справи. *Митна справа*, 3, с.48–52.

48. Гуд, А.М., 2007. Облік підприємства як суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності: митно–правовий аспект. *Митна справа*, 1, с.26–28.
49. Гупанова, Ю.Е., 2010. Поняття «таможенна услуга», «якість таможенної услуги»: проблеми визначення. *Актуальні проблеми економіки і права*, 4, с.205-207.
50. Денисенко, С.І., 2015. *Міжнародно-правові стандарти спрощення та гармонізації митних процедур у сфері міжнародної торгівлі*. Кандидат наук. Український державний університет фінансів та міжнародної торгівлі.
51. Державна митна служба України, 2020. *Офіційний сайт*. [online] Доступно: <<https://customs.gov.ua/>> [Дата звернення 3 Квітень 2020].
52. Державна служба статистики України, 2020. *Офіційний сайт*. [online] Доступно: <<http://www.ukrstat.gov.ua/>> [Дата звернення 10 Квітень 2020].
53. Державна фіскальна служба (ДФС) України, 2015. *Наказ ДФС України «Про затвердження Стратегічного плану розвитку ДФС України на 2015-2018 рр.» № 80 від 12.02.2015 р.* [online] (Останнє оновлення 30 Квітень 2015) Доступно: <<http://sfs.gov.ua/diyalnist-/zakonodavstvo-pro-diyalnis/nakazi-pro-diyalnist/63703.html>> [Дата звернення 27 Січень 2018].
54. Державна фіскальна служба (ДФС) України, 2019. *Офіційний сайт*. [online] Доступно: <<http://sfs.gov.ua/>> [Дата звернення 3 Грудень 2019].
55. Державний комітет України з питань технічного регулювання та споживчої політики, 2010. *Наказ Держспоживстандарту України «Національний класифікатор України «Класифікація видів економічної діяльності ДК 009:2010»» № 457 від 11.10.2010.* [online] (Останнє оновлення 29 Листопад 2010) Доступно: <<http://zakon.rada.gov.ua/rada/show/vb457609-10>> [Дата звернення 15 Вересень 2017].
56. Дергоусова, А.О., 2010. Щодо питання визначення сутності поняття стратегії розвитку транспортного підприємства. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики*, 4/12, с. 88-101.

57. Дідик, А.М. 2016. *Полівекторний розвиток підприємств: соціально-економічні та регулятивні аспекти*. Львів: Галицька видавнича спілка.
58. Дмитрик, А.Б., 2016. Окремі питання удосконалення інституту митного оформлення. *Порівняльно-аналітичне право*, 1, с.185-188.
59. Додин, Е.В., 2003. Функции и формы деятельности таможенных органов Украины. *Митна справа*, 5, с.7–22.
60. Дойль, П. 1999. *Менеджмент: стратегия и тактика*. Санкт-Петербург: Питер.
61. Дорошкевич, К.О., 2007. Переваги та недоліки управління зовнішньоекономічною діяльністю за допомогою стратегічних карт та альтернативних моделей. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку», 599, с. 32-36.
62. Дубицький, Д.П. та Желякова, А.В., 2016. Оцінка ефективності одержання статусу авторизованого економічного оператора. *Ефективна економіка*, [online] 11. Доступно: <<http://www.m.nauka.com.ua/?op=1&j=efektyvna-economika&s=ua&z=5256>> [Дата звернення 22 Квітень 2018]
63. Дубініна, А.А., Сорокіна, С.В. та Зельніченко, О.І. 2010. *Митна справа*. К.: Центр учбової літератури.
64. Дуденков, Д.А., 2014. Стейкхолдер-ориентированная модель компании в теории корпоративного управления. *Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета*, 1, с.50-53.
65. Дудчак, В.І. та Мартинюк, О.В. 2002. *Митна справа*. Київ: КНЕУ.
66. Дюмулен, И.И. 2004. *Международная торговля. Тарифное и нетарифное регулирование*. М.: ВАВТ.
67. Елова, Г.В., 2013. Место таможенных услуг в формате института государственных услуг и особенности их типологии. *Управление экономическими системами: электронный научный журнал*, [online]. Доступно: <<https://cyberleninka.ru/article/n/mesto-tamozhennyh-uslug-v-formate-instituta->

gosudarstvennyh-uslug-i-osobnosti-ih-tipologii> [Дата звернення 11 Вересень 2017].

68. Єгоров, О.Б., 2005. Митна економіка (Україна – СOT – ЄС). О.: Пласке.

69. Жорін, Ф.Л. 2006. *Сучасна митна політика України*. К.: Магістр – XXI ст.

70. Ивашковская, И.В., 2012. Стейкхолдерский подход к управлению, ориентированному на приращение стоимости компании. *Корпоративные финансы*, 1, с.14-23.

71. Іванова, К.В., 2012. Концептуальні підходи до формування стратегічного управління митною справою. *Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили комплексу «Києво-Могилянська академія»*. Сер. : Державне управління, 208 (196), с.123-128.

72. Івашова, Л.М. та Іванова, К.В., 2013. Шляхи адаптації нормативно-правового забезпечення стратегічного управління митною діяльністю в Україні до світових стандартів. *Актуальні проблеми державного управління, педагогіки та психології*, 2, с.56-63.

73. Інститут економічних досліджень та політичних консультацій, 2018. *Аналітичний звіт за результатами третьої хвилі опитування українських імпортерів та експортерів «Спрощення процедур торгівлі в Україні: оцінки та очікування бізнесу 2017/2018»*, [online]. Доступно: http://www.ier.com.ua/files/Public_events/2018/TFD_III_Presentation/TFD_III_2017-2018_report.pdf [Дата звернення 15 Вересень 2018].

74. Кабінет Міністрів України (КМУ), 2019. *Положення Кабінету Міністрів України «Про державну митну службу України» № 227 від 06.03.2019 р.* [online] Доступно: <<https://customs.gov.ua/polozhennia>> [Дата звернення 30 Червень 2019].

75. Кабінет Міністрів України (КМУ), 2012. *Постанова Кабінету Міністрів України «Питання пропуску через державний кордон осіб, автомобільних, водних, залізничних та повітряних транспортних засобів*

перевізників і товарів, що переміщуються ними» № 451 від 21.05.2012 р. [online] (Останнє оновлення 16 Листопад 2018) Доступно: <<http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/451-2012-%D0%BF>> [Дата звернення 2 Грудень 2018].

76. Каленський, М.М., 2004. Оновлена митна служба України: Крок за кроком до Європейських стандартів. *Митниця*, 2, с.2–4.

77. Калінеску, Т.В., 2008. Формування збалансованої системи показників стратегічного управління підприємством. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*, 10, с.40-44.

78. Калініченко, А.О., 2015. *Систематизація митного законодавства: сутність та форми*. Кандидат наук. Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого.

79. Кальницька, М.А. та Гангур, О.Ю., 2016. Суть понять «стратегія» і «тактика» в економіці. *Науковий вісник Ужгородського університету*, 1 (1/47), с.140-145.

80. Каплан, Р.С. та Нортон, Д.П. 2003. *Сбалансованная система показателей. От стратегии к действию*. Перевод с английского. М.: ЗАО «Олимп-Бизнес».

81. Квеліашвілі, І.М., 2012. Послуги в митній сфері як інструмент державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності. *Публічне адміністрування: теорія та практика. Електронний збірник наукових праць*, [online] 1. Доступно: <[http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2012-01\(7\)/12kgmrzd.pdf](http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2012-01(7)/12kgmrzd.pdf)> [Дата звернення 25 Вересень 2017].

82. Квеліашвілі, І.М., 2016. Стратегії як основний механізм управління змінами при здійсненні митної справи: зарубіжний досвід. *Інвестиції: практика та досвід*, 6, с.104-109.

83. Квеліашвілі, І.М., 2015. Стратегія розвитку державної митної справи як інструмент рівноправного партнерства у зовнішньому просторі. *Публічне управління та митне адміністрування*, 2, с.82–89.

84. Кіян, О.В., 2007. Методи нетарифного регулювання зовнішньоекономічної діяльності в Україні. *Митна справа*, 2, с.13–16.
85. Ковтун, О.І. 2008. *Стратегії підприємства*. Львів: Видавництво Львівської комерційної академії.
86. Комарницька, Г.О., 2019. Механізм розвитку митного обслуговування в умовах державно-приватного партнерства. *Інвестиції: практика та досвід*, 15, с.27-34.
87. Корнева, Т.В., 2005. Необхідність визначення понять заходів тарифного та нетарифного регулювання при переміщенні товарів через митний кордон України. *Митна справа*, 1, с.96–100.
88. Коць, І.І., 2017. *Управління толінговими операціями на підприємствах*. Кандидат наук. Національний університет «Львівська політехніка».
89. Кравченко, О.В., 2007. Поняття стратегії розвитку підприємства. *Вісник Сумського національного університету*, 1/22, с.267-272.
90. Кривов'язюк, І.В. 2013. *Економічна діагностика*. К.: Центр учбової літератури.
91. Кузьмін, О.Є., Алексєєв, І.В., Мельник, О.Г., Петришин, Н.Я. та ін. 2013. *Процесно-структурований менеджмент: методологія та інструментарій*. Львів: Видавництво «Растр-7».
92. Кузьмін, О.Є., Мельник, О.Г., Босак, А.О., Григор'єв, О.Ю., Дорошкевич, К.О., Тодошук, А.В., Муқан, О.В., Рогальський, Р.Б. та Дорош, О.І. 2015. *Митне обслуговування міжнародної економічної діяльності в умовах євроінтеграції*. Львів: Міські інформаційні системи.
93. Кузьмін, О.Є. та Будз, О.Ф., 2017а. Теоретико-прикладні засади побудови системи митного обслуговування підприємств в умовах європейської інтеграції України. *Бізнес Інформ*, 10, с.94-98.
94. Кузьмін, О.Є. та Будз, О.Ф., 2017б. Типологія митного обслуговування підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська*

політехніка». Серія: Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку, 875, с.3-12.

95. Кузьмін, О.Є. та Мельник, О.Г. 2003. *Теоретичні та прикладні засади менеджменту*. 2-е вид. доп. і перероб. Львів: Національний університет «Львівська політехніка», Інформаційно-видавничий центр «ІНТЕЛЕКТ+» Інституту післядипломної освіти, «Інтелект- Захід».

96. Кузьмін, О.Є., Тодошук, А.В. та Мельник, О.Г., 2017. Митне регулювання експортно-імпортних операцій в умовах поглибленої та всеохоплюючої зони вільної торгівлі між Україною та ЄС. *Бізнес Інформ*, 5, с.40-44.

97. Кузьмін, О.Є., Тодошук, А.В. та Мельник, О.Г., 2016. Реформування митної політики України в умовах європейської інтеграції. *Актуальні проблеми економіки*, 11(185), с.53-60.

98. Кузьмін, О.Є., Юринець, О.В. та Мельник, О.Г., 2017. Проблеми і перспективи розвитку транскордонного співробітництва в умовах європейської інтеграції України. *Бізнес Інформ*, 2, с.45-49.

99. Лебідь, Т.В., Самуляк, В.Ю. та Фещур, Р.В., 2010. Дослідження маркетингових факторів впливу на розвиток підприємств. *Збірник наукових праць Київського національного університету імені Т.Шевченка. Серія «Теоретичні та прикладні питання економіки»*, 22, с.116-125.

100. Ледовской, Е.Е., 2013. Сущностная характеристика таможенных услуг как системообразующей категории. *Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права*, 1, с.141-144.

101. Ломейко, Ю.А., 2015. Аналіз та напрямки вдосконалення взаємовідносин між суб'єктами митного контролю. *Бізнес Інформ*, 2, с.58-67.

102. Мазур, А.В., 2008. Поняття митної справи: ідея, зміст, законодавче закріплення. *Митна справа*, 5, с.8–12.

103. Макаренко, А.В., 2017. Митна реформа: пошук оптимальної концепції. *LEX PORTUS*, 2/4, с.21-36.

104. Макрусев, В.В., Черных, В.А., Тимофеев, В.Т. и др. 2012. *Управление таможенным делом*. СПб.: Троицкий мост.
105. Мельник, М.В., 2011. Митний контроль та митне оформлення при застосуванні митних режимів. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*, 7, с.269-273.
106. Мельник, О.Г., Адамів, М.Є. та Тодошук, А.В., 2018а. Досвід Польщі щодо побудови та реформування митної системи в умовах членства у Європейському Союзі. *Економіка. Фінанси. Право*, 11/1, с.28-32.
107. Мельник, О.Г., Адамів, М.Є. та Тодошук, А.В., 2018b. Історія гармонізації митного законодавства України в умовах європейської інтеграції. *Бізнес Інформ*, 10, с.51-56.
108. Мельник, О.Г., Адамів, М.Є. та Тодошук, А.В., 2018с. Історія розвитку митної системи України: ключові проблеми та здобутки в умовах європейської інтеграції. *Економіка та держава*, 10, с.4-9.
109. Мельник, О.Г., Адамів, М.Є. та Тодошук, А.В., 2018d. Концептуальні засади реформування митної системи України в умовах європейської інтеграції. *Економіка та держава*, 11, с.39-44.
110. Мельник, О.Г., Адамів, М.Є. та Тодошук, А.В., 2018е. Міжнародне митне співробітництво України: сучасний стан та перспективи розвитку в умовах європейської інтеграції. *Економіка. Фінанси. Право*, 10, с.4-8.
111. Мельник, О.Г., Адамів, М.Є. та Тодошук, А.В., 2018f. Митна система Нідерландів: ключові особливості побудови та функціонування. *Економіка. Фінанси. Право*, 9/1, с.7-12.
112. Мельник, О.Г., Адамів, М.Є. та Тодошук, А.В., 2018g Митний досвід Литовської Республіки: особливості імплементації в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*, 20, с.5-9.
113. Мельник, О.Г. 2009. *Діагностика діяльності машинобудівного підприємства на засадах системи економічних індикаторів*. Львів: Видавництво ДП «Видавничий дім «Укрпол».

114. Мельник, О.Г., Муқан, О.В. та Кабан, Х.В., 2013. Система управління митною діяльністю в Україні: сутність та структурна декомпозиція. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку»*, 776, с.39-47.

115. Мельник, О.Г., Олексів, І.Б., Подольчак, Н.Ю. та Шуляр, Р.В. 2009. *Іноваційні системи економічної діагностики підприємств на засадах індикаторів. Теоретико-методологічні та методичні засади*. Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка».

116. Мельник, О.Г. 2010. *Системи діагностики діяльності машинобудівних підприємств: полікритеріальна концепція та інструментарій*. Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка».

117. Мельник, О.Г. та Адамів, М.Є. 2016. *Гармонізація та уніфікування нормативно-методичної та інтерпретаційно-ідентифікаційної бази соціально-економічної діагностики в умовах європейської інтеграції*. Львів: Видавництво: «Центр Європи».

118. Мельник, О.Г. та Хмаренко, В.С., 2012. Митна експертиза: сутність, призначення та види. *Науковий вісник Національного лісотехнічного університету України*, 22.6, с.42-146.

119. Мельник, О.Г., Тодощук, А.В. та Адамів, М.Є., 2018. Досвід Франції щодо побудови та функціонування митної системи: проєкція на Україну в умовах європейської інтеграції. *Бізнес Інформ*, 7, с.38-43.

120. Микитенко, В.В. та Ігнат'єва, І.А., 2005. Діагностика стратегічного потенціалу підприємства. *Вісник економічної науки України*, 2, с.77-80.

121. Міжнародна конвенція про спрощення і гармонізацію митних процедур (Кіотська конвенція), 1973. [online] (Останнє оновлення 26 Червень 1999) Доступно: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_643> [Дата звернення 15 Вересень 2017].

122. Міщенко, І.В., 2010. Митний кодекс України: проблеми термінології. *Митна справа*, 5, с.3–5.

123. Нагірна, М.Я., 2016. *Етіологічна діагностика експортно-імпоротної діяльності підприємств*. Кандидат наук. Національний університет «Львівська політехніка».

124. Несторишен, І.В. та Бережнюк, І.Г., 2017. Митне оформлення толінгових операцій в контексті активізації євроінтеграційних процесів. *Електронне наукове видання «Глобальні та національні проблеми економіки»*, [online] 16. Доступно: <<http://global-national.in.ua/issue-16-2017>> [Дата звернення 15 Травень 2017].

125. Несторишен, І.В., Бережнюк, І.Г. та Нагорічна, О.С., 2017. Європейська практика застосування митної процедури переробки на митній території з використанням давальницької сировини. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*, 2 (2), с. 143-146.

126. Несторишен, І.В. та Туржанський, В.А., ред., 2017. *Концептуалізація інституту авторизованих економічних операторів: проблеми забезпечення балансу безпеки та спрощення міжнародної торгівлі*. Ірпінь-Хмельницький: ФОП Стрихар А.М.

127. Олексів, І.Б., 2011. Особливості прийняття організаційних управлінських рішень на засадах узгодження інтересів груп економічного впливу. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Економіка»*, 5/4, с.252-257.

128. Олексів, І.Б. та Лісович, Т.Ю., 2014. Формування методу оцінювання ефективності впровадження організаційних змін у систему управління підприємством. *Бізнес Інформ*, 7, с. 359-364.

129. Оніщик, Ю.В., 2012. Актуальні питання структури митних правовідносин. *Право та управління*, 1, с.350–358.

130. Пашко, П.В. ред., 2012. *Митна політика та митна безпека: концептуальне визначення та шляхи забезпечення*. К.: Знання.

131. Пашко, П.В. та Бережнюк, І.Г. ред., 2013. *Митна політика та митна безпека України*. Хмельницький: ПП Мельник А.А.

132. Переверзева, Г.Г., 2012. Удосконалення митно-тарифного регулювання в Україні шляхом впровадження системи «Електронна митниця». *Вісник КрНУ імені Михайла Остроградського*, 4/75, с.79–82.

133. Перепьолкін, С.М. 2008. *Міжнародно-правові аспекти митного співробітництва європейських держав*. Дніпропетровськ: Академія митної служби України.

134. Пирог, О.В., 2014. *Моделі розвитку національного господарства України в умовах постіндустріального суспільства*. Доктор наук. Національний університет «Львівська політехніка».

135. Пирог, О.В. та Томич, М.І., 2017. Оцінювання чинників, що активізують розвиток державно-приватного партнерства в зовнішньоекономічній діяльності. *Бізнес Інформ*, 12, с.263-268.

136. Пишак, Н.Н., 2014. Понятие таможенных услуг и статистические методы оценки их качества [online]. Доступно: <<http://elib.osu.ru/bitstream/123456789/780/1/1834-1841.pdf>> [Дата звернення 25 Вересень 2017].

137. Президент України, 1995. *Указ Президента України «Про затвердження Положення про Державний митний комітет України» № 73/95 від 20.01.1995 р.* [online] (Останнє оновлення 8 Лютий 1997) Доступно: <<http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/73/95>> [Дата звернення 22 Травень 2018].

138. Президент України, 2013. *Указ Президента України «Про Міністерство доходів і зборів України» № 141/2013 від 18.03.2013 р.* [online] Доступно: < <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/141/2013>> [Дата звернення 22 Травень 2018].

139. Президент України, 1991. *Указ Президента України «Про утворення Державного митного комітету України» № 1 від 11.12.1991 р.* [online] (Останнє оновлення 20 Січень 1995) Доступно: <<http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1/91>> [Дата звернення 22 Травень 2018].

140. Приживара, С.В., 2012. Управління як специфічний вид діяльності. *Державне будівництво*, [online] 1. Доступно: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2012_1_9> [Дата звернення 25 Листопад 2017].

141. Приймаченко, Д.В., 2011. Щодо діяльності митних посередників у процесі реалізації митних формальностей. *Форум права*, 1, с.802-807.

142. Пунда, О.О., Хома, В.О. та Молдован, Е.С., 2015. Напрями адаптації українського митного законодавства до норм Європейського Союзу у частині захисту прав інтелектуальної власності. *Митна безпека*, 1, с.114–119.

143. Пшик-Ковальська, О.О., 2012. Процес планування зовнішньоекономічної діяльності підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку»*, 727, с. 468-472.

144. Пшик-Ковальська, О.О. та Петришин, Н.Я., 2010. Базові положення щодо здійснення планування зовнішньоекономічної діяльності. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку»*, 682, с.182-186.

145. Рахункова палата України, 2017. *Звіт 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, затверджений рішенням Рахункової палати від 30.05.2017 р. № 12-3.* [online] Доступно: <http://www.ac-rada.gov.ua/doccatalog/document/16752589/zvit_12-3_2017.pdf?subportal=main> [Дата звернення 8 Вересень 2017].

146. Рахункова палата України, 2018. *Звіт про результати аудиту ефективності використання коштів державного бюджету, виділених на виконання повноважень органами Державної фіскальної служби України, затверджений рішенням Рахункової палати від 29.11.2018 р. № 30-5.* [online]

Доступно: <https://rp.gov.ua/upload-files/Activity/Collegium/2018/30-5_2018/Zvit_30-5_2018.pdf> [Дата звернення 5 Березень 2019].

147. Рудніченко, Є.М., 2011. Митна служба та суб'єкти господарювання: проблеми взаємодії. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*, 6/51, с.76-81.

148. Рудніченко, Є.М. та Несторишен, І.В., 2012. Класифікація ризиків у митній справі. *Митна безпека*, 1-2, с.13-19.

149. Саварець, А., 2017. *Український та зарубіжний досвід побудови митних органів: рекомендації для сучасної України: консультативна робота. Проект Інституту економічних досліджень та політичних консультацій «Діалог зі сприяння торгівлі»* [online]. Доступно: <http://www.ier.com.ua/ua/publications/consultancy_work?pid=5713> [Дата звернення 12 Грудень 2017].

150. Самуляк, В.Ю. та Лебідь, Т.В., 2011. Методика оцінювання розвитку підприємства на підставі збалансованої системи показників. *Східно-Європейський журнал передових технологій*, 1/10 (49), с.34-36.

151. Саух, І., 2016. Оцінка наукових підходів до трактування сутності стратегії підприємства та її змістовні характеристики. *Соціально-економічні проблеми і держава*, 1/14, с.145-151.

152. Свистович, Н.Б., 2013. Сутність та основні поняття стратегічного планування. *Державне управління: теорія та практика. Електронне наукове фахове видання НАДУ*, [online] 2. Доступно: <http://nbuv.gov.ua/UJRN/Dutp_2013_2_6> [Дата звернення 5 Травень 2018].

153. Світова організація торгівлі, 2013. *Соглашение ВТО об упрощении процедур торговли: Деловое руководство для развивающихся стран № ВТР-13-239Е*. Женева: МТЦ. [online] Доступно: <http://www.intracen.org/uploadedFiles/intracenorg/Content/Publications/AssetPDF/WTO%20Trade%20Facilitation%20Agreement_Russian.pdf> [Дата звернення 11 Квітень 2018].

154. Світовий банк, 2018а. *Офіційний сайт Індексу ефективності логістики Світового банку (Logistics Performance Index)*. [online] Доступно: <<https://lpi.worldbank.org/>> [Дата звернення 28 Червень 2018].

155. Світовий банк, 2018b. *Офіційний сайт Міжнародного рейтингу «Doing Business»*. [online] Доступно: <<http://www.doingbusiness.org/>> [Дата звернення 28 Червень 2018].

156. Світовий економічний форум та Глобальний Альянс, 2016. *Офіційний сайт Індексу сприяння торгівлі (Global Enabling Trade Index)*. [online] Доступно: <<http://reports.weforum.org/global-enabling-trade-report-2016/>> [Дата звернення 28 Червень 2018].

157. Сливка, О.О., 2014. Поняття та сутність управління в сфері митної справи. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Право»*, 4/2 (29/2), с.111-113.

158. Сментина, Н.В., 2015. *Стратегічне планування соціально-економічного розвитку на мезорівні: теорія, методологія, практика*. Одеса: Атлант.

159. Стельмащук, А.М., 2011. Підвищення ролі митної політики в системі захисту внутрішнього ринку. *Всеукраїнський науково-виробничий журнал «Інноваційна економіка»*, 6, с.279–286.

160. Стецюк, Н.М., 2005. Організаційні аспекти вдосконалення управління особовим складом митних органів. *Державне управління: теорія та практика. Електронне наукове фахове видання НАДУ*, [online] 2. Доступно: <<http://www.nbuuv.gov.ua/e-journals/DUTP/2005-2/>> [Дата звернення 26 Листопад 2017].

161. Сторожук, Ю.О., 2014. Державна стратегія розвитку митної політики в умовах євроінтеграції. *Науковий вісник Національного університету державної податкової служби України (економіка, право)*, 1, с.259-266.

162. Терещенко, С. та Науменко, В. 1999. *Основи митного законодавства в Україні: теорія та практика*. К.: АТ «Август».

163. Терещук, Ю.В., 2016. Функції та принципи менеджменту в митних органах. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Юридичні науки»*, 6/3, с.32-35.

164. Терлецька, В.О., 2018. *Економічне оцінювання та формування кон'юнктури ринку автомобілебудівної продукції*. Кандидат наук. Національний університет «Львівська політехніка».

165. Тимейчук, А.А., 2011. Суть, значення та види стратегії та тактики взаємовідносин у системі «підприємство – податкова адміністрація». *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку»*, 714, с.162-169.

166. Тимощук, М.Р., Кузьмін, О.Є., Фещур, Р.В. та інші. 2007. *Планування соціально-економічного розвитку підприємств*. К: УСБ НБУ.

167. Ткачова, О.К., 2010. Особливості управління в митній службі. *Економіка та держава*, 5, с.118-120.

168. Глумачний словник української мови. [online] Доступно: <<http://eslovnyk.com/>> [Дата звернення 18 Грудень 2016].

169. Тодошук, А.В та Коць, І.І., 2017. Двовекторний метод планування толінгових операцій на засадах збалансованого розвитку переробного підприємства. *Бізнес Інформ*, 2, с. 203-209.

170. Тодошук, А.В., 2015. *Управління митними ризиками у діяльності машинобудівних підприємств*. Кандидат наук. Національний університет «Львівська політехніка».

171. Торгово-промислова палата України, 2017. *Офіційний сайт*. [online] Доступно: <<https://www.ucci.org.ua/>> [Дата звернення 7 Квітень 2017].

172. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони від 27.06.2014 р. [online] (Останнє оновлення 30 Листопад 2015) Доступно: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/984_011> [Дата звернення 7 Листопад 2018].

173. Український лінгвістичний портал «Словник України on-line», 2017. *Офіційний сайт*. [online] Доступно: <<http://lcorp.ulif.org.ua/dictua/>> [Дата звернення 15 Березень 2017].
174. Фещур, Р.В., Барвінський, А.Ф. та Кічор, В.П., 2003. *Статистика: теоретичні засади і прикладні аспекти*. 2-ге вид., онов. і доп. Львів: Інтелект-Захід.
175. Фещур, Р.В., Кічор, В.П., Барвінський, А.Ф. та Тимошук, М.Р. 2010. *Статистика*. Львів: Бухгалтерський центр «Ажур».
176. Фещур, Р.В. ред., 2010. *Економіко-математичне моделювання*. Львів: Бухгалтерський центр «Ажур».
177. Федотов, О.П., 2014. Митний пост: адміністративно-правовий аналіз діяльності з виконання завдань, покладених на органи доходів і зборів. *Митна справа*, 1/91, с.31-42.
178. Ченцов, В.В., 2013. Атрибутивні параметри розвитку митної системи. *Вісник Академії митної служби України. Серія «Державне управління»*, 1/8, с.63-68.
179. Ченцов, В., 2015. Міжнародні стандарти модернізації митних адміністрацій. *Державне управління та місцеве самоврядування*, 4/27, с.219-230.
180. Ченцов, В.В., 2009. Особливості державного управління митними органами в Європейському Союзі: структурно-функціональний аналіз. *Теорія та практика державного управління*, 2, с.417–424.
181. Ченцов, В., Павленко, Е. та Трякина, О., 2016. Принципы модернизации механизмов государственного управления таможенным делом. *Таможенный научный журнал «Таможня»*, 6/2, с.148-164
182. Чернявский, А.Г. 2016. *Таможенное право*. М.: Издательство «ЮСТИЦИЯ».
183. Шамборовський, Г.О., 2016. Реформування митної служби в Україні в умовах європейської економічної інтеграції. *Інвестиції: практика та досвід*, 18, с.27-31.

184. Шевченко, Ю.О., 2013. Сфера послуг: теоретико-методологічний аналіз. *Інноваційна економіка*, 5, с.219-223.

185. Шпак, Н.О. та Будз, О.Ф., 2018а. Діагностика підприємств-претендентів на отримання статусу авторизованого економічного оператора в умовах європейської інтеграції. *Науковий економічний журнал «Інтелект XXI»*, 3, с.27-30.

186. Шпак, Н.О. та Будз, О.Ф., 2018б. Організаційні засади митного обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. *Бізнес Інформ*, 6, с.34-39.

187. Шуклина, З.Н. та Глушак, О.В., 2016 Мониторинг таможенных услуг в условиях Евразийского экономического союза. *Научный журнал «Экономика. Социология. Право»*, 2, с.32-43.

188. Budz, O. and Budynski, R., 2020. Factors of impact on the customs service of enterprises' business projects. *European Journal of Economics and Management*, 6(1), pp. 83-93.

189. Vuxbaum, Peter, 2017. Canadian customs' modernization efforts: Three programs traders should know about. *American Journal of Transportation*, [online] February 13/642. Available at: <https://www.descartes.com/content/uploads/canadian-customs-modernization-efforts_ajot_feb2017.pdf> [Accessed 14 July 2018]

190. De Wulf, Luc and Sokol, Jose. 2005. *Customs Modernization Handbook*. N.-Y.: World Bank Publications.

191. European Commission, 2016. *Guidelines for authorized economic operator from 11 March 2016 TAXUD/B2/047/2011 – Rev.6* [online] Доступно: <https://ec.europa.eu/taxation_customs/sites/taxation/files/resources/documents/customs/policy_issues/customs_security/aeo_guidelines_en.pdf> [Дата звернення 11 Квітень 2018].

192. Fernandes, Ana M., Hillberry, Russell and Mendoza, Alcántara, 2015 Alejandra. *Trade Effects of Customs Reform: Evidence from Albania. Policy Research*

Working Paper No. 7210, [online] World Bank Group, Washington, DC. Available at: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/21649>

193. Libing, Wei, 2015. China Customs' Reform: approaches to improving the professionalism of customs clearing agents to enhance trade facilitation. *World Customs Journal*, [online] 9/1, pp.71-82. Available at: <[http://worldcustomsjournal.org/Archives/Volume%209%2C%20Number%201%20\(Mar-Apr%202015\)/WCJ_V9N1%20Wei.pdf](http://worldcustomsjournal.org/Archives/Volume%209%2C%20Number%201%20(Mar-Apr%202015)/WCJ_V9N1%20Wei.pdf)> [Accessed 15 May 2018]

194. Limbach, Kathrin. 2015. *Uniformity of Customs Administration in European Union*. Bloomsbury Publishing.

195. Nestoryshen, I. and Berezhnuk, I., 2017. International vectors of institutional reforms of customs. In: *Transformations in Contemporary Society: Economic Aspects*. Opole: The Academy of Management and Administration in Opole.

196. Office for Official Publications of the European Communities, 2007. *Customs Blueprints – Pathways to modern customs*. Luxembourg.

197. Peterson, Joann, 2017. An Overview of Customs Reforms to Facilitate Trade. *Journal of International Commerce and Economics*, [online] August, 30p. Available at: <https://www.usitc.gov/publications/332/journals/jice_customsreformstofacilitatetradepeterson_508_compliant.pdf> [Accessed 2 July 2018]

198. The European Parliament and of the Council, 2005. *Regulation (EC) No 648/2005 of 13 April 2005 amending Council Regulation (EEC) No 2913/92 establishing the Community Customs Code*. [online] Доступно: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32005R0648_59320> [Дата звернення 11 Квітень 2018].

199. The European Parliament and of the Council, 2013. *Regulation (EU) No 952/2013 of 9 October 2013 laying down the Union Customs Code*. [online] Доступно: <<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:32013R0952&rid=1>> [Дата звернення 17 Вересень 2017].

200. Vimbai, Jana and Michelle, Lisa. 2017. *Adopting a Harmonized Regional Approach to Customs Regulation for the Tripartite Free Trade Agreement*. Hamburg: Anchor Academic Publishing.

201. World Customs Organization, 2015. *SAFE Framework of Standards to Secure and Facilitate Global Trade*. [online] Доступно: <http://www.wcoomd.org/en/topics/facilitation/instrument-and-tools/tools/safe_package.aspx> [Дата звернення 11 Квітень 2018].

ДОДАТКИ

Підходи до трактування сутності послуг у митній сфері у літературних джерелах

№ з/п	Джерела	Визначення понять
1	Годованець, 2016	Основний продукт діяльності митниць – державна послуга з випуску товару, тобто, дія, яка дає зацікавленим особам змогу використовувати товари відповідно до умов заявленої процедури. Ключовим результатом надання такої державної послуги є митне оформлення переміщуваних через митний кордон товарів на платній основі, а основною формою її вираження є процедура декларування товарів у заявленій митній режим.
2	Гречкіна та Агамагомедова, 2016	Державна послуга у сфері митної справи – це напрям адміністративної діяльності митних органів щодо реалізації функцій, який проявляється у визначених адміністративних процедурах, що реалізуються авторизованими представниками митних органів на запити заявників (фізичних та юридичних осіб) та регламентуються відомчими нормативно-правовими актами (адміністративними регламентами)
3	Гупанова, 2010	Митні послуги – це комплекс дій та заходів у сфері митної справи, який націлений на реалізацію державних функцій та задоволення потреб учасників ЗЕД. У широкому розумінні митна послуга для держави передбачає забезпечення безпеки країни та її населення через систему заборон та обмежень різного роду, захист економіки від дискримінаційних дій, а для учасників ЗЕД – забезпечення реалізації їхніх інтересів у сфері зовнішньої торгівлі.
4	Дудчак та Мартинюк, 2002	Митна послуга – це діяльність митних органів, що втілюється у «митний продукт», роботу або підконтрольний об'єкт, та опосередкована через процес підготовки товару, що підлягає контролю, для переміщення через митний кордон.
5	Слова, 2013	Митні послуги – це державні послуги особливого характеру, пов'язані із захистом економічної безпеки держави, забезпеченням інтересів національної економіки, та спрямовані на розвиток зовнішньоекономічних зв'язків.
6	Квеліашвілі, 2012	Послуги в митній сфері надаються спеціалізованими компаніями (митними брокерами, митними перевізниками, складами тимчасового зберігання та митними складами), що мають право займатися вказаною діяльністю відповідно до вимог Митного Кодексу України. Послуги з митного оформлення включають такі основні операції: класифікацію товару за товарною номенклатурою ЗЕД, визначення митної вартості відповідно до товарної номенклатури ЗЕД, визначення митного режиму, заповнення вантажної митної декларації, заповнення взаємопов'язаних з вантажною митною декларацією документів, обчислення і вчасну сплату митних платежів.
7	Ледовський, 2013	Митні послуги – це дії суб'єкта надання послуг (держави у вигляді митних органів) стосовно їхнього одержувача (держави, бізнес-спільноти, суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності) з метою задоволення потреб останніх. Система митних послуг – це комплекс взаємопов'язаних та взаємопогоджених дій, які реалізуються за допомогою спеціальних митних інструментів, спрямованих на задоволення потреб суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності.
8	Мазур, 2008	Послуги в галузі митної справи – це діяльність митних органів, митних установ та організацій, а також суб'єктів господарювання, спрямована на задоволення прав, свобод та законних інтересів суб'єктів, що переміщують через митний кордон товари, предмети, транспортні засоби.
9	Пишак, 2014	Митна послуга – це послідовність дій нематеріального характеру у сфері зовнішньоекономічної діяльності, пов'язаних із оформленням перетину товарів, робіт, послуг митного кордону, які реалізуються митними органами та іншими митними організаціями для суб'єктів ЗЕД.
10	Приймаченко, 2011	До митних послуг, які надаються посередниками в галузі митної справи, належать: консультації з питань митного законодавства та зовнішньоекономічної діяльності; експертна оцінка документації, наданої для декларування товарів і транспортних засобів; визначення коду товарів за Українським класифікатором товарів ЗЕД; складання зовнішньоекономічних контрактів за умовами замовника; послуги декларування (заповнення декларацій, документів, складання (заповнення) специфікацій, інвойсів, інших супровідних документів); робота з товарами, що знаходяться на зберіганні під митним контролем на складі тимчасового зберігання або на митному ліцензійному складі (сортування, сушка, маркування тощо) та надання інших робіт та послуг, пов'язаних з реалізацією права на переміщення предметів через митний кордон держави.

Додаток Б

Перелік підприємств-імпортерів, що брали участь в опитуванні

№ з/п	Підприємства-імпортери	Адреси	Ключові види діяльності за КВЕД-2010	Частка вартості імпортованих товарів у загальному обсязі імпорту за I квартал 2018 р., %
1	2	3	4	5
1	ТОВ «Проктер енд Гембл Трейдінг Україна»	м. Київ, вулиця Набережно-Хрещатицька, будинок 5/13, корпус Літера А	46.49 Оптова торгівля іншими товарами господарського призначення	3,0
2	ІП «ЛОГІН»	м. Київ, проспект Перемоги, буд. 62-Б	46.51 Оптова торгівля комп'ютерами, периферійним устаткуванням і програмним забезпеченням	2,8
3	ТОВ «Нестле Україна»	м. Київ, вулиця Верхній Вал, 72	46.90 Неспеціалізована оптова торгівля	2,2
4	ДП «ЛПП Україна» АТ «ЛПП»	Львівська обл., Перемишлянський район, місто Перемишляни, вулиця Міжгірська, будинок 1	47.71 Роздрібна торгівля одягом у спеціалізованих магазинах	1,9
5	ТОВ з П «Проктер енд Гембл Україна»	м. Київ, вулиця Набережно-Хрещатицька, будинок 13/5, корпус Літера А	46.49 Оптова торгівля іншими товарами господарського призначення	1,3
6	ТОВ «Марвел Інтернешнл Тобакко Груп»	Львівська обл., місто Винники, вулиця Замкова, будинок 2 А	12.00 Виробництво тютюнових виробів 46.35 Оптова торгівля тютюновими виробами 47.26 Роздрібна торгівля тютюновими виробами в спеціалізованих магазинах	1,1
7	ПАТ «Львівська кондитерська фабрика «Світоч»	м. Львів, вулиця Ткацька, будинок 10	10.72 Виробництво сухарів і сухого печива; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок тривалого зберігання 10.82 Виробництво какао, шоколаду та цукрових кондитерських виробів 10.83 Виробництво чаю та кави	0,9
8	ТОВ «ЕсСіЕй Хайджин Україна»	м. Київ, вул. Верхній Вал, 4В	46.90 Неспеціалізована оптова торгівля 46.45 Оптова торгівля парфумними та косметичними товарами 46.46 Оптова торгівля фармацевтичними товарами	0,9
9	ТОВ «Монді Пекеджінг Бегс Юкрейн»	Львівська обл., Жидачівський район, м. Жидачів, вулиця Фабрична, будинок 20	17.21 Виробництво гофрованого паперу та картону, паперової та картонної тари 02.40 Надання допоміжних послуг у лісовому господарстві 46.49 Оптова торгівля іншими товарами господарського призначення	0,7

Продовження Додатку Б

1	2	3	4	5
10	ТОВ «АТБ-маркет»	Дніпропетровська обл., Дніпровський район, смт. Слобожанське, вулиця Василя Сухомлинського, будинок 76	47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами 46.34 Оптова торгівля напоями 46.35 Оптова торгівля тютюновими виробами	0,6
11	Дочірнє підприємство «Електролюкс ЛЛС»	м. Київ, проспект Степана Бандери, будинок 28А	46.43 Оптова торгівля побутовими електротоварами й електронною апаратурою побутового призначення для приймання, записування, відтворення звуку й зображення 78.20 Діяльність агентств тимчасового працевлаштування 82.99 Надання інших допоміжних комерційних послуг	0,6
12	ТОВ «КПП Центр»	Львівська обл., Городецький район, с. Черляни, вулиця Польова, будинок 97	45.31 Оптова торгівля деталями та приладдям для автотранспортних засобів 45.19 Торгівля іншими автотранспортними засобами 45.20 Технічне обслуговування та ремонт автотранспортних засобів	0,6
13	ТОВ «АТ 2015»	м. Львів, вулиця Бужкова, будинок 2	12.00 Виробництво тютюнових виробів 01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур 01.15 Вирощування тютюну	0,6
14	ПП «Оліяр»	Львівська обл., Пустомитівський район, с. Ставчани	10.41 Виробництво олії та тваринних жирів 46.33 Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами 47.19 Інші види роздрібної торгівлі в неспеціалізованих магазинах	0,5
15	ТОВ «Товар-Експо»	м. Львів, вулиця Шота Руставелі, будинок 30	46.72 Оптова торгівля металами та металевими рудами 46.16 Діяльність посередників у торгівлі текстильними виробами, одягом, хутром, взуттям і шкіряними виробами 46.31 Оптова торгівля фруктами й овочами	0,5

Примітка: складено автором на основі інформації досліджуваних підприємств та КВЕД-2010

Додаток В

Перелік підприємств-експортерів, що брали участь в опитуванні

№ з/п	Підприємства-імпортери	Адреси	Ключові види діяльності за КВЕД-2010	Частка вартості експортованих товарів у загальному обсязі експорту за І квартал 2018 р., %
1	2	3	4	5
1	ПП «Торговий Дім Майола»	м. Львів, вулиця Городоцька, будинок 155	46.33 Оптова торгівля молочними продуктами, яйцями, харчовими оліями та жирами 46.39 Неспеціалізована оптова торгівля продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами 47.11 Роздрібна торгівля в неспеціалізованих магазинах переважно продуктами харчування, напоями та тютюновими виробами	4,3
2	ТОВ «Свісс Крона»	Львівська обл., Кам'янка-Бузький район, м. Кам'янка-Бузька, вулиця Ярослава Мудрого, будинок 62	16.21 Виробництво фанери, дерев'яних плит і панелей, шпону 28.29 Виробництво інших машин і устаткування загального призначення, н. в. і. у. 46.73 Оптова торгівля деревиною, будівельними матеріалами та санітарно-технічним обладнанням	1,8
3	ПП «Тайфун-Плюс»	Львівська обл., Буський район, с. Ожидів, вулиця Шашкевича, будинок 41	16.10 Лісопилне та стругальне виробництво 16.21 Виробництво фанери, дерев'яних плит і панелей, шпону 16.29 Виробництво інших виробів з деревини; виготовлення виробів з корка, соломки та рослинних матеріалів для плетіння	1,3
4	ТОВ «Сокме»	Львівська обл., Сокальський район, смт. Жвирка, вулиця Лесі Українки, будинок 32	31.09 Виробництво інших меблів 31.02 Виробництво кухонних меблів	0,9
5	ТОВ «Мебель-Сервіс»	Львівська обл., Радехівський район, м. Радехів, вулиця Витківська, будинок 44	31.09 Виробництво інших меблів 31.02 Виробництво кухонних меблів 08.12 Добування піску, гравію, глини і каоліну	0,9
6	ДП «Ен Джі Метал Україна» компанії Н.Граверсен Металварефабрік А/С	Львівська обл., Жовківський район, смт. Куликів, вулиця Шевченка, будинок 73	25.62 Механічне оброблення металевих виробів 24.20 Виробництво труб, порожнистих профілів і фітінгів зі сталі 24.33 Холодне штампування та гнуття	0,8
7	ТОВ «Бусол»	Львівська обл., Буський район, м. Буськ, вул. Надсяння, 4	31.03 Виробництво матраців 31.09 Виробництво інших меблів	0,7

Продовження Додатку В

1	2	3	4	5
8	ТОВ «Львівська ізоляторна компанія»	м. Львів, вулиця Зелена, будинок 301	23.19 Виробництво й оброблення інших скляних виробів, у тому числі технічних 16.23 Виробництво інших дерев'яних будівельних конструкцій і столярних виробів	0,7
9	ПрАТ «Компанія Ензим»	м. Львів, вулиця Личаківська, будинок 232	10.89 Виробництво інших харчових продуктів, не віднесених до інших угруповань 10.42 Виробництво маргарину і подібних харчових жирів 10.71 Виробництво хліба та хлібобулочних виробів; виробництво борошняних кондитерських виробів, тортів і тістечок нетривалого зберігання	0,7
10	ТОВ «Примед»	м. Київ, вулиця Спаська, будинок 8-Б, квартира 11	10.39 Інші види перероблення та консервування фруктів і овочів 02.30 Збирання дикорослих недеревних продуктів 46.11 Діяльність посередників у торгівлі сільськогосподарською сировиною, живими тваринами, текстильною сировиною та напівфабрикатами	0,7
11	ТОВ «Радехівський цукор»	Львівська обл., Радехівський район, с. Павлів, проспект Юності, будинок 39	46.36 Оптова торгівля цукром, шоколадом і кондитерськими виробами 01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур 10.81 Виробництво цукру	0,6
12	ПрАТ «Картонно-паперова компанія»	м. Львів, вулиця Ковельська, будинок 109	17.12 Виробництво паперу та картону 16.10 Лісопильне та стругальне виробництво 16.23 Виробництво інших дерев'яних будівельних конструкцій і столярних виробів	0,6
13	ТДВ «ЧЗМК»	Львівська обл., м. Червоноград, вулиця Львівська, будинок 53	25.11 Виробництво будівельних металевих конструкцій і частин конструкцій 25.12 Виробництво металевих дверей і вікон	0,5
14	ДП «Холгер Крістіансен Продакшн Україна» компанії «Холгер Крістіансен А/С»	Львівська обл., Яворівський район, смт. Краковець, вулиця М. Вербицького, будинок 42	33.14 Ремонт і технічне обслуговування електричного устаткування 29.31 Виробництво електричного й електронного устаткування для автотранспортних засобів 29.32 Виробництво інших вузлів, деталей і приладдя для автотранспортних засобів	0,5

Примітка: складено автором на основі інформації досліджуваних підприємств та КВЕД-

Додаток Г

Систематизація стратегічних цілей митних органів та індикаторів митного обслуговування підприємств за ключовими інтересами стейкхолдерів

Групи стейкхолдерів митного обслуговування підприємств	Ключові інтереси стейкхолдерів митного обслуговування підприємств	Стратегічні цілі митного обслуговування підприємств за інтересами стейкхолдерів	Стратегічні індикатори розвитку митного обслуговування підприємств
1	2	3	4
<p>Суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності</p>	<p>Є центральною групою стейкхолдерів, чий інтерес пріоритетним чином визначають стратегічні цілі митного обслуговування підприємств. Ключові інтереси цієї групи стейкхолдерів пов'язані із оперативним, об'єктивним та безперешкодним проходженням митних процедур при перетині митного кордону країни на засадах одержання якісних митних послуг митних органів. Зацікавлені у ефективній та взаємовигідній співпраці з митними органами.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Зменшення часу та витрат на митне обслуговування підприємств; - підвищення рівня якості митного обслуговування підприємств; - підвищення рівня автоматизації митних послуг; - зниження рівня документально-паперової бюрократії при митному обслуговуванні підприємств; - розвиток спрощених та пільгових схем митного обслуговування; - впровадження інноваційних технологій та інструментів митного обслуговування; - активізація інформаційно-консультаційної роботи із підприємствами; - підвищення рівня прозорості та об'єктивності співпраці із суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності; - підвищення рівня технічного супроводу митного обслуговування підприємств тощо. 	<ul style="list-style-type: none"> - Середня тривалість митного оформлення експортних операцій підприємств; - середня тривалість митного оформлення імпорتنних операцій підприємств; - середня вартість митного оформлення експортних операцій підприємств; - середня вартість митного оформлення імпорتنних операцій підприємств; - рівень безпомилковості митного обслуговування підприємств; - частка автоматизованих митних послуг; - частка підприємств, що користуються автоматизованими митними послугами; - кількість необхідних документів для митного оформлення експортних операцій; - кількість необхідних документів для митного оформлення імпорتنних операцій; - частка підприємств, що використовують електронний документообіг для митного оформлення експортних операцій; - частка підприємств, що використовують електронний документообіг для митного оформлення імпорتنних операцій; - кількість успішно впроваджених технологій спрощеного митного обслуговування; - частка підприємств, що використовують спрощене митне обслуговування; - кількість успішно впроваджених інноваційних технологій митного обслуговування; - частка підприємств, що одержали вичерпні інформаційно-консультаційні послуги щодо митного обслуговування; - частка митних послуг, що реалізуються за випадковим принципом; - частка витрат на оновлення програмно-технічного забезпечення митного обслуговування підприємств; - рівень дефіциту програмно-технічного забезпечення митних органів.

Продовження Додатку Г

1	2	3	4
Митні посередники	Є проміжною ланкою між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та митними органами, надаючи широкий спектр митно-посередницьких послуг підприємствам та забезпечуючи митний супровід їхніх зовнішньоекономічних операцій. Інтереси цієї групи стейкхолдерів нерозривно пов'язані із інтересами суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, що полягають в успішній підготовці та проходженні митного оформлення товарів і транспортних засобів, що переміщуються через митний кордон держави, та відповідно результативною взаємодією із митними органами шляхом одержання якісних митних послуг.	- Розвиток та сприяння функціонуванню митних посередників в державі; - активізація інформаційно-консультаційної роботи із митними посередниками; - оптимізація організування та контролювання за діяльністю митних посередників тощо.	- Кількість успішно запроваджених спрощень у роботі митних посередників - частка митних посередників, що одержали вичерпні інформаційно-консультаційні послуги щодо митного обслуговування; - кількість зафіксованих негативних результатів перевірок роботи митних посередників.
Некомерційні організації митного профілю	Діяльність цієї групи стейкхолдерів спрямована на розвиток та підтримку зовнішньоекономічної діяльності підприємств шляхом надання певних видів митних послуг, а також кваліфіковане інформування й консультування суб'єктів господарювання з митних питань. Фактично ця група стейкхолдерів захищає інтереси бізнес-структур у контексті розвитку їхньої зовнішньоекономічної діяльності перед митними органами і таким чином зацікавлена у плідній двосторонній взаємодії із митними органами.	- Поглиблення взаємодії із некомерційними організаціями митного профілю шляхом активного залучення представників таких організацій до удосконалення операцій митного обслуговування підприємств на рівні органів влади; - розвиток та сприяння функціонуванню некомерційних організацій митного профілю тощо.	- Кількість представників некомерційних організацій, які брали участь в удосконаленні митного обслуговування підприємств; - частка врахованих митними органами пропозицій представників некомерційних організацій щодо удосконалення митного обслуговування підприємств; - частка некомерційних організацій, що одержали вичерпні інформаційно-консультаційні послуги щодо митного обслуговування.
Працівники митних органів	Цю групу стейкхолдерів умовно можна поділити на управлінський та оперативний персонал, який керує та реалізовує процеси митного обслуговування підприємств відповідно. Від ефективності роботи цієї групи стейкхолдерів прямо залежить якість митного обслуговування підприємств. При цьому працівники митних органів зацікавлені у належному стимулюванні їхньої праці та забезпеченні якісних умов роботи, задоволенні різноманітних потреб, що надалі визначатиме ефективність їхньої роботи.	- Удосконалення організаційної структури управління митних органів; - розвиток системи мотивування персоналу митних органів; - впровадження інноваційних кадрових програм; - підвищення кваліфікації та навчання персоналу митних органів; - покращення умов праці для персоналу митних органів; - впровадження дієвих методів протидії корупції у митних органах тощо.	- Частка управлінського персоналу митних органів; - частка оперативного персоналу митних органів; - кількість успішно впроваджених прогресивних кадрових програм; - частка витрат на навчання та підвищення кваліфікації персоналу митних органів; - частка витрат на покращення умов праці для персоналу митних органів; - кількість успішно запроваджених інструментів протидії корупції у митних органах; - рівень продуктивності праці персоналу митних органів; - рівень професійності персоналу митних органів.

Продовження Додатку Г

1	2	3	4
Органи законодавчої влади	Ця група стейкхолдерів визначає, затверджує та регулює механізми здійснення операцій митного обслуговування підприємств на законодавчому рівні. Представники цієї групи стейкхолдерів зацікавлені у розробленні митними органами, іншими органами влади та організаціями якісних митних ініціатив та пропозицій, котрі надалі будуть узаконені у відповідних нормативно-правових документах та удосконалюватимуть митне законодавство. Також органи законодавчої влади зацікавлені у забезпеченні належного рівня дотримання як митними органами, так і підприємствами законодавчих норм при митному обслуговуванні.	- Підвищення рівня узаконеності якісних стратегічних ініціатив та пропозицій митних органів, інших органів влади та організацій; - підвищення рівня дотримання митними органами законодавчих норм; - підвищення рівня дотримання суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності законодавчих норм, тощо.	- Кількість узаконених ініціатив та пропозицій митних органів щодо удосконалення митного обслуговування підприємств; - кількість узаконених ініціатив та пропозицій органів влади (крім митних органів) щодо удосконалення митного обслуговування підприємств; - кількість зафіксованих фактів порушення митного законодавства митними органами; - кількість зафіксованих фактів порушення митного законодавства суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності.
Внутрішні партнери	Ця група стейкхолдерів включає державні органи виконавчої влади та різноманітні організації, що взаємодіють із митними органами для забезпечення митного обслуговування підприємств, наприклад, різноманітні служби контролю. Ця група стейкхолдерів зацікавлена у ефективній взаємодії із митними органами задля оптимізації такої співпраці.	- Розширення співпраці митних органів із внутрішніми партнерами; - підвищення рівня ефективності взаємодії митних органів із внутрішніми партнерами; - підвищення рівня автоматизації співпраці митних органів із внутрішніми партнерами; - запровадження спільних програм та проектів щодо удосконалення митного обслуговування підприємств тощо.	- Кількість залучених митними органами внутрішніх партнерів для удосконалення митного обслуговування підприємств - частка автоматизованих операцій митного обслуговування підприємств у взаємодії із внутрішніми партнерами; - кількість успішно запроваджених спільних програм та проектів щодо удосконалення митного обслуговування підприємств із внутрішніми партнерами.
Митні органи зарубіжних держав	Ця група стейкхолдерів є або первинною, або завершальною ланкою процесу митного обслуговування суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності. Представники цієї групи стейкхолдерів зацікавлені у налагодженні ефективної співпраці із вітчизняними митними органами задля підвищення ефективності та оперативності митного обслуговування підприємств.	- Розширення співпраці із митними органами зарубіжних держав; - підвищення рівня ефективності взаємодії із митними органами зарубіжних держав; - підвищення рівня автоматизації співпраці із митними органами зарубіжних держав; - запровадження спільних програм та проектів митного обслуговування підприємств тощо.	- Кількість митних органів зарубіжних держав, з якими започатковано співпрацю; - кількість новостворених спільних пунктів пропуску, в межах яких здійснюється митне обслуговування підприємств; - частка автоматизованих операцій митного обслуговування підприємств із митними органами зарубіжних держав; - кількість успішно запроваджених спільних програм та проектів митного обслуговування підприємств із митними органами зарубіжних держав.

Продовження Додатку Г

1	2	3	4
Міжнародні організації	Є ключовою зовнішньою групою стейкхолдерів, що забезпечує розвиток вітчизняних митних органів, в тому числі й сфери митного обслуговування бізнес-структур, на засадах надання матеріальної та фінансової допомоги, а також рекомендацій та пропозицій щодо реформування цієї сфери. Представники цієї групи стейкхолдерів зацікавлені у ефективній співпраці із вітчизняними митними органами, реалізації спільних програм та проєктів щодо удосконалення митного обслуговування підприємств відповідно до кращої міжнародної практики, виконанні вітчизняними митними органами зобов'язань та дотриманні рекомендацій міжнародних організацій при реалізації митних процедур, раціональному використанні митними органами наданих фінансових ресурсів.	- Підвищення рівня участі представників вітчизняних митних органів у міжнародних митних заходах і проєктах; - підвищення рівня виконання митними органами зобов'язань та дотримання рекомендацій міжнародних організацій щодо митного обслуговування підприємств; - розширення співпраці митних органів із міжнародними організаціями; - підвищення рівня цільовості використання митними органами зовнішніх фінансових ресурсів для удосконалення операцій митного обслуговування тощо.	- Кількість представників вітчизняних митних органів, що беруть участь у міжнародних митних заходах і проєктах; - частка невиконаних зобов'язань митними органами перед міжнародними організаціями; - частка успішно впроваджених рекомендацій міжнародних організацій щодо митного обслуговування підприємств; - обсяг залучених ресурсів міжнародних організацій для удосконалення митного обслуговування підприємств; - рівень цільовості використання митними органами зовнішніх фінансових ресурсів для удосконалення операцій митного обслуговування; - кількість ратифікованих угод про митну співпрацю із міжнародними організаціями.
Суспільство	Ця група стейкхолдерів включає різні сфери суспільства, в тому числі й підприємництво. Представники цієї групи стейкхолдерів зацікавлені, насамперед, у посиленні економічної безпеки в державі шляхом недопущення митними органами ввезення заборонених і небезпечних товарів, а також забезпечення справедливої конкуренції на вітчизняному ринку.	- Підвищення рівня викриття економічного шахрайства й контрабанди при митному обслуговуванні підприємств; - посилення контролю митними органами за переміщенням товарів через митний кордон країни; - активізація заходів проти правопорушників, що намагались вчинити економічне шахрайство чи контрабанду при переміщенні товарів через митний кордон країни тощо.	- Частка вчасно зафіксованих фактів контрабанди; - частка вчасно зафіксованих фактів переміщення небезпечних товарів через митний кордон країни; - рівень контрабанди й економічного шахрайства при переміщенні товарів через митний кордон країни; - обсяг вилученого митними органами незаконно переміщеного майна через митний кордон країни; - кількість успішно запроваджених заходів щодо протидії економічному шахрайству й контрабанді товарів, що переміщуються через митний кордон країни.
Держава	Цей стейкхолдер репрезентує, передусім, державний бюджет та зацікавлений у оптимальному наповненні державного бюджету за рахунок митних платежів, а також у ефективному митному обслуговуванні підприємств задля стимулювання підприємств до активізації зовнішньоекономічної діяльності і таким чином забезпечення прогресивного розвитку економіки за рахунок зростання обсягів зовнішньої торгівлі.	- Зростання ВВП за рахунок обсягів зовнішньої торгівлі; - зниження обсягів заборгованості по митних платежах; - оптимальне наповнення державного бюджету за рахунок митних платежів тощо.	- Обсяг митних платежів; - частка митних платежів у загальній сумі податків в державі; - обсяг заборгованості по митних платежах; - частка зовнішньої торгівлі у ВВП країни; - середнє податкове навантаження за експортними операціями; - середнє податкове навантаження за імпортними операціями; - обсяг митних платежів, виділених на реалізацію митних експериментів та проєктів щодо удосконалення інфраструктури в державі.

Примітка: складено автором на основі (Білоконь, Маланчій та Алкубалайт, 2016; Дуденков, 2014; Аммарі, 2012; Івашовська, 2012; Самуляк та Лебідь, 2011; Калінеску, 2008; Каплан та Нортон, 2003)

Характеристика рольової структури організування митного
обслуговування підприємств

Суб'єкти митного обслуговування підприємств	Ролі у межах митного обслуговування підприємств	Характеристика ролей
1	2	3
Підприємство		
Національні митні органи	Споживач	Підприємство користується послугами митних органів щодо митного оформлення товарів чи транспортних засобів комерційного призначення, які переміщуються через митний кордон держави. Окрім формальних послуг, суб'єкт зовнішньоекономічної діяльності може також одержувати консультаційні та інформаційні послуги митних органів. В межах такої ролі підприємницька структура фактично є пасивним споживачем митних послуг, не забезпечується зворотній зв'язок та активна співпраця із митними органами.
	Генератор	У ролі генератора підприємство є активним ініціатором конструктивних ідей, змін, реформаторських заходів щодо удосконалення та розвитку митного обслуговування. При цьому, генерування пропозицій може відбуватись різними шляхами: працівниками в межах підприємства на засадах безпосереднього надсилання до митних органів; або на спеціальних заходах, організованих митними органами. Виконуючи роль генератора, суб'єкт зовнішньоекономічної діяльності одержує можливість запропонувати власні ідеї щодо вирішення проблем митного обслуговування, обговорити їх та одержати зворотній зв'язок.
	Експерт	Роль експерта ґрунтується на участі суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності у різноманітних опитуваннях щодо стану митного обслуговування підприємств, наданні експертної оцінки та висловленні власних думок з приводу проблем та перспектив розвитку цієї сфери. Крім того, підприємство може бути залучене до оцінювання запланованих реформ митного обслуговування. Така експертиза може проводитись різними шляхами: через Інтернет-зв'язок або шляхом особистої участі у різноманітних заходах, які організовуються митними органами.
	Співавтор	Роль співавтора дає змогу суб'єкту зовнішньоекономічної діяльності брати участь у розробленні проектів нормативно-правових документів щодо регулювання митного обслуговування підприємств, програм розвитку цієї сфери тощо. Таким чином забезпечується врахування інтересів господарюючого суб'єкта при державному регулюванні операцій з митного обслуговування.

Продовження Додатку Д

1	2	3
Некомерційні організації митного профілю	Споживач	Роль споживача ґрунтується лише на пасивному одержанні послуг некомерційних організацій митного профілю, в тому числі й консультаційних послуг у сфері митного обслуговування підприємств. В межах цієї ролі не забезпечується зворотній зв'язок та взаємодія суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності із такими організаціями.
	Генератор	У ролі генератора суб'єкт зовнішньоекономічної діяльності активно бере участь у різноманітних заходах з митної тематики, які організуються некомерційними організаціями митного профілю, ініціюючи різноманітні зміни, реформи, ідеї, нововведення щодо удосконалення митного обслуговування підприємств. Крім того, підприємство може надсилати власні пропозиції безпосередньо до зазначених структур через різноманітні засоби зв'язку (Інтернет-зв'язок, пошта, телефон, тощо).
	Експерт	Роль експерта ґрунтується на оцінюванні стану митного обслуговування підприємств в межах різноманітних опитувань та спеціалізованих заходів, що проводяться некомерційними організаціями митного профілю (торгово-промисловими палатами, громадськими радами, митними асоціаціями, тощо).
	Партнер	Роль партнера передбачає участь підприємства у реалізації конкретних програм щодо розвитку митного обслуговування підприємства, як правило, на тимчасових або періодичних засадах.
	Колега	Роль колеги передбачає участь суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності у складі некомерційної організації митного профілю на перманентних засадах. Наприклад, підприємство може бути постійним членом громадської ради чи громадського об'єднання з митних питань.
Митні посередники	Споживач	За певних умов суб'єкт зовнішньоекономічної діяльності може передавати функції з митного обслуговування митним посередникам та виконувати роль пасивного споживача митних послуг.
	Колега	Роль колеги передбачає співпрацю із митними посередниками на засадах передавання лише частини функцій з митного обслуговування, тоді як решта таких функцій суб'єкт зовнішньоекономічної діяльності реалізовує самостійно.
Некомерційні організації митного профілю		
Підприємство	Послугодавець	У ролі послугодавця некомерційні організації митного профілю (торгово-промислові палати, громадські ради) здебільшого надають послуги інформаційно-консультаційного характеру у сфері митного обслуговування. Крім того, до прикладу, торгово-промислові палати можуть надавати й визначений спектр формальних митних послуг (зокрема, визначення коду товару відповідно до УКТ ЗЕД, тощо).

Продовження Додатку Д

1	2	3
	Консультант	Роль консультанта полягає у наданні підтримки та сприянні проходженню митних процедур суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності на засадах вичерпного обґрунтованого інформаційно-консультаційного супроводу митного обслуговування підприємства. Мова йде, зокрема, про перманентне інформування підприємства щодо останніх змін у митному законодавстві, консультуванні щодо можливостей застосування спрощених митних процедур, тощо.
	Вчитель	Некомерційні організації митного профілю можуть організовувати спеціальні короткострокові чи довгострокові заходи навчального характеру щодо підвищення рівня кваліфікації та здобуття досвіду працівників суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності у сфері митного обслуговування.
Національні митні органи	Лобіст	У ролі лобіста некомерційні організації митного профілю захищають та підтримують інтереси суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності щодо митного обслуговування перед митними органами, довідомлять до відома митних органів їхні ідеї, відстоюючи та просуваючи їх.
	Партнер	Роль партнера ґрунтується на участі некомерційних організацій митного профілю у реалізації різноманітних проектів митних органів щодо удосконалення та розвитку митного обслуговування підприємств.
	Співавтор	Некомерційні організації митного профілю можуть брати участь у розробленні чи удосконаленні положень нормативно-правових актів чи інших документів, що регулюють особливості митного обслуговування підприємств, а також різноманітних проектів і програм розвитку цієї сфери.
	Експерт	У ролі експерта некомерційні організації митного профілю надають оцінку стану митного обслуговування підприємств митними органами шляхом участі у різноманітних опитуваннях чи заходах, що проводяться митними органами.
Митні посередники		
Підприємство	Послугодавець	Для суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності митні посередники здебільшого виконують роль послугодавця, що надає широкий спектр послуг на платній основі з підготовки до митного оформлення товарів чи транспортних засобів комерційного призначення підприємства, що переміщуються через митний кордон держави.
	Консультант	У ролі консультанта митні посередники можуть забезпечувати інформаційно-консультаційний супровід митного обслуговування підприємств, надаючи суб'єктам зовнішньоекономічної діяльності широкий спектр консультаційних послуг на різних етапах підготовки до митного оформлення товарів чи транспортних засобів комерційного призначення підприємства, що переміщуються через митний кордон держави.

Продовження Додатку Д

1	2	3
Національні митні органи	Посередник	Митні посередники виконують роль сполучної ланки між суб'єктом зовнішньоекономічної діяльності та митними органами, представляючи інтереси підприємницьких структур при митному обслуговуванні.
Національні митні органи		
Підприємство	Послужодавець	Митні органи надають суб'єктам зовнішньоекономічної діяльності чи їхнім представникам повний спектр митних послуг щодо митного оформлення товарів чи транспортних засобів комерційного призначення, що переміщуються через митний кордон країни.
	Консультант	Митні органи виконують роль консультанта для суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності у формі інформування про зміни у митному законодавстві чи митних процедурах різними способами (наприклад, через Інтернет-зв'язок), а також консультування з приводу підготовки до митного оформлення товарів чи транспортних засобів комерційного призначення, що переміщуються через митний кордон країни, виправлення допущених помилок, які були виявлені в процесі митного оформлення працівниками митних органів, тощо.
Некомерційні організації митного профілю	Партнер	Митні органи можуть виступати партнерами некомерційних організацій митного профілю про розробленні та реалізації різноманітних програм і проектів щодо удосконалення та розвитку сфери митного обслуговування підприємств.
	Консультант	У ролі консультанта митні органи надають інформаційно-консультаційні послуги некомерційним організаціям митного профілю у сфері митного обслуговування підприємств.
Митні посередники	Послужодавець	Для митних посередників, які представляють митні інтереси суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, митні органи надають повний спектр послуг з митного оформлення товарів чи транспортних засобів комерційного призначення, що переміщуються через митний кордон країни
	Консультант	У ролі консультанта для митних посередників митні органи можуть забезпечувати інформування про зміни у митному законодавстві чи митних процедурах різними способами (наприклад, через Інтернет-зв'язок), а також консультування з приводу підготовки до митного оформлення товарів чи транспортних засобів комерційного призначення, що переміщуються через митний кордон країни, виправлення допущених помилок, які були виявлені в процесі митного оформлення працівниками митних органів, тощо.
Органи законодавчої влади	Генератор	У ролі генератора митні органи активно ініціюють різноманітні зміни, реформи, ідеї, нововведення щодо удосконалення положень чинної нормативно-правової бази, що регулює особливості митного обслуговування.
	Співавтор	Роль співавтора дає змогу митним органам брати участь у розробленні та удосконаленні нормативно-правових актів, що регулюють особливості митного обслуговування підприємств.

Продовження Додатку Д

1	2	3
	Експерт	У ролі експерта митні органи оцінюють ефективність та якість чинної нормативно-правової бази, що регулює особливості митного обслуговування підприємств, а також законопроектів у митній сфері.
Органи виконавчої влади	Колега	В процесі митного оформлення товарів чи транспортних засобів комерційного призначення суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності митні органи активно співпрацюють з іншими органами виконавчої влади для забезпечення правомірного переміщення таких товарів чи транспортних засобів через митний кордон країни.
	Генератор	Для спрощення процедур митного обслуговування підприємств митні органи можуть генерувати конструктивні ідеї та пропозиції щодо удосконалення та пришвидшення операцій з перевірки та контролю за товарами суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, що переміщуються через митний кордон держави, іншими органами виконавчої влади.
Міжнародні організації	Учасник	У цілях удосконалення та прогресивного розвитку митного обслуговування підприємств, а також гармонізації таких процедур із міжнародними нормами і стандартами митні органи можуть брати участь у різноманітних міжнародних заходах митного характеру, наприклад, Торгових місіях, представляючи митні інтереси держави та її суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності.
	Генератор	Беручи участь у різноманітних міжнародних заходах митного характеру, наприклад, Торгових місіях, національні митні органи з метою відстоювання митних інтересів держави та її суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності можуть генерувати конструктивні ідеї та пропозиції щодо розвитку митного обслуговування підприємств.
Іноземні митні органи	Генератор	У контексті удосконалення митного обслуговування вітчизняних суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності іноземними митними органами та налагодження ефективного спільного митного обслуговування національні митні органи можуть генерувати раціональні ідеї та пропозиції у цій сфері та доводити їх до відома зарубіжних митних структур.
	Співавтор	Національні митні органи можуть брати участь у розробленні різноманітних спільних із зарубіжними митними структурами програм та проектів щодо митного обслуговування підприємств.
	Партнер	У ролі партнера національні митні органи беруть участь у реалізації різноманітних спільних із зарубіжними митними структурами програм та проектів щодо митного обслуговування підприємств.

Примітка: розроблено автором на основі (Кузьмін, Тодошук та Мельник, 2017; Кузьмін, Юринець та Мельник, 2017; Несторишен, Бережнюк та Нагорічна, 2017; Несторишен та Бережнюк, 2017; Вихвайт, 2017; Шамбровський, 2016; Пунда, Хома та Молдован, 2015; Тодошук, 2015; ВРУ, 2012b; Мельник та Хмаренко, 2012)



001819

УКРАЇНА

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»

вул. С. Бандери, 12, Львів, 79013, тел. (380-32) 237-49-93, 258-27-58, факс: (380-32) 258-26-80
ел. пошта: coffice@lpnu.ua, інтернет: www.lp.edu.ua

11.12.2020 № 64-01-2166

на № _____

Довідка
про використання у навчальному процесі результатів
дисертаційної роботи Будза Олега Федоровича

Основні положення та результати дисертаційної роботи на тему «Розвиток управління митним обслуговуванням підприємств» Будза Олега Федоровича, представленої на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 292 «Міжнародні економічні відносини» (галузь знань 29 «Міжнародні відносини»), впроваджені у навчальний процес Національного університету «Львівська політехніка» та застосовуються під час викладання дисциплін: «Управління митною діяльністю в умовах євроінтеграції» (для студентів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент») і «Основи управління митною діяльністю» (для студентів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент»). Зокрема, у навчальному процесі впроваджено запропоновані Будзом О.Ф.:

- матрицю функціональних підходів до управління митним обслуговуванням підприємств (дисципліна «Основи управління митною діяльністю», тема 3 «Функціональний підхід у митній діяльності»);
- модель організування митного обслуговування підприємств (дисципліна «Управління митною діяльністю в умовах євроінтеграції», тема 3 «Організація управління митною діяльністю в Україні і ЄС»);
- модель стратегічно-тактичного планування митного обслуговування підприємств (дисципліна «Основи управління митною діяльністю», тема 4 «Планування митної діяльності»).

Проректор з науково-педагогічної роботи,
канд. техн. наук, доцент

Виконавець:
Кузьмін О.С.
(032) 258-22-10



Давидчак О. Р.

ДОВІДКА
про впровадження результатів наукових досліджень
аспіранта Національного університету «Львівська політехніка»
Будза Олега Федоровича

Повідомляємо, що результати наукових досліджень Будза Олега Федоровича розглянуті та успішно використовуються в межах планування діяльності Галицької митниці Держмитслужби. Зокрема, у контексті підвищення якості розроблення стратегічних і тактичних планів розвитку митниці впроваджено запропоновану Будзом О.Ф. модель стратегічно-тактичного планування митного обслуговування підприємств. Використання методичної розробки аспіранта дало змогу покращити ефективність планової функції на засадах врахування інтересів широкого спектру зацікавлених суб'єктів митного обслуговування, що сприятиме гармонійній та результативній взаємодії митних органів із суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності, митними посередниками, громадськими організаціями, партнерами та іншими зацікавленими особами шляхом удосконалення операцій з митного оформлення та контролю.

В.о. начальника
Галицької митниці Держмитслужби

Я.І. СКОРОМНИЙ



04.12.2020 р.

А К Т
ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАУКОВИХ ДОСЛІДЖЕНЬ
АСПІРАНТА
НАЦІОНАЛЬНОГО УНІВЕРСИТЕТУ «ЛЬВІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»
БУДЗА ОЛЕГА ФЕДОРОВИЧА
В ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «ГРІН ЛАЙТ ЛТД»

м. Львів

19 листопада 2020 р.

Засвідчуємо факт впровадження результатів наукових досліджень Будза О.Ф. щодо організування митного обслуговування **ТОВ «ГРІН ЛАЙТ ЛТД»**. Зокрема, фахівцями підприємства результативно застосовуються запропоновані аспірантом методичні положення щодо організування взаємодії **ТОВ «ГРІН ЛАЙТ ЛТД»** з митними органами. Ключовими результатами впровадження методичної розробки Будза О.Ф. стали: забезпечення уніфікованості, чіткої регламентованості, логічної послідовності та обґрунтованості механізму співпраці підприємства з митними органами; підвищення ефективності проходження митних процедур при переміщенні товарів через митний кордон держави; розширення участі у роботі митних органів шляхом реалізації різних функціональних ролей при взаємодії із митним персоналом.

Директор



Р. П. Велешук