

7. Халипова Н. В. Оценка эффективности функционирования международных логистических систем / Н. В. Халипова // Технические науки – от теории к практике : сб. ст. по материалам XXXVI междунар. науч.-практ. конф. № 7 (32). – Новосибирск : СибАК, 2014. – С. 99–115.

8. Про затвердження Часових нормативів виконання контрольних операцій посадовими особами, які здійснюють контроль осіб, товарів і транспортних засобів у пунктах пропуску через державний кордон України [Електронний ресурс] / наказ від 28.11.2005 № 1167/886/824/643/655/424/858/900. – Режим доступу : <http://www.zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z1557-05>

9. Питання пропуску через державний кордон осіб, автомобільних, водних, залізничних та повітряних транспортних засобів перевізників і товарів, що переміщуються ними [Електронний ресурс] : Постанова Кабінету Міністрів України від 21 травня 2012 р. № 451. – Режим доступу : <http://www.zakon4.rada.gov.ua/laws/show/451-2012-п>

10. Кунда Н. Т. Дослідження операцій у транспортних системах : навч. посібник для студентів напряму “Транспортні технології” вищих навчальних закладів / Кунда Н. Т. – К. : Слово, 2008. – 400 с.



УДК 339.544

**Д. А. Янушкевич**, кандидат технічних наук,  
доцент кафедри товарознавства  
та експертизи якості товарів Харківського  
торговельно-економічного інституту  
Київського національного  
торговельно-економічного університету  
**Л. С. Іванов**, кандидат технічних наук,  
доцент кафедри товарознавства  
та експертизи якості товарів Харківського  
торговельно-економічного інституту  
Київського національного  
торговельно-економічного університету

#### **ЗАСТОСУВАННЯ ВИМОГ МІЖНАРОДНИХ СТАНДАРТІВ ISO В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В МИТНІЙ СПРАВІ**

*Проаналізовано досвід і кращі практики Європи та світу із системи управління ризиками в митній справі. Розроблено пропозиції щодо застосування і впровадження сучасних методів адміністрування ризиків у митній справі на основі вимог міжнародних стандартів ISO з питань ризик-менеджменту.*

*Ключові слова: ризик; митна справа; система управління ризиками; контекст; ефективність; міжнародні стандарти.*

*The article analyzes the experience and best practices in Europe and the world with risk management in customs and proposals on the use and application of modern methods of management of risks in customs considering the requirements of ISO on risk management.*

*Key words: risk; customs; risk management; context; effectiveness; international standards.*

© Д. А. Янушкевич, Л. С. Іванов, 2014

---

**Постановка проблеми.** Євроінтеграційні процеси в Україні зумовлюють потребу державної митної справи у напрямку спрощення та гармонізації митних процедур. Одна з передумов такої трансформації – оптимізація митного контролю на основі застосування системи управління ризиками (СУР), що сприятиме активізації зовнішньої торгівлі, вплине на спрощення митних процедур, а також боротьбі з контрабандою та порушенням митних правил [1; 2].

Нині суттєвого доопрацювання потребує низка питань щодо імплементації міжнародного досвіду в практику здійснення митної справи, аналізу ризикоорієнтованих інструментів митного контролю, формування ефективної системи управління ризиками із застосуванням сучасних методів системи управління ризиками.

Необхідність дослідження теоретичних і сучасних методів СУР обумовлюється [1–3]:

– нагальною потребою в уніфікації вітчизняної нормативно-правової бази в галузі митної справи із сучасними вимогами;

– формуванням новітніх тенденцій, які зумовлюють перегляд підходів до забезпечення підвищення ефективності митного контролю в пунктах пропуску через митний кордон України шляхом зосередження матеріальних, людських ресурсів митниць на ділянках з найбільшою ймовірністю виникнення митного ризику;

– актуалізацією питань формування ефективної системи та механізму управління ризиками в контексті здійснення митного контролю;

– необхідністю систематизації світового досвіду щодо управління ризиками в митній справі;

– потребою у формуванні та реалізації дійового науково-методичного та нормативно-правового забезпечення підвищення ефективності СУР.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Нині добре вивчено питання системи управління ризиками у митній справі та забезпеченні митної безпеки. Питання організації, регулювання й функціонування системи управління ризиками, її подальшого вдосконалення в митних органах в умовах формування ринкової економіки висвітлено у працях таких вітчизняних та іноземних авторів: І. Г. Бережнюка, П. В. Пашка, О. В. Комарова, В. В. Булана, О. В. Джумурат, І. В. Несторишена, Є. М. Рудніченко, А. Д. Войцещука, Ю. Д. Кунева, І. В. Соловійової, В. Laporte, O. Soundoul, Anne-Marie Geourjon, M. Gadiaga та ін. Розвиток і впровадження у практику митних органів ризик-менеджменту має стрімкий і динамічний характер. Це зумовлює потребу в систематичному визначенні та дослідженні основних світових тенденцій, практик і досвіду.

**Мета статті** – проаналізувати досвід та кращі практики Європи і світу із системи управління ризиками в митній справі й упровадження та розвитку сучасних методів адміністрування ризиків у митній галузі та їх використання в процесі вдосконалення діяльності митних органів з урахуванням вимог міжнародних стандартів ISO з питань ризик-менеджменту.

**Виклад основного матеріалу.** Митний контроль та митне оформлення товарів і транспортних засобів можна зарахувати до митних послуг, адже послуга – результат принаймні однієї дії, що обов’язково виконується у взаємодії постачальника (митного органу) й замовника (особи, котра переміщує товари і транспортні засоби) та зазвичай нематеріальна. Надання послуги може охоплювати:

– дії, виконані з матеріальною продукцією, поданою замовником (митний контроль, ідентифікація товарів, проведення митних експертиз);

– дії, виконані з нематеріальною продукцією, поданою замовником (наприклад, із декларацією митної вартості, потрібною для обчислення митних платежів);

---

– подання нематеріальної продукції (подання інформації, необхідної для здійснення митного контролю та митного оформлення товарів і транспортних засобів у контексті передавання знань);

– створення сприятливих умов для замовника (прискорення митного оформлення товарів, що переміщуються через митний кордон України).

Основні ознаки якості (quality characteristic) з питань митного контролю й митного оформлення товарів і транспортних засобів згідно з вимогами міжнародних стандартів серії ISO 9000 [4]:

– результативність (effectiveness) – рівень реалізації запланованих дій і досягнення запланованих результатів;

– ефективність (efficiency) – співвідношення між досягненим результатом і використаними ресурсами;

– простежуваність (traceability) – здатність простежити передісторію, застосування або місце розташування того, що розглядають.

Для покращання якості здійснення митних процедур застосовують систему управління ризиками. Згідно з вимогами Кіотської конвенції, управління ризиком – це основний принцип сучасних методів митного контролю, який сприяє оптимальному використанню ресурсів митних органів, не зменшуючи ефективності митного контролю, звільняє більшість зовнішньоторговельних операторів від надмірного бюрократичного контролю. Процедури, що ґрунтуються на управлінні ризиком, концентрують митний контроль на ділянках, де існує найбільший ризик, даючи змогу фізичним особам порівняно вільно переміщувати товари через пункт пропуску на митному кордоні.

Поняття митного ризику в різних країнах схожі, але вони мають свої національні ознаки. Так, наприклад, у країнах – членах Європейського Союзу митний ризик тлумачать як “імовірність настання події, котра може виникнути під час ввезення, вивезення, транзиту або кінцевого використання товарів, що переміщуються між митною територією ЄС і країнами або територіями за його межами, а також за належності товарів, які не мають статусу товарів Співтовариства”. Це може мати такі наслідки [2; 3]:

– перешкода правильному застосуванню заходів тарифного та нетарифного регулювання;

– порушення фінансових інтересів Співтовариства;

– загрози безпеці й надійності Співтовариства, його мешканцям, здоров’ю людей, тварин або рослин, екології чи споживачам (п. 7 ст. 4 Митного кодексу Співтовариства).

Таким чином, ризик ототожнюється з імовірністю настання подій, пов’язаних із митними формальностями, та визначено можливі наслідки митних ризиків.

У Сполучених Штатах Америки митний ризик (ризик високого рівня) розуміють як такі вантажні або контейнерні відправки, про які недостатньо інформації. За даними тактичної розвідки це відправки підвищеного ризику або відправки, що визнані відправками підвищеного ризику за методикою бальної оцінки ризиків.

У країнах СНД поняття ризик розглядається як імовірність недотримання або невиконання митного законодавства країни [2].

Відповідно до положень Кіотської конвенції Всесвітньої митної організації ризик у митній сфері – це “потенційна можливість недотримання вимог митного законодавства”.

Згідно з міжнародним стандартом ISO 31000:2009 ризик – “наслідок впливу невизначеності на досягнення поставлених цілей” [5].

Митний кодекс України подає таке визначення: “імовірність недотримання вимог законодавства України з питань державної митної справи”.

На основі зазначених думок поняття митного ризику можна доповнити такою складовою ризику, як величина втрат, адже під час аналізу ситуації й ухвалення рішення про належність її до категорії ризику посадові особи митних органів беруть до уваги не тільки ймовірність її настання, але й потенційний економічний або інший збиток під час виникнення. Тож митний ризик – це “поєднання ймовірності порушення митного законодавства та його негативних наслідків” (рис. 1).



Рис. 1. Визначення терміна “митний ризик”

Зважаючи на вищевикладене, виокремлюємо такі ознаки митного ризику.

1. Наявність негативних наслідків. Якщо негативних наслідків порушення митного законодавства немає, ситуація – не ризикова. Наприклад, унаслідок недостовірного декларування товарів, що ввозяться відповідно до УКТЗЕД, було стягнуто вищі платежі або вжито додаткових заходів нетарифного регулювання. Через брак негативних наслідків цю ситуацію до ризикової категорії зарахувати не можна.

2. Стабільний або прогресивний характер наслідків. Якщо негативні наслідки були тільки раз (через непереборну силу, форс-мажорні обставини) й динаміка щодо їх подальшого можливого настання не прогнозується, поняття “ризикової ситуації” не застосовується.

3. Мінімальний поріг настання ймовірності виникнення порушення митного законодавства. Якщо ймовірність порушення митного законодавства незначна, то така подія практично неможлива.

4. Мінливість. Ризик – нестатична і нестала величина, це змінна в часовому просторі система через вплив її складників або факторів ризику.

5. Об’єктивно-суб’єктивна природа оцінювання. Оцінка ризику – об’єктивна, оскільки відображає множину альтернатив і зв’язків між об’єктами та суб’єктами, які беруть участь у ризиковій ситуації. Водночас оцінка митного ризику – суб’єктивна, оскільки залежить від аналітичних здібностей суб’єкта, котрий вирішує, що ситуація ризикова.

Митний ризик, можна розглядати в розрізі таких напрямків.

1. З позиції фінансових результатів – як економічну (фінансову) категорію. Ризик як економічну категорію характеризують дві властивості:

- якісний склад ризикової події;
- його фінансові результати.

При цьому ранжування фінансових результатів може здійснюватись таким чином:

- за сумою митних платежів, які не було нараховано внаслідок ризикової ситуації;
- за сумою грошових коштів, недоотриманих недобросовісними учасниками ЗЕД із реалізації/обігу незаконно ввезених товарів;

- за сумою грошових коштів, необхідних для відновлення об’єктів посягань у разі невиявлення ризикової ситуації.

---

2. З позиції можливих відхилень від планованого перебігу подій – як категорію відхилення від мети. З боку учасників ЗЕД мета порушення митного законодавства може бути двох різновидів: тарифна (спрямована на зниження суми для сплати митних платежів) і нетарифна (митне оформлення товарів без надання необхідних сертифікатів, ліцензій; порушення квот увезення певних товарів тощо).

З боку митних органів відхилення від мети (невиявлених ризикових ситуацій) може впливати на: захист економічних інтересів України, підтримку вітчизняних товаровиробників, створення конкурентних умов, обсяг надходження грошових коштів у дохідну частину бюджету, виконання контрольних показників ефективності діяльності митних органів тощо.

3. З позиції можливості настання несприятливих подій – як ймовірнісну категорію. Якщо розглядати митний ризик у даному контексті, то з ним пов'язані такі ситуації:

- ризик – це подія, котра може трапитись або не трапитись;
- ризик – міра розсіювання (дисперсія), отримана внаслідок множинного прогнозу оцінних показників (митна вартість товару; характер товарів, що оформлюються; їхня вага нетто/брутто; завантаженість транспортних засобів тощо).

Функції митного ризику:

1) аналітична (наявність ризику передбачає необхідність вибору одного рішення, тож митні органи у процесі прийняття рішення аналізують усі можливі альтернативи, обираючи найприйнятніші);

2) захисна (митні органи дають право скористатися спрощеними формами митного контролю тим учасникам ЗЕД, які належатимуть до категорії добropорядних учасників);

3) інноваційна функція виявляється в тому, що філософія митного контролю, котра ґрунтується на застосуванні системи заходів оцінювання ризиків, орієнтована на отримання вагомих результатів із застосуванням прогресивних технологій. Ця функція сприяє подоланню консерватизму, догматизму, психологічних бар'єрів, що перешкоджають перспективним нововведенням у митній службі.

Тож митний ризик – багатоаспектна категорія, котра може бути економічною (категорія відхилення від мети) та ймовірнісною (разова чи комплексна). Підхід, який ґрунтується на впровадженні стратегії митного контролю із застосуванням СУР, має потенціал радикального підвищення ефективності праці всієї митної служби і може суттєво допомогти в організації та розподілі ресурсів у ділянці підвищеного ризику.

Як показує світова практика, підвищення ефективності функціонування СУР у митній справі можливо за рахунок упровадження вимог міжнародних стандартів ISO 31000:2009 та ISO 31010:2009 [5; 6]. Міжнародний стандарт ISO 31000:2009 встановлює принципи та концепції з управління ризиками. Стандарт ISO 31010:2009 розроблений як додаток до ISO 31000 і містить рекомендації щодо вибору та застосування методів оцінювання ризику. Стандарт відображає наявну практику і дає відповіді на такі питання:

1. Що може трапитись і чому?
2. Які наслідки можуть бути?
3. Ймовірність їх подальшого виникнення.
4. Які фактори зменшують або знижують ймовірність наслідків ризику?

Оцінка ризику – несамостійний захід, тому він має бути повністю інтегрований в інші компоненти процесу управління ризиками. Згідно з досвідом ЄС, управління ризиками – не статичний, а інтерактивний процес, де інформація постійно оновлюється, аналізується та розглядається для проведення запобіжних і коригувальних дій [3]. Стратегія управління ризиками містить такі елементи (рис. 2).



Рис. 2. Стратегія управління ризиками

Процес управління ризиками (рис. 3) містить визначення та установлення контексту управління ризиками, оцінку ризику (ідентифікацію, аналіз й оцінювання ризику), опрацювання ризиків і вживання заходів щодо них, а також моніторинг і перевірку (аналіз) процесу за допомогою оцінювання відповідності наявним вимогам.

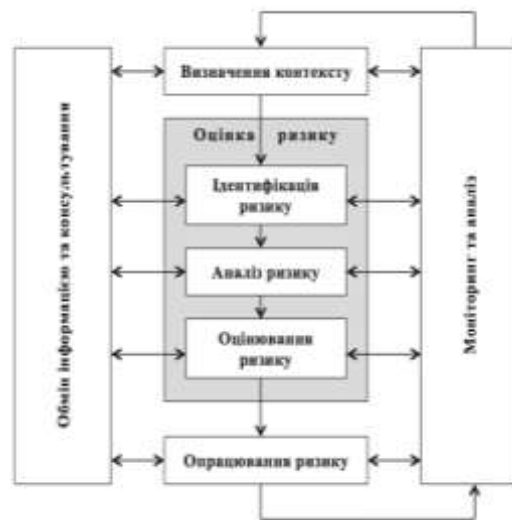


Рис. 3. Процес управління ризиками

На етапі визначення контексту з'ясовуються сфери ризику та критерії, на основі яких ці ризики оцінюватимуться.

---

Етап визначення ризиків передбачає з'ясування того, які ризики, чому і як можуть виникнути. Цей етап потребує опрацювання таких питань.

1. Де, коли і як найімовірніше виникне ризик і хто буде його суб'єктом?
2. Які небезпеки можуть виникнути і який їхній негативний вплив?
3. Чому виникають можливості для певного порушення?

На етапі аналізу ризиків слід визначити механізми контролю й проаналізувати ризики щодо ймовірності їх виникнення та наслідків. Оцінювання й установлення пріоритетів ризиків передбачає розподіл ризиків для визначення пріоритетів управління. Існують різні системи класифікації. Особливо поширена оцінка за високим, середнім і низьким рівнями ризику. Може знадобитися детальніша система, наприклад класифікація за рівнями від 1 до 100. Ризики мають бути під постійним моніторингом щодо зміни їхнього характеру, рівня або значущості. Під час опрацювання ризиків і вживання заходів щодо їх усунення доцільно проводити моніторинг низькопріоритетних ризиків. Для решти слід розробити й реалізувати конкретний план управління, зважаючи на ресурси митних органів (кадрові, фінансові й технічні).

На етапі моніторингу й перевірки оцінюється відповідність визначеним вимогам. Щоб залишатися ефективною, будь-яка система управління ризиками має проводити оцінку раніше визначених ризиків. Оцінка ефективності має здійснюватися регулярно на всіх етапах, її мета – з'ясувати слабкі місця механізмів контролю й запропонувати рекомендації з удосконалення.

Управління ризиками може здійснюватись на стратегічному, тактичному й оперативному рівнях (рис. 4).

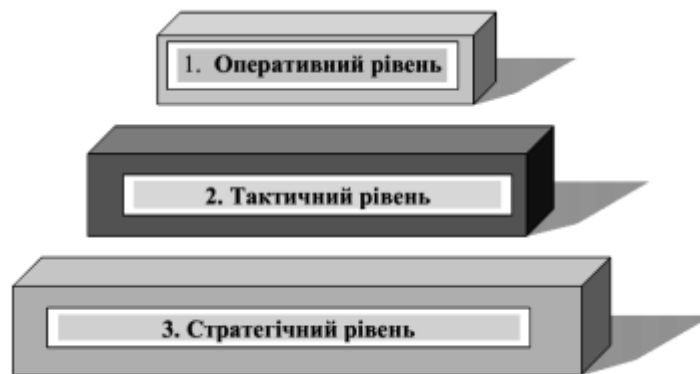


Рис. 4. Рівні управління ризиками

На стратегічному рівні управління ризиками за результатами аналізу, виявлення та оцінки ризиків визначаються пріоритетні напрями реалізації заходів з управління ризиками, затверджується Реєстр ризиків.

Реєстр ризиків має містити:

- пріоритетні напрями розробки та реалізації заходів з управління ризиками;
- структурні підрозділи митних органів, спеціалізовані митні органи, митниці, які відповідають за реалізацію певного напрямку;
- орієнтовні показники щодо частки відібраних для контролю за переміщенням товарів і транспортних засобів.

---

На тактичному рівні управління ризиками митні органи за результатами аналізу, виявлення й оцінки ризиків, а також відповідно до Реєстру ризиків розробляють заходи з управління ризиками за допомогою таких інструментів:

- індикатори ризику;
- профілі ризику;
- орієнтування;
- методичні рекомендації щодо роботи посадових осіб митних органів з аналізу, виявлення та оцінки ризиків за певними напрямками контролю під час митного контролю й оформлення;

– випадковий відбір.

На оперативному рівні управління ризиками митні органи застосовують інструменти з управління ризиками у конкретних випадках переміщення товарів, транспортних засобів через митний кордон України, зокрема під час здійснення контролю із застосуванням СУР, для визначення форм та обсягу митного контролю.

Контроль із застосуванням СУР можна реалізувати автоматизованим, неавтоматизованим і комбінованим способами з використанням зазначених інструментів СУР.

Автоматизований контроль із застосуванням СУР здійснюється шляхом використання інформаційних технологій, у тому числі за допомогою АСАУР.

Неавтоматизований контроль із застосуванням СУР актуальний тоді, коли оцінка ризику в конкретному випадку переміщення товарів, транспортних засобів через митний кордон України не може здійснюватись автоматизовано.

Комбінований контроль із застосуванням СУР відбувається шляхом поєднання автоматизованого та неавтоматизованого способів. Під час розроблення заходів з управління ризиками перевага надається автоматизованому способу контролю із застосуванням СУР.

Згідно з вимогами Рамкових стандартів Всесвітньої митної організації необхідно реалізувати заходи з підвищення ефективності та якості здійснення митних формальностей, які виконуються під час оформлення товарів і транспортних засобів, що переміщуються через митний кордон. Підвищення якості здійснення митних формальностей передбачає застосування в роботі митних органів вимог міжнародних стандартів серії ISO 9000 щодо систем управління якістю та ISO 31000:2009, ISO/IEC 31010:2009, які стосуються системи управління ризиками.

Міжнародний стандарт ISO/IEC 31010:2009 забезпечує основу для ухвалення рішення і дає найдоцільніший підхід для вирішення конкретних ризиків у митній справі. Цей стандарт визначає концепцію, процес і вибір методів для оцінювання ризиків.

У стандарті ISO/IEC 31010:2009 вводиться використання ряду методів та інструментів управління ризиками, які можна застосувати в митній справі: контрольні листи, “мозковий штурм”, метод Делфі, “Що, якщо...?” (SWIFT), попередній аналіз небезпек (РНА), оцінювання екологічного ризику, аналіз сценаріїв, багатокритеріальний аналіз рішень (MCDA), аналіз рівнів захисту (LOPA), аналіз першопричини, діаграма “краватка-метелик”, причинно-наслідкова діаграма Ісікави тощо. Впровадження цих методів сприятиме ефективнішому використанню наявних у митних органів ресурсів і зосередить їхню увагу на окремих згрупованих об’єктах аналізу ризику або їх сукупності, щодо яких є потреба використовувати певні форми митного контролю.

Під час аналізу наслідків порушень митного законодавства можна застосовувати діаграму “краватка-метелик”, а для аналізу ефективності СУР – причинно-наслідкову діаграму Ісікави [6].

Аналіз “краватка-метелик” – схематичний спосіб опису й аналізу шляху розвитку небезпечної події від причин до наслідків. Даний метод поєднує дослідження причин події за допомогою дерева невідповідностей з аналізом наслідків за допомогою дерева подій.



---

Однак основну увагу методу “краватка-метелик” сфокусовано на бар’єрах між причинами й небезпечними подіями, небезпечними подіями та наслідками. Діаграми “краватка-метелик” можуть будуватися на основі наявних невідповідностей і дерева подій, але частіше їх будують безпосередньо в процесі проведення “мозкового штурму”.

Вхідні дані методу – інформація про причини та наслідки небезпечних подій, ризики, бар’єри і засоби управління, які можуть їм запобігти, пом’якшити або стимулювати. Аналіз “краватка-метелик” слід будувати відповідно до такої процедури.

1. Визначення небезпечної події, обраної для аналізу, зображення її як центрального вузла краватки-метелика.

2. Складання переліку причин події за допомогою дослідження джерел ризику (або безпеки).

3. Ідентифікація механізму розвитку безпеки до критичної події.

4. Визначення межі, що відокремлює причину від події та формулює лівий бік “метелика”. Додатково можна ідентифікувати та включити в діаграму фактори, які можуть призвести до ескалації небезпечної події та її наслідків.

5. Нанесення на цю межу вертикальних перешкод і відповідних бар’єрів, що запобігають небажаним наслідкам. Якщо визначено фактори, спроможні викликати ескалацію небезпечної події, то додатково можна створити бар’єри, котрі запобіжать такій ескалації. Даний підхід можна застосувати для позитивних наслідків, коли перепони відображають засоби управління, стимулюють виникнення й розвиток бажаної події.

6. Ідентифікація різних наслідків небезпечної події та визначення меж, що з’єднують центральну подію з кожним можливим наслідком.

7. Зображення бар’єрів як перешкод у напрямку до наслідку. Даний підхід використовують для позитивних наслідків, коли перепони відображають засоби управління, що забезпечують появу сприятливих наслідків.

8. Відображення під діаграмою “краватка-метелик” допоміжних функцій управління, що належать до засобів управління (таких, як навчання і перевірка) та з’єднання їх із відповідним засобом управління.

У діаграмі “краватка-метелик” можна застосувати певні різновиди кількісного оцінювання, наприклад, коли відомо ймовірність конкретних наслідків або результатів. Це сприятиме ефективності управління. Кількісну оцінку для аналізу “краватка-метелик” часто виконують за допомогою методів FTA (аналіз дерева невідповідностей) і ETA (аналіз дерева подій).

Вихідні дані методу – діаграма, що показує основні шляхи небезпечних подій і встановлені бар’єри для запобігання або пом’якшення небажаних наслідків та/або посилення й прискорення очікуваних наслідків. Переваги методу аналізу “краватка-метелик”:

1) наочне, просте і зрозуміле графічне зображення проблеми;

2) спрямованість на засоби управління, що запобігають і/або зменшують наслідки небезпечних подій, оцінку їхньої ефективності;

3) можна застосувати щодо сприятливих наслідків.

Діаграма “краватка-метелик” доцільна для аналізу причин і наслідків виникнення порушень митного законодавства (рис. 5). Згідно з діаграмою виокремлюємо такі причини виникнення ризику порушення митного законодавства:

- прогалини в митному законодавстві;
- слабе технічне обладнання митних органів;
- участь у міжнародному товарообігові недобросовісних учасників ЗЕД;
- корупція в митних органах.



Рис. 5. Діаграма “крavatка-метелик”

У рамках дослідження кожної першопричини, що призводить до небажаної події, викремлюємо перешкоди, які здатні запобігти причині її прояву (вертикальні планки). Наприклад, для зменшення негативних наслідків фактора “Слабке технічне оснащення митних органів” слід вжити таких заходів щодо запобігання правопорушенням:

- розвинути інфраструктуру внутрішніх митних постів і пунктів пропуску;
- передислокувати наявні технічні засоби митного контролю (ТЗМК) через мінливі товарні потоки;
- надати своєчасне технічне обслуговування ТЗМК;
- розробити нові й удосконалити наявні технології митного контролю митних органів.

З правого боку аналізу діаграми “крavatка-метелик” наведено різні потенційні наслідки ризику, проведено лінії від ризику події до кожного потенційного наслідку. Порушення митного законодавства призводить переважно до таких негативних наслідків:

- ухилення та, відповідно, несплата митних платежів;
- загроза життю і здоров’ю населення країни та навколишнього середовища;
- зміна кон’юнктури ринку, недобросовісна конкуренція між учасниками товарообміну.

Зауважимо, що порушення митного законодавства здебільшого має складні наслідки для стану економічної безпеки держави. Для подолання цієї проблеми слід забезпечити ефективне управління заходами щодо виявлення потенційних і мінімізації наявних ризиків під час надання митних послуг, у тому числі на основі застосування технічних засобів митного контролю.

Як метод підвищення ефективності застосування системи управління ризиками використовують також причинно-наслідкову діаграму Ісікави. Це графічний спосіб дослідження та визначення головних причинно-наслідкових взаємозв’язків між чинниками (факторами) і наслідками у досліджуваній ситуації чи проблемі.

Вхідними даними причинно-наслідкового аналізу діаграми Ісікави є результати експертизи, досвід учасників робочої групи, раніше розроблені моделі, застосовані у попередніх

---

дослідженнях. Причинно-наслідковий аналіз має виконувати група експертів зі знаннями та досвідом із досліджуваного питання. Основні етапи:

1) з'ясувати наслідок, який необхідно проаналізувати, розмістити його праворуч у відповідному блоці діаграми. Він може бути позитивним (мета) або негативним (проблема), залежно від обставин;

2) визначити основні (головні) категорії причин і встановити їх у відповідних блоках діаграми “риб'ячого скелета”. У ході аналізу систем зазвичай виокремлюють такі категорії причин: персонал, обладнання, робоче середовище, процеси тощо. Їх визначають залежно від об'єкта дослідження;

3) з'ясувати можливі причини виникнення кожної основної (головної) категорії на гілках і відгалуженнях для опису їхніх взаємозв'язків між ними;

4) продовжити дослідження шляхом ітеративної постановки питань “Чому?”, або “Що це зумовило?”, щоб зрозуміти зв'язки між причинами;

5) проаналізувати всі гілки й відгалуження, перевірити послідовність і повноту наявних причин та їхню належність до основного наслідку;

6) ідентифікація найвірогідніших причин даного наслідку на основі узгодженої думки робочої групи експертів і доступних об'єктивних свідчень.

Причинно-наслідкову діаграму зазвичай застосовують для визначення якісних оцінок. Припустимо, що ймовірність виникнення проблеми становить  $P = 1$ . Розподілимо ймовірність за узагальненими причинами, потім за другорядними, залежно від рівня довіри чи значущості. Проте часто між факторами, які можуть зумовити події, існує взаємозв'язок, тому отримати результат складніше.

Вихідні дані причинно-наслідкового аналізу – діаграми у вигляді “риб'ячого скелета”, деревовидної схеми, які показують можливі причини досліджуваної події. Отримані дані слід перевірити теоретично й експериментально, перш ніж запропонувати подальші рекомендації.

Переваги:

- залучення компетентних експертів до роботи у групі;
- застосування структурованого аналізу;
- розгляд усіх імовірних припущень і гіпотез;
- графічне зображення результатів у простій для сприймання формі;
- визначення ділянок, де потрібні додаткові дані;
- здатність установлювати фактори, які можуть зумовити подію (не лише для бажаних, але й для небажаних результатів). Позитивне бачення проблеми стимулює більшу відповідальність усіх учасників ЗЕД.

Причинно-наслідкову діаграму Ісікави щодо ефективності застосування СУР у митній справі наведено на рис. 6:

За допомогою цієї діаграми з'ясуємо фактори, що впливають на ефективність функціонування СУР:

- рівень матеріально-технічного забезпечення;
- якість нормативного забезпечення;
- рівень інформаційного забезпечення;
- ефективність організації роботи митних органів і ТЗМК;
- рівень підготовки співробітників;
- якість контролю за застосуванням СУР.

В основі груп факторів наявні першопричини. Вплив кожного фактора діаграми Ісікави змінюватиме показники ефективності функціонування СУР. Аналіз даних першопричин сприятиме створенню постійного функціонування СУР, зменшенню ймовірності виникнення митних правопорушень шляхом підвищення результативності застосування заходів з мінімізації ризиків.

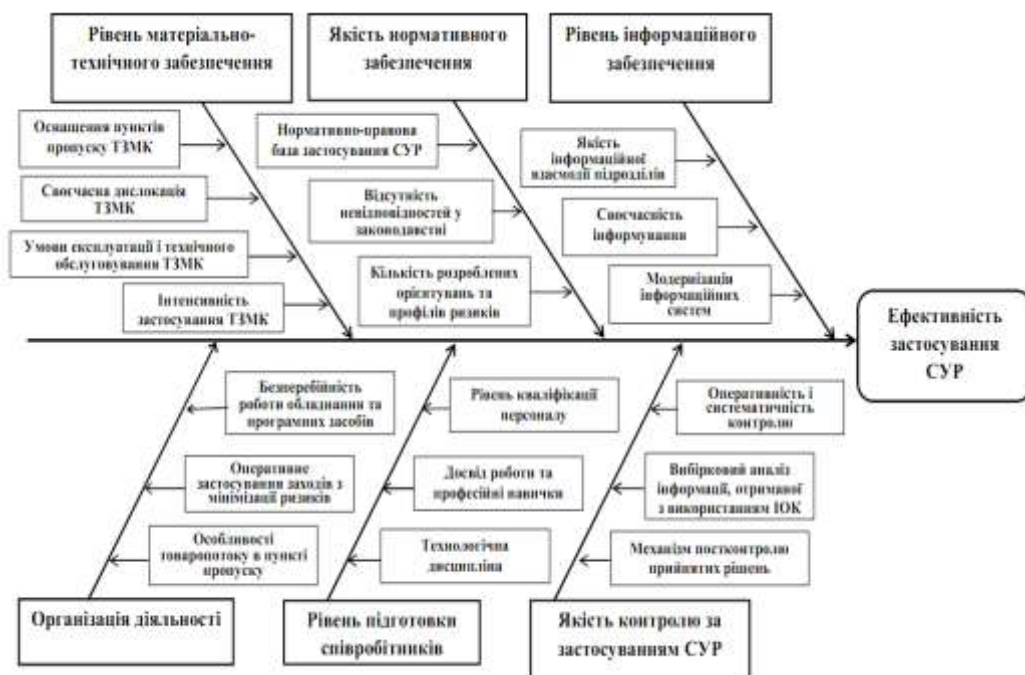


Рис. 6. Причинно-наслідкова діаграма Ісікави щодо ефективності застосування системи управління ризиками

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку.** Згідно з вимогами Кіотської конвенції, управління ризиком – основний принцип сучасних методів митного контролю, що дає змогу оптимально використовувати ресурси митних органів, не зменшуючи ефективності їхньої праці та звільнити більшість зовнішньоторгових операторів від надмірного бюрократичного контролю [7].

Під час впровадження вимог Рамкових стандартів Всесвітньої митної організації необхідно вжити заходів із підвищення ефективності та якості здійснення митних формальностей під час оформлення товарів і транспортних засобів, що переміщуються через митний кордон. При цьому в роботі митних органів слід застосовувати вимоги міжнародних стандартів серії ISO 9000 щодо систем управління якістю і також стандартів ISO 31000:2009 та ISO 31010:2009, які стосуються системи управління ризиками. Для аналізу наслідків порушень митного законодавства можна будувати діаграму “краватка-метелик”, а під час аналізу ефективності застосування СУР – причинно-наслідкову діаграму Ісікави.

Переваги зазначеної системи управління:

- відповідність уніфікованим міжнародним вимогам;
- комплексність функцій і процедур;
- наявність механізму самовдосконалення, що сприяє постійному покращанню системи управління якістю з надання митних послуг.

Упровадження цих методів управління ризиками дасть змогу зосередити митний контроль на ділянках, де існує найбільший ризик, та спростити митний контроль і митне оформлення для основної маси товарів і транспортних засобів.

---

**Список використаних джерел:**

1. Митний кодекс України від 13.03.2012 р. № 4495-VI // Відомості Верховної Ради України. – 2012. – 552 с.
2. Митна політика та митна безпека: концептуальне визначення та шляхи забезпечення : [монографія] / І. Г. Бережнюк, О. П. Гребельник, І. Г. Калетнік, Ю. О. Коновалов та ін. ; за ред. П. В. Пашка. – К. : Знання, 2012. – 238 с.
3. Standardised framework for risk management in the customs administrations of the EU [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.ec.europa.eu/taxation\\_customs/resources/documents/framework\\_doc.pdf](http://www.ec.europa.eu/taxation_customs/resources/documents/framework_doc.pdf)
4. Система управління якістю. Вимоги. (ISO 9001:2008, IDT) : ДСТУ ISO 9001:2009. – [Чинний від 2009–09–01]. – К. : Держспоживстандарт України, 2009. – 26 с.
5. Risk management – Principles and guidelines (ISO 31000:2009) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.iso.org/iso/catalogue\\_detail.htm?Csnumber=43170](http://www.iso.org/iso/catalogue_detail.htm?Csnumber=43170)
6. Risk management – Risk assessment techniques (ISO/IEC 31010:2009) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.previ.be/pdf/31010\\_FDIS.pdf](http://www.previ.be/pdf/31010_FDIS.pdf)
7. Концепція реформування діяльності митної служби України “Обличчям до людей” від 29 жовтня 2010 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.zakon.nau.ua/doc>