

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
Сумський державний університет  
Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та  
менеджменту

**УПРАВЛІНСЬКІ ПАРАДИГМИ СТАЛОГО  
РОЗВИТКУ ТА ІНКЛЮЗИВНОГО  
ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ**

**MANAGEMENT PARADIGMS OF SUSTAINABLE  
DEVELOPMENT AND INCLUSIVE ECONOMIC GROWTH**

**Матеріали**

**Міжнародної науково-практичної конференції  
(Україна, Суми, 29-30 листопада 2023 р.)**

Суми  
Сумський державний університет  
2023

*Рекомендовано вченою радою  
навчально-наукового інституту бізнесу, економіки та менеджменту  
(протокол № 4 від «08» грудня 2023 р.)*

E45 Управлінські парадигми сталого розвитку та інклюзивного економічного зростання: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Управлінські парадигми сталого розвитку та інклюзивного економічного зростання» / за заг. ред.: І. І. Рекуненка, В. В. Сулим. Суми : Сумський державний університет, 2023. – 404 с.

Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Управлінські парадигми сталого розвитку та інклюзивного економічного зростання» містять результати наукових досліджень, пов'язаних з актуальними проблемами науки і практики управління та застосуванням інклюзивного підходу до їх вирішення для досягнення цілей сталого розвитку.

Для науковців, аспірантів, студентів, представників органів державної влади та місцевого самоврядування, науково-дослідних і проектних організацій, комерційних фірм і вищих навчальних закладів та широкого кола читачів.

The materials of the International scientific and practical conference "Management paradigms of sustainable development and inclusive economic growth" provide the results of scientific research related to the current problems of management science and practice and the application of an inclusive approach to their solution in order to achieve the goals of sustainable development.

For scientists, PhD students, students, representatives of state authorities and local self-government bodies, research and project organizations, commercial companies and higher education institutions and a wide range of readers.

**УДК 005.8:502.131.1(063)**

© Колектив авторів, 2023

© Сумський державний університет, 2023

## ЗМІСТ

<i>Софія Молочко</i>	Особливості застосування технологічних	
<i>Інга Мірошинченко</i>	Інновацій у туристичному бізнесі .....	11
<i>Інна Балагуровська</i>	Гуманістичне лідерство для досягнення цілей сталого розвитку .....	13
<i>Бондар Ю.А.</i>	Шляхи та методи підвищення	
<i>Дар'я Новак</i>	конкурентоспроможності в готельному бізнесі .....	16
<i>Марина Шевчун</i>	Особливості інноваційного розвитку роздрібної	
<i>Алла Безус</i>	торгівлі в Україні .....	20
<i>Оксана Яковлева</i>	Цифрова безпека в контексті надання електронних послуг на місцевому рівні .....	22
<i>Ірина Федулова</i>	Розвиток цифрової економіки в Україні .....	24
<i>Іван Макарчук</i>		
<i>Anastasiia Krasnonos</i>	Management of organizations for sustainable development: challenges and opportunities .....	28
<i>Anastasiia Niesheva</i>	Формування і управління бізнес-процесами в іт- компаніях: стратегічний підхід та метрики ефективності .....	31
<i>Yuliia Hrytsai</i>	Communication features in technical support during the sale of medical equipment .....	33
<i>Svitlana Tarasenko</i>	Природні активи у територіальній економіці.....	36
<i>Дмитро Клиновий</i>		
<i>Ірина Петровська</i>		
<i>Валентина Самодай</i>	Впровадження концепції менеджменту якості (TQM).....	39
<i>Юлія Яценко</i>	Оптимізація ефективного функціонування системи управління якістю на підприємстві .....	41
<i>Валентина Самодай</i>	Особливості використання інструментів управління якістю .....	44
<i>Іслам Лисий</i>	Недостовірна класифікація товарів за УКТ ЗЕД та її наслідки .....	47
<i>Владислав Загорко</i>	Основні напрями розвитку системи публічного управління та адміністрування .....	50
<i>Валентина Самодай</i>		
<i>Костянтин Циганок</i>	Вплив фінансових інструментів на процеси перетворення відходів в енергію .....	53
<i>Тетяна Чорна</i>	Особливості підприємницької діяльності як складного й багатопланового процесу .....	57
<i>Андрій Лизогуб</i>		
<i>Юлія Матвєєва</i>		
<i>Галина Сурмай</i>		
<i>Дем'яненко Н. В.</i>		
<i>Іван Штик</i>		
<i>Вікторія Кудря</i>	Розвиток фрілансу як широко розповсюдженої форми самостійної зайнятості .....	61
<i>Алла Світлична</i>		
<i>Владислав Передера</i>	Брендинг як персоніфікація продукту бізнесу .....	65
<i>Ханлар Махмудов</i>		
<i>Віктор Кривошея</i>		
<i>Владислав Шамрай</i>		

<i>В'ячеслав Бурименко</i>	Механізм управління інноваційними процесами торгівельного підприємства .....	69
<i>Яна Кобушко</i>	Удосконалення процесу рекрутингу на виробничих підприємствах України .....	71
<i>Тетяна Голик</i>	Public health as an aspect of modern urban public policy .....	74
<i>Oleksii Demikhov</i>		
<i>Sirle Salmistu</i>		
<i>Nadiia Demikhova</i>		
<i>Дар'я Гапієнко</i>	Актуальні теорії мотивації у системі стимулювання праці персоналу .....	77
<i>Посилкіна О.В.</i>	Впровадження моделі економічного управління в закладах охорони здоров'я в умовах їх переходу на нові умови господарювання .....	79
<i>Бушуєва В.Ю.</i>		
<i>Інна Бондарчук</i>	Економіко-правовий механізм природокористування.....	83
<i>Вікторія Дехтярчук</i>		
<i>Світлана Капран</i>		
<i>Тетяна Гусаковська</i>	Особливості управління кар'єрним зростанням персоналу організації в сучасних умовах .....	87
<i>Марина Малець</i>	Вплив митної політики на зовнішньоекономічну діяльність підприємств України .....	89
<i>Олена Костюнік</i>		
<i>Вікторія Сухоцька</i>	Менеджмент персоналу в банківській установі .....	91
<i>Наталія Стоянець</i>		
<i>Андрій Дудченко</i>		
<i>Наталія Стоянець</i>	Управління конкурентоспроможністю аграрного підприємства .....	93
<i>Віталій Андріяшев</i>		
<i>Наталія Стоянець</i>	Менеджмент інноваційної діяльності аграрного підприємства .....	95
<i>Микола Придуха</i>		
<i>Наталія Стоянець</i>	Менеджмент підприємств будівельної галузі .....	97
<i>Сергій Чугай</i>		
<i>Юлія Матвєєва</i>	Особливості промоції зелених енергетичних інновацій у світовій практиці .....	99
<i>Вадим Желіба</i>		
<i>Людмила Борян</i>	Виклики та завдання сучасного менеджменту .....	103
<i>Анна Гаман</i>		
<i>Віталій Баранов</i>	Управління трудовими ресурсами організації на основі використання технологій штучного інтелекту .....	105
<i>Анна Назаренко</i>		
<i>Вікторія Борщ</i>	«Запас» людського капіталу в галузі охорони здоров'я: дефініція та вимір .....	109
<i>Михайло Данилко</i>		
<i>Ірина Цілюрик</i>	Управління ресурсним потенціалом підприємства...	115

<i>Олексій Жмаєв</i>	Методи подолання опору у процесі запровадження	
<i>Ія Дегтярєва</i>	електронного документообігу .....	117
<i>Юрій Рагозін</i>	Підходи та методи оцінювання ефективності	
<i>Ія Дегтярєва</i>	діяльності будівельної організації .....	120
<i>Юрій Лихвар</i>	Підходи до формування організаційної структури	
<i>Ія Дегтярєва</i>	будівельної компанії .....	126
<i>Nataliya Stoyanets</i>	Improving the effectiveness of existing management	
<i>WU Yiyang</i>	methods of the organization .....	129
<i>Nataliya Stoyanets</i>	International cooperation and European integration:	
<i>Fu Baoer</i>	innovative dimension .....	132
<i>Роман Мірошник</i>	Перспективи розвитку малого та середнього	
<i>Соломія Кушпір</i>	бізнесу в умовах воєнного стану в Україні .....	135
<i>Валентина Ізбаиш</i>	Інтеграція принципів екологічного менеджменту в	
<i>Віктор Кушнірук</i>	економічні стратегії підприємств для сталого	
	розвитку .....	137
<i>Олександр</i>	Вплив вертикальної диверсифікації на	
<i>Старовойтов</i>	резильєнтність підприємства електронної комерції..	141
<i>Леся Рибалко-Рак</i>	Методи дослідження якості послуг при прийнятті	
<i>Софія Білецька</i>	управлінських рішень на підприємстві .....	143
<i>Денис Грунін</i>		
<i>Михайло Коломієць</i>	Деякі аспекти управлінської діяльності на	
<i>Олена Хачатурян</i>	підприємстві .....	145
<i>Роман Мигалюк</i>	Забезпечення особистісного і професійного	
<i>Ія Дегтярєва</i>	розвитку членів команд як чинник успішності	
	компанії .....	147
<i>Павло Панченко</i>	Друге життя старої електротехніки .....	151
<i>Гіржева Ольга</i>	Організація зв'язків з громадськістю: роль у	
	формуванні іміджу підприємств та сучасні	
	тенденції розвитку.....	154
<i>Довгенко Я. О.</i>	Сучасна система управління результативністю	
<i>Токарев Б. Р.</i>	підприємства .....	156
<i>Ірина Тернова</i>	Особливості прийняття управлінських рішень топ-	
<i>Дмитро Безбородий</i>	менеджерами в умовах економічної нестабільності	162
<i>Ліна Стороженко</i>	Демократія участі: сучасні виклики.....	166
<i>Mariya Sira</i>	Aligning management with ai: advancing sustainable	
	development .....	168
<i>Юлія Матвєєва</i>	Реалізація енергоефективних проєктів у міському	
<i>Михайло Смик</i>	благоустрої .....	171

<i>Mauboroda Tetiana</i>	Analysis of the current state of development of advertising projects on the meat market in ukraine .....	175
<i>Vertsiuk Illia</i>	Формування інвестиційної привабливості зовнішньо-економічних проєктів .....	178
<i>Вадим Лук'янихін</i>	Особливості ризик – менеджменту страхових компаній України .....	180
<i>Микола Личак</i>	Організація професійного навчання з підвищення кваліфікації державних службовців в Україні .....	184
<i>Яна Довгенко</i>	Організаційно-структурні перетворення у системі адміністративного менеджменту приватного медичного закладу тов «САНА – МЕД».....	187
<i>Людмила Яременко</i>	Якість надання адміністративних послуг на регіональному і місцевому рівнях в Україні .....	191
<i>Тетяна Козарь</i>	Ефективне управління персоналом в умовах непередбачуваних змін та нестабільності .....	195
<i>Вадим Лук'янихін</i>	Комерційна таємниця як одна зі складових успіху економічної безпеки бізнесу .....	197
<i>Костянтин Паржсин</i>	Теоретичні основи управління персоналом в організації: дефініції, класифікація та роль .....	200
<i>Вадим Лук'янихін</i>	Теоретичні основи взаємодії з клієнтами у бізнес-середовищі .....	204
<i>Вікторія Козак</i>	Вдосконалення системи управління митними ризиками в процесі європейської інтеграції України	208
<i>Андрій Андрєєв</i>	Особливості надання освітніх послуг в умовах діджиталізації суспільства та освіти.....	212
<i>Ірина Новік</i>		
<i>Ірина Андрощук</i>	Cognitive technologies for SMART CITY .....	215
<i>Вадим Лук'янихін</i>	Інноваційні принципи успішного менеджменту в галузі водневої енергетики, як пріоритетна складова концепту національної безпеки України...	217
<i>Віктор Садовничий</i>	Феномен резильєнтності в контексті цілей сталого розвитку.....	221
<i>Олександра Кужур</i>	Scaling up energy innovations in Ukraine in the context of war and beyond .....	224
<i>Ігор Хоменко</i>	Науково-практичні підходи до формування і управління корпоративною культурою у закладі охорони здоров'я .....	226
<i>Олена Лук'янихіна</i>		
<i>Олександр Бондар</i>		
<i>Костянтин Гриценко</i>		
<i>Олександр Островський</i>		
<i>Katarzyna Postrzednik-Lotko</i>		
<i>Людмила Гусарчук</i>		
<i>Андрій Коваленко</i>		
<i>Оксана Сакаль</i>		
<i>Ihor Vakulenko</i>		
<i>Svitlana Medvid</i>		
<i>Меженська В.О.</i>		
<i>Посилкіна О.В.</i>		

<i>Вікторія Мартинець</i>	Впровадження принципів корпоративної соціальної відповідальності в контексті цілей сталого розвитку.....	229
<i>Едуард Богдан</i>	Проектний менеджмент як основа розвитку будівельної галузі .....	231
<i>Антон Золотарьов</i>	Особливості управління сучасними вищими навчальними закладами .....	233
<i>Юлія Матвєєва</i>		
<i>Катерина Загоруйко</i>		
<i>Світлана Рибальченко</i>		
<i>Iuliia Myroshnychenko</i>	Beyond direct impacts: using system dynamics to capture the consequences of the clean energy transition	235
<i>Катерина Мальцева</i>	Самоорганізація населення в системі місцевого самоврядування .....	239
<i>Юрії Бакал</i>	Використання методу сценаріїв при оцінці ризиків господарської діяльності закладу охорони здоров'я	241
<i>Яна Деренська</i>	The essence and concept of production organization.	
<i>Anastasiia Karepina</i>	system approach to the organization of production .....	243
<i>Anastasiia Niesheva</i>	Crafting a positive public image: strategic approaches to managing the perception of employees in local self-government bodies.....	246
<i>Nelya Verbitska</i>		
<i>Svitlana Rybalchenko</i>		
<i>Софія Журило</i>	Антикризове управління на підприємстві і методи запобігання кризи .....	248
<i>Анастасія Маркіна</i>	Роль формування партнерських відносин у місцевому економічному розвитку .....	252
<i>Марина Волосюк</i>	Розробка стратегії економічного відновлення та розвитку Сумщини .....	255
<i>Тарас Савченко</i>		
<i>Світлана Ткачова</i>	Удосконалення стратегічного планування розвитку регіонів України.....	259
<i>Катерина Борисова</i>		
<i>Алекс Нусєйр</i>	Особливості менеджменту персоналу медичних закладів в умовах воєнного стану та кадрових обмежень .....	262
<i>Kamilė Medeckytė-Žydelė</i>	An investigation into the development of an environmental management accounting system tailored for companies providing intellectual	
<i>Andželika Nariūnaitė</i>	services.....	265
<i>Katažyna Basiulis</i>		
<i>Олександр Павлов</i>	Комплементарна управлінська парадигма інклюзивного розвитку об'єднаних територіальних громад та районів України .....	269

<i>Вуйченко М.А.</i> <i>Яроміч М.М.</i>	Роль управління соціальним розвитком персоналу підприємств в формуванні трудового потенціалу країни .....	274
<i>Ольга Давидюк-Потужна</i> <i>Олена Павленко</i>	Принципи організації первинної медичної допомоги .....	277
<i>Олександр Бондар</i> <i>Віктор Виноградчий</i>	Ефективність міжнародної співпраці в управлінні митними ризиками .....	279
<i>Максим Алексєєв</i> <i>Микола Небава</i> <i>Марія Бойко</i>	Роль цифрових технологій в оптимізації логістичних процесів у фармацевтиці .....	282
	Методи аналізу маркетингової діяльності на підприємстві: ключ до успіху у сучасному бізнесі.....	284
<i>Катерина Пасько</i> <i>Георг Рекуненко</i>	Управління персоналом в органах державної влади.....	289
<i>Олександр Сухой</i> <i>Ія Десятьова</i>	Ключові функції для формування ефективної корпоративної культури в ІТ компаніях в Україні... ..	291
<i>Тетяна Жолуденко</i> <i>Корж М. В.</i>	Обмеження та можливості впровадження інновацій до комплексу маркетингу на фармацевтичному ринку .....	294
<i>Ольга Євтушенко</i>	STAY-інтерв'ю як інструмент підтримки та зміцнення команди.....	298
<i>Izabela Marszalek-Kotzur</i> <i>Юлія Дзюбан</i>	Artificial intelligence and organizational management..	300
	Особливості антикризового менеджменту в умовах війни .....	303
<i>Бобонець Є.С.</i> <i>Ольга Гіржева</i> <i>Ольга Ігнатенко</i>	Теоретичні аспекти у сфері публічного адміністрування .....	305
	Особливості управління товарною лінійкою компанії та ренеймінгу портфелю продуктів в сучасних умовах.....	308
<i>Вячеслав Мельник</i> <i>Ія Десятьова</i>	Підходи до забезпечення працевлаштування осіб без досвіду роботи, в іт-компанії в умовах кризової ситуації на ринку ІТ .....	311
<i>Ірина Тернова</i> <i>Аліна Маліновська</i> <i>Світлана Бабич</i> <i>Дмитро Ілясов</i>	Інформаційне забезпечення процесів управління в органах державної влади.....	315
	Формування системи стратегічного управління на основі інформаційної бази даних організації .....	323



<i>Світлана Бабич</i>	Формування та реалізації стратегічного управління	
<i>Андрій Крайній</i>	розвитком підприємства в умовах цифровізації.....	326
<i>Світлана Бабич</i>	Організаційна структура в системі управління	
<i>Марія Завада</i>	сучасним підприємством .....	329
<i>Єлизавета Кічігіна</i>	Формування стратегії розвитку іміджу закладів освіти.....	332
<i>Карина Юзефович</i>	Використання штучного інтелекту для оптимізації управлінських процесів .....	335
<i>Tetyana Mayboroda</i>	Common challenges encountered by emerging	
<i>Daniela Chumakova</i>	organizations .....	338
<i>Володимир</i>	Пріоритети системи управління інноваційним	
<i>Ціпуринда</i>	розвитком підприємства .....	341
<i>Олексій Деміхов</i>	Дослідження сучасної політики управління	
<i>Артем Барикін</i>	соціальним розвитком в Польщі (м. Познань) та можливості застосування її підходів в Україні.....	345
<i>Марія Мінченко</i>	Збутова політика підприємства: практичні аспекти	
<i>Тетяна Болотна</i>	використання соціальних мереж .....	349
<i>Тетяна Майборода</i>	Проектний підхід в управлінні територіальними	
<i>Тимур Саченко</i>	громадами базуючись на методологіях Р2М та РМ..	352
<i>Віталій Нестерук</i>	Актуальність дистанційних та гібридних моделей управління організаціями в контексті інформаційних технологій .....	355
<i>Вероніка Приходько</i>	Використання сучасних технологій в управлінні персоналом молочних підприємств .....	358
<i>Руслан Мугутдінов</i>	Особливості управління проектами в сфері	
<i>Денис Смоленніков</i>	інтелектуальних розваг: вітчизняний та місцевий досвід .....	363
<i>Юлія Опанасюк</i>	Управління інвестиційною привабливістю	
<i>Сергій Кашка</i>	підприємств водопостачання при повоєнному відновленні.....	365
<i>Катерина Кравцова</i>	Роль публічного управління та адміністрування у підвищенні системи мотивації викладацького складу у закладах вищої освіти.....	368
<i>Олена Заворотна</i>	Розробка заходів щодо удосконалення надання амбулаторно-поліклінічної допомоги населенню...	372
<i>Супрун Богдана</i>	Удосконалення системи мотивації та оплати праці на підприємствах .....	374

<i>Тетяна Бондар</i>	Особливості планування міжнародного проекту.....	376
<i>Владислав Тимошенко</i>		
<i>Тетяна Майборода</i>	Новели законодавства щодо спрощення процедури надання адміністративних послуг .....	379
<i>Анастасія Пушкарь</i>	Соціальні інновації в Україні: виклики та перспективи.....	381
<i>Вікторія Сулим</i>		
<i>Юлія Матвєєва</i>	Особливості системи менеджменту підприємства медичної галузі (на прикладі комунального некомерційного підприємства «Новгород-Сіверська центральна міська лікарня» імені І. В. Буяльського).....	384
<i>Арсен Мяус</i>		
<i>Катерина Логінова</i>	Теоретичний аспект формування системи управління фінансово-економічною безпекою .....	386
<i>Ольга Шульга</i>	Реалізація корпоративної соціальної відповідальності в Україні .....	389
<i>Ірина Музира</i>	Удосконалення системи управління підприємством у сфері оптової торгівлі твердим, рідким, газоподібним паливом (на прикладі ТОВ «ПЕТРОЛ ІЮКРЕЙН»).....	392
<i>Світлана Тодорова</i>	Значення комунікативних якостей сучасного керівника.....	394
<i>Ольга Дромашко</i>	Підготовка викладачів до екологічної грамотності: подолання прогалин в екологічній освіті.....	397
<i>Яна Півоварова</i>	Управління прибутком туристичних компаній в умовах сезонності .....	399
<i>Бондар Ю.А.</i>		
<i>Liudmyla Saher</i>	Assessment approaches of inclusive growth .....	402

## **ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ МИТНИМИ РИЗИКАМИ В ПРОЦЕСІ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ**

*Лук'янихіна Олена Анатоліївна  
к.е.н., доцент,  
Сумська філія ХНУВС, м. Суми,  
Бондар Олександр Юрійович,  
магістрант,  
Сумський державний університет, м. Суми*

Управління ризиками в контексті митної діяльності представляє собою комплексну роботу митних органів, яка включає в себе аналіз, визначення та оцінку потенційних ризиків. Одночасно, ця діяльність передбачає розробку та впровадження конкретних заходів з метою мінімізації виявлених ризиків. Оцінка ефективності та контроль застосування цих заходів є також важливою складовою управління ризиками. В даному контексті, ризик розглядається як ймовірність порушення вимог законодавства України в сфері митної справи.

Основними цілями впровадження системи управління ризиками є:

1. Запобігання порушенням законодавства – система спрямована на попередження, прогнозування та виявлення можливих порушень в сфері митної справи відповідно до вимог законодавства України.

2. Ефективне використання ресурсів – полягає в більш ефективному використанні ресурсів митних органів та концентрації їхньої уваги на конкретних об'єктах ризику. Це означає використання ресурсів у сфері аналізу ризику для покращення ефективності митного контролю в областях з підвищеним рівнем ризику.

3. Захист національних інтересів – система управління ризиками спрямована на забезпечення заходів щодо захисту національної безпеки, життя та здоров'я громадян, тварин, рослин, довкілля та інтересів споживачів, в межах повноважень митних органів.

4. Прискорення митного оформлення – прискорення процесу оформлення товарів, що перетинають митний кордон України, що досягається за рахунок раціоналізації та оптимізації митних процедур [2].

Практична реалізація системи управління митними ризиками включає шість послідовних етапів, кожен із яких спрямований на ефективне управління потенційними ризиками в зовнішньоекономічній діяльності:

1. Установлення контексту та ідентифікація учасників ЗЕД. На даному етапі проводиться детальний аналіз інформації про імпортовані товари, враховуючи їхню вартість та оподаткування. Також визначаються учасники зовнішньоекономічної діяльності. Паралельно виконується аналіз даних щодо відповідної галузі, а також оцінка державної політики в цій сфері для подальшого визначення методу контролю.

2. Установлення критеріїв ризику. Формулюються ключові критерії ризику, які включають загрозу людському життю, розмір оподаткування та можливість невиконання обов'язків зовнішньоекономічних контрактів.

3. Аналіз ризику. Проводиться оцінка ймовірності виникнення небажаної події та кількісний аналіз можливого збитку, що може виникнути внаслідок цього.

4. Визначення рейтингової шкали ризиків. Здійснюється ранжування можливих збитків відповідно до ймовірності їх виникнення та серйозності можливих наслідків. При цьому приймаються оперативні рішення щодо мінімізації впливу ризиків.

5. Прийняття рішення щодо ризику. На цьому етапі відбувається прийняття конкретних рішень, спрямованих на зменшення впливу ідентифікованих ризиків, враховуючи рейтингову шкалу та важливість кожного ризику.

6. Моніторинг і аналіз результатів. Після впровадження заходів щодо мінімізації ризиків проводиться постійний моніторинг та аналіз отриманих результатів, що дозволяє вчасно виявляти зміни в ситуації та вживати додаткові заходи у разі необхідності.

Цей цикл управління митними ризиками дозволяє забезпечити системний та ефективний контроль за зовнішньоекономічною діяльністю, зменшуючи можливість негативних наслідків та забезпечуючи високий рівень відповідності законодавству [5].

Загальноприйнята система управління ризиками має три рівні – стратегічний, тактичний, оперативний. На стратегічному рівні визначається та схвалюється Реєстр ризиків, що є ключовим стратегічним документом у системі управління митними ризиками. Цей реєстр конкретизує основні ризики митно-тарифного та нетарифного регулювання в зовнішньоекономічній діяльності. На такому рівні визначаються стратегічні напрямки управління ризиками, що відіграють важливу роль у забезпеченні ефективності та стійкості митного контролю.

На тактичному рівні управління ризиками Державна митна служба України розробляє конкретні заходи для управління ризиками. Важливо відзначити, що при розробці цих заходів віддається перевага автоматизованому та комбінованому контролю, використовуючи для цього Систему управління ризиками (СУР). Результати контролю, проведеного за допомогою АСУР, можуть служити основою для інформування посадових осіб митниці. Ця інформація використовується для прийняття рішень стосовно необхідності проведення специфічних митних процедур у відповідності з визначеним рівнем ризику.

На оперативному рівні управління ризиками конкретні підрозділи Державної митної служби України застосовують визначені інструменти під

час здійснення контролю, використовуючи систему управління ризиками. Це дозволяє визначити оптимальні форми та обсяг митного контролю в конкретних ситуаціях на основі систематичного аналізу ризиків [1].

Основні методи використання інструментів Системи управління ризиками (СУР) в митній системі України регламентовані в Порядку проведення аналізу та оцінки ризиків, розроблення та впровадження заходів з управління ризиками в митній системі України. Згідно з цим Порядком, автоматизована система управління ризиками (АСУР) визначається як комплекс програмно-інформаційних засобів, які забезпечують ефективне функціонування системи управління ризиками під час митного контролю та/або оформлення товарів і транспортних засобів [3].

Основним завданням АСУР є проведення оцінки ризику для митних декларацій, які надходять до митного оформлення. Ця система спирається на всі існуючі профілі ризику для здійснення оцінки ризику з метою надання повідомлення про необхідні заходи, які вимагаються для перевірки законності зовнішньоекономічної операції. Ці повідомлення надсилаються посадовій особі, що відповідає за митне оформлення та митний контроль.

АСУР впроваджує автоматизацію оцінки ризику для кожної митної декларації. Важливо відзначити, що використання АСУР дозволяє зберігати баланс між спрощенням та прискоренням митних формальностей та забезпеченням належного контролю щодо відповідності чинному митному законодавству. АСУР формується на основі попереднього досвіду у сфері превентивних заходів, прогнозування та виявлення порушень в митному законодавстві. Основні напрями контролю, які здійснює АСУР, включають перевірку достовірності декларування, правильність визначення митної вартості, країни походження та класифікації товарів за Українським класифікатором товарів зовнішньоекономічної діяльності (УКТЗЕД), а також дотримання заходів нетарифного регулювання та інших аспектів.

Однією з особливостей АСУР є можливість врахування попередньої поведінки суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності під час оцінки ризику. У базі даних системи зберігається інформація про позитивні та негативні історії, що дозволяє враховувати їх під час автоматичної корекції ризиків з плином часу. Такий підхід дозволяє системі більш точно та ефективно оцінювати ризики, забезпечуючи гнучкість та адаптованість до змін у поведінці суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності [4].

Основним недоліком в застосуванні АСУР є узагальнення ризиків за кодом товару в профілях ризику та відсутність більш детального розподілу між кодами. Також недоліком є двоякість трактування та відсутність чіткого виключного фактору для вибірки, що створює додаткові витрати часу на опрацювання кожної декларації. Використання профілів ризиків є важливим інструментом, але вимагає ретельного планування та постійного моніторингу

для забезпечення актуальності та ефективності системи. Тільки такий підхід може забезпечити вдосконалення митного контролю та оптимізацію використання ресурсів. Розвинені профілі ризиків допомагають ідентифікувати потенційні порушення та незаконну діяльність, що покращує безпеку країни та сприяє дотриманню митних та правових норм. Ефективне використання цих профілів також призводить до зменшення витрат та підвищення продуктивності митної служби, що має позитивний вплив на економіку.

З урахуванням вищезгаданих аспектів, стає очевидним, що існуюча система управління митними ризиками вимагає подальшого вдосконалення. Виявлені недоліки в формуванні профілів ризиків та нестача інформаційної бази показують потребу у систематичних змінах для забезпечення ефективності та безпеки митного контролю.

Інтеграція передових технологій, міжнародна співпраця та постійне навчання персоналу визначають шлях до підняття системи на новий рівень безпеки та продуктивності.

Вдосконалення системи управління митними ризиками сприятиме забезпеченню міжнародної торгівлі в майбутньому. Враховуючи зростання обсягів та складності торгівлі, ефективна система ризик-орієнтованого контролю стане ключовим фактором для забезпечення безпеки та швидкості пропуску товарів через кордон.

### **Список використаних джерел**

1. Ковальова М. Л. Особливості системи управління митними ризиками: світовий та український досвід. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2021 №35 с. 42-46
2. Митний Кодекс України. База даних «Законодавство України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17#Text>
3. Наказ Міністерства фінансів України від 31.07.2015 № 684 «Про затвердження Порядку здійснення аналізу та оцінки ризиків, розроблення і реалізації заходів з управління ризиками для визначення форм та обсягів митного контролю». База даних «Законодавство України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1021-15#Text>
4. Неліпович О. В. Система управління ризиками як інструмент спрощення митних процедур в контексті євроінтеграції. *Modern Economics*. 2020. № 24(2020). С. 119-124.
5. Фрадинський О.А. Система управління ризиками в державній митній справі України: монографія. Хмельницький: НДІ ФП УДФСУ, 2019. 228 с.