

## РИЗИКО-ОРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД У ПРОЄКТУВАННІ РОЗГОРТАННЯ НОВОЇ КОМП'ЮТЕРИЗОВАНОЇ ТРАНЗИТНОЇ СИСТЕМИ (NCTS) В МИТНОМУ ПРОСТОРИ УКРАЇНИ

### THE RISK-ORIENTED APPROACH IN PROJECTING IMPLEMENTATION OF THE NEW COMPUTERIZED TRANSIT SYSTEM (NCTS) IN THE CUSTOMS FIELD OF UKRAINE

У статті досліджено застосування ризико-орієнтованого підходу при формуванні Плану управління ризиками для проекту з розгортання NCTS в Україні. Розглянуто структурні частини плану. Вивчено зміст ризиків та їх наслідки, вплив та ймовірність появи ризиків. Констатовано, що фахівцями Держмитслужби запропоновано конструктивні та дієві упереджувальні заходи для кожного з ризиків. Зроблено припущення про доцільність визначення більшої кількості можливих ризиків та відповідного напрацювання превентивних заходів щодо їх запобігання. Встановлено, що управління ризиками є ключовим елементом у структурі сучасних управлінських технологій органів виконавчої влади, у тому числі Державної митної служби України. Використання ризик-орієнтованого підходу при підготовці важливого державницького проекту з розгортання NCTS в Україні дозволило сформувати комплексний погляд на ризики, передбачивши не лише їх виявлення, але й оцінку впливу кожного з них, ранжування, заздалегідь підготовлені сценарії реагування.

**Ключові слова:** спільний транзит, нова комп'ютеризована транзитна система, Конвенція про процедуру спільного транзиту, ризик, управління ризиками.

УДК 339.565

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastructure68-7>

#### Капітанець С.В.

к.п.н, доцент,  
провідний науковий співробітник  
відділу митної та економічної безпеки  
Науково-дослідного інституту  
фінансової політики,  
Державний податковий університет  
(м. Ірпінь)

#### Фрадинський О.А.

кандидат економічних наук, доцент,  
старший науковий співробітник,  
завідувач відділу дослідження  
публічних фінансів  
Науково-дослідного інституту  
фінансової політики,  
Державний податковий університет  
(м. Ірпінь)

#### Kapitanets Svitlana

State Tax University  
Fradynskiy Oleksandr  
State Tax University

The deployment of the New Computerized Transit System (NCTS) in the customs field of Ukraine is considered in the paper. There is emphasized on a significance of implementation of the Convention on Common Transit Procedure in our state to develop national transit potential and to counteract to customs fraud attempts effective during the movement of goods through the Customs Border of Ukraine. The application risk-oriented approach to forming the Management Risk Plan for implementing NCTS in Ukraine is researched. Structural components of the Plan are considered: «Risk Area», «Stage of risk», «Description of risk», «Consequences of risk», «Risk effect», «Risk probability», «Risk controllability», «Risk management measures» and «Risk management measures taken». The content of risks and their consequences, effect, and probability of risk appearance are studied. It is established, officials of the State Customs Service suggested constructive and active preventive measures for each risk. It is noted, the war in Ukraine effected significantly on the implementation of NCTS. That is why, it was necessary to react and to make decisions immediately, working-out new scenarios of probable and, at the same time, hard forecasted development of events. It is supposed to identify appropriate more probable risks (for example, risks related to the increasing number of cyber attacks on sites of the State Authorities, and continuous war actions on the East and the South of Ukraine, etc.), and to develop appropriate preventive measures. It is determined, that risk management is a key component in the structure of modern managerial technologies of Executive Authority Bodies, including the State Service of Ukraine. The use of the risk-oriented approach in the preparation of the important state project on implementation of NCTS in Ukraine allowed to develop a comprehensive point of view on risks, and has provided both its identification and evaluation of its effect, and ranging, and scenarios of reaction, provided previously. These scenarios are measures defined clearly, that have been supporting gradually the best process of conscious choice and making grounded decisions in the way of a deep understanding of the nature of risks and their effect.

**Key words:** New Computerized Transit System, Common Transit, Convention on Common Transit Procedure, risks, risk-management.

**Постановка проблеми.** Прийняття Закону України «Про режим спільного транзиту та запровадження національної електронної транзитної системи» стало відправною точкою для застосування Україною європейських транзитних правил, що, своєю чергою, дасть можливість суб'єктам зовнішньоекономічної діяльності (далі – ЗЕД) використовувати єдину митну декларацію та єдину гарантію для переміщення товарів від країни-відправлення до країни-призначення через всі кордони Договірних сторін Конвенції про процедуру спільного транзиту без затримок.

Відповідно до позиції Європейського Союзу для отримання запрошення до Конвенції про процедуру спільного транзиту Україні необхідно було довести спроможність виконувати її умови, зокрема, застосовуючи в односторонньому

порядку до одного року національний модуль Нової комп'ютеризованої транзитної системи (NCTS), яка використовується договірними сторонами Конвенції. Завдання доволі непросте, оскільки передбачало прийняття низки управлінських рішень щодо виконання правових, організаційних і технічних умов для забезпечення успішності запровадження національної електронної транзитної системи та подальшого переходу до міжнародного застосування NCTS. Прийняття таких рішень в умовах зростання складності завдань, обумовленого високим ступенем невизначеності впливу зовнішніх та внутрішніх факторів, вимагає комплексного підходу, зокрема використання ризик-менеджменту, як невід'ємної складової у діяльності органів державної влади.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Окремі аспекти управління ризиками у державному управлінні досліджували зарубіжні та вітчизняні науковці Л. Тепман, Г. Гігеренцер, К. Гіротра, В. М. Сороко, О. Б. Білявська, І. О. Драган та ін. [1–5]. Ризики у сфері митної справи стали предметом наукових пошуків таких вчених, як І. Г. Бережнюк, П. В. Пашко, А. І. Брендак, О. В. Комаров, І. В. Несторишен, В. А. Туржанський, Г. Ю. Разумей, М. М. Разумей, М. М. Ясевич тощо [6–8].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Сьогодні управління ризиками, як елемент або підсистема державного управління в цілому, не є чимось новим і переважно визначається спільнотою вчених як певний процес управлінського впливу на керований об'єкт з метою попередження та мінімізації ризиків, зменшення шкоди, збитків, втрат тощо [5]. Наразі, постійна робота з попередження та мінімізації ризиків є невід'ємною складовою у здійсненні державного управління митною справою. Проте, у науковому середовищі дослідження питання управління ризиками в пректуванні розгортання NCTS в Україні практично не вивчене. Багато в чому це наслідок певної новизни теми приєднання України до системи спільного транзиту ЄС і динаміки її розвитку. Та, з огляду на актуальність, вважаємо за необхідне вивчити це питання.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є вивчення ризиків і їх наслідків у контексті проєкту з розгортання NCTS в Україні.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** На сьогодні митний транзит є одним із наріжних каменів економічної інтеграції між Європейським Союзом та Україною. Щоб приєднатися до конвенції про процедуру спільного транзиту, Україна повинна бути повністю готова до міжнародного запровадження NCTS. Як відомо, NCTS з'єднає митні служби в країнах-учасниках Конвенції. Після приєднання до Конвенції про процедуру спільного транзиту, митниці Європейського Союзу і України матимуть в системі один транзитний документ. Для бізнесу використання однієї транзитної декларації для доставки вантажів з однієї країни в іншу (від митниці відправлення до митниці призначення), згідно із процедурою спільного транзиту, зменшує вартість митних процедур та час, необхідний для їх проходження, – отже, зменшує черги на кордоні, що означає прискорений потік товарів.

17 березня 2021 року в Україні розпочалося повномасштабне застосування національної електронної транзитної системи. Одним з важливих підготовчих заходів, який передував цьому застосуванню і котрий доволі якісно відпрацювали фахівці Держмитслужби, стало розроблення Плану управління ризиками для проєкту з розгортання NCTS в Україні (далі – План). План представлено «живим» документом, тобто який може

оновлюватись у разі відповідних змін операційного середовища. Таблицею плану передбачено розділи: «Зона ризику», «Стадія ризику», «Опис ризику», «Наслідки ризику», «Вплив ризику», «Ймовірність ризику», «Контрольованість ризику», «Заходи з управління ризиками» та «Вжиті заходи з управління ризиками (станом на 31.01.2022)». Ключові ризики з розгортання NCTS в Україні корелюються з представленими у лінці «Зона ризику» такими складовими, як: законодавство, організаційні питання, ІТ-компонента, а також складовою «Інші ризики». Доволі ґрунтовним за суттю є змістове наповнення таблиці. Розглянемо основні, на наш погляд, позиції Плану – сформульовані ризики та їх наслідки відповідно до зон та стадій ризику.

**Так, зона ризику «Законодавство» має дві стадії ризику – «Приєднання до Конвенції» та «Перехід на NCTS Фаза 5».**

*Ризики та їх наслідки щодо приєднання до Конвенції визначено так:*

*Опис ризиків:* оновлення офіційного перекладу українською мовою Конвенції, враховуючи останні зміни, не відбувається вчасно; виявлення невідповідностей між положеннями національного законодавства та положеннями Конвенції за результатами оцінки експертів ЄС; ратифікація Верховною Радою України Конвенції може затягнутися. *Наслідок ризиків:* затримка набуття чинності Конвенцією для України, що призведе до затримки наступних кроків, у тому числі переходу до NCTS Фаза 5.

*Опис ризику:* Визначення необхідності внесення змін до національного законодавства після отримання офіційного запрошення приєднатися до Конвенції. *Наслідок ризику:* Невідповідності в національному законодавстві можуть призвести до проблем із запровадженням процедури спільного транзиту, що може затримати наступні кроки, включаючи діяльність із міграції до NCTS Фаза 5.

*Ризик та його наслідок щодо переходу на NCTS Фаза 5 визначено так:*

*Опис ризику:* Визначення необхідності внесення змін до національного законодавства про загальний транзит відповідно до переходу на NCTS Фаза 5. *Наслідок ризику:* Обмежена можливість застосування окремих положень Конвенції про спільну транзитну процедуру в рамках міграції до NCTS Фаза 5.

**Зона ризику «Організаційні питання» має три стадії ризику – «Розгортання NCTS Фаза 4», «Приєднання до Конвенції» та «Перехід на NCTS Фаза 5».**

*Ризики та їх наслідки щодо приєднання до розгортання NCTS Фаза 4 визначено так:*

*Опис ризику:* реорганізація підрозділів Держмитслужби, відповідальних за імplementацію положень про спільний транзит у національне законодавство. *Наслідок ризику:* неможливість

реалізації окремих положень національного законодавства та/або зниження якості відповідного напрямку роботи шляхом передачі виконання «реорганізованих» функцій іншим підрозділам, які виконуватимуть їх як другорядні за залишковим принципом.

*Опис ризику:* зміни в команді проекту щодо впровадження NCTS в Україні. *Наслідок ризику:* затримки з розгортанням NCTS, так як новій команді або новим членам команди знадобиться час, щоб ознайомитися зі специфікою процесу, адаптуватися і зрозуміти суть відповідного напрямку роботи. Крім того, може виникнути зрив співпраці з експертами ЄС, які наразі плідно працюють з існуючою командою проекту та призначеним Національним транзитним координатором України.

*Опис ризику:* відсутність або недостатність фінансування для розгортання NCTS Фаза 4. *Наслідок ризику:* відкладення повномасштабного розгортання NCTS Фаза 4 на національному рівні.

*Опис ризику:* зміни у команді служби підтримки. *Наслідок ризику:* затримки в розгортанні NCTS, оскільки новій команді або новим членам команди знадобиться час для ознайомлення з особливостями процесу, адаптації та розуміння відповідної сфери.

*Опис ризику:* незнання та/або небажання бізнесу запровадити загальну процедуру транзиту. *Наслідок ризику:* невелика кількість переміщень товарів за процедурою спільного транзиту; відсутність бажання переміщувати вантаж за процедурою спільного транзиту, оскільки можна використовувати звичну систему контролю за доставкою вантажів.

*Опис ризику:* відсутність або недостатність фінансування для підключення України до загальної комунікаційної мережі. *Наслідок ризику:* Відкладення міжнародного приєднання до NCTS, що пригальмує наступні кроки.

*Ризик та його наслідок щодо приєднання до Конвенції визначено так:*

*Опис ризику:* виявлення невідповідностей положенням Конвенції щодо організаційних питань за результатами оцінки експертів ЄС. *Наслідок ризику:* затримка приєднання України до Конвенції, що призведе до затримки наступних кроків, у тому числі переходу до NCTS Фаза 5.

*Ризики та їх наслідки щодо переходу на NCTS Фаза 5 визначено так:*

*Опис ризику:* порушення умов впровадження NCTS Фаза 4 та перехід на NCTS Фаза 5. *Наслідок ризику:* несвоєчасний перехід до NCTS Фаза 5, який за будь-яких обставин має завершитись до кінця 2023 року аби забезпечити виконання взятих Україною зобов'язань.

*Опис ризику:* проблеми з визначенням постачальника послуг для впровадження NCTS Фаза 5.

*Наслідок ризику:* відкладення розробки програмного забезпечення для NCTS Фаза 5, що призведе до несвоєчасного впровадження NCTS Фаза 5, яка за будь-яких обставин має бути завершена до кінця 2023 року.

*Опис ризику:* відсутність або недостатність фінансування. *Наслідок ризику:* несвоєчасний перехід до NCTS Фаза 5, яка за будь-яких обставин має бути завершена до кінця 2023 року, порушення Україною зобов'язань.

**Зона ризику «ІТ-компонента» має три стадії ризику – «Розгортання NCTS Фаза 4», Приєднання до Конвенції» та «Перехід на NCTS Фаза 5».**

*Ризики та їх наслідки щодо приєднання до розгортання NCTS Фаза 4 визначено так:*

*Опис ризиків:* швидкість впровадження постачальником послуг необхідних змін у програмному забезпеченні; проблеми з системним програмним забезпеченням. *Наслідок ризиків:* відстрочення приєднання до Конвенції для України, що призведе до затримки наступних кроків, у тому числі переходу до NCTS Фаза 5.

*Опис ризику:* завершення технічної підтримки NCTS Фаза 4 згідно з договором з постачальником послуг у серпні 2022 року. *Наслідок ризику:* обмежені можливості для вирішення проблем протягом усього періоду використання NCTS Фаза 4 після закінчення технічної підтримки постачальником послуг для переходу до NCTS Фаза 5, який, як очікується, відбудеться у вересні 2023 року.

*Опис ризику:* завершення технічної підтримки NCTS Фаза 4 згідно з договором з постачальником послуг у серпні 2022 року. *Наслідок ризику:* обмежені можливості для вирішення проблем протягом усього періоду використання NCTS Фаза 4 після закінчення технічної підтримки постачальником послуг для переходу до NCTS Фаза 5, який, як очікується, відбудеться у вересні 2023 року.

*Ризики та їх наслідки щодо приєднання до Конвенції визначено так:*

*Опис ризиків:* порушення термінів завершення тестування на відповідність; тестування відповідності режиму Pre-Mode-2 не завершено успішно; виявлення невідповідностей положенням Конвенції щодо ІТ-компоненти за результатами оцінки експертів ЄС. *Наслідок ризиків:* затримка приєднання України до Конвенції про спільну транзитну процедуру, що призведе до затримки наступних кроків, у тому числі переходу до NCTS Фаза 5.

*Ризик та його наслідок щодо переходу на NCTS Фаза 5 визначено так:*

*Опис ризиків:* затримки з впровадженням програмного забезпечення NCTS Фаза 5. *Наслідок ризиків:* нездатність України виконувати свої міжнародні зобов'язання.

Зона «Інші ризики» має такі ризики:

*Опис ризиків:* політична нестабільність, у тому числі зміни в Кабінеті Міністрів та/або

парламентські вибори; труднощі у виконанні окремих завдань через пандемію COVID-19. *Наслідок ризиків:* наслідки ризику можуть бути різними і їх важко передбачити.

У Плані під кожен з ризиків фахівцями Держмитслужби запропоновано конструктивні та дієві упереджувальні заходи, про що свідчать результати завершення локального застосування NCTS. Заходи, головню, стосувались: внесення змін до Митного кодексу України та напрацювання проектів відповідних нормативно-правових актів, у тому числі за результатами консультацій з експертами ЄС; оновлення перекладу Конвенції; створення належних умов для роботи команди проекту з розгортання NCTS в Україні; залучення міжнародної технічної донорської допомоги, зокрема співпраця з Програмою EU4PFM; співпраці з донорами в питаннях планування та розподілу бюджету проекту; реалізації комунікаційної стратегії тощо.

Як позитивне, варто відзначити залучення до реалізації цих заходів не лише представників центральних органів виконавчої та законодавчої влади, а й міжнародних, громадських, неурядових організацій та бізнес-середовища. Така потужна консолідація зусиль сприяла стрімкому прогресу у приєднанні України до системи спільного транзиту ЄС. Водночас, заходи для зони «Інші ризики» визначено так: наслідки ризику можуть бути різними і їх важко передбачити. На нашу думку, тут варто було б спільно з аналітиками змоделювати ширший спектр можливих ризиків (наприклад, пов'язаних зі зростанням кількості кібератак на сайти органів державної влади, продовження військових дій на Сході та Півдні, тощо) та напрацювати превентивні заходи щодо запобігання їх появі.

У продовження зауважимо, що у зону «Інші ризики» зі зрозумілих причин не увійшли ризики, пов'язані з повномасштабною російською агресією, і, відповідно у Плані не визначались заходи з управління такими ризиками. Проте, війна в Україні внесла серйозні корективи у розгортання NCTS. Реагувати та приймати рішення тепер доводилось оперативню, розробляючи нові сценарії можливого і, разом з тим, важкопрогнозованого розвитку подій. Саме тому, з огляду на обставини часу – введення в Україні з 24 лютого 2022 року воєнного стану, Держмитслужбою надавалась методична та практична допомога представникам суб'єктам ЗЕД щодо вирішення проблемних питань, у тому числі пов'язаних із неможливістю доставки товарів на адресу окремих підприємств, які переміщувались за митними деклараціями Т1UA в режимі спільного транзиту у зону діяльності митниць, у роботі яких встановлено простій. Завдяки вжитим заходам кількість «незакритих» декларацій Т1UA вдалось суттєво скоротити.

Водночас, не зважаючи на те, що переміщення товарів в режимі спільного транзиту, по яких відсутня інформація про доставку до митниці призначення, забезпечені коштами, зарезервованими на рахунках відповідних компаній, зазначена робота триває. Звісно, війна негативно вплинула й на динаміку оформлення декларацій Т1UA, а також на реалізацію інших важливих з точки зору спільного транзиту ініціатив. Так, кількість декларацій Т1UA у березні 2022 року у порівнянні з лютим 2022 року скоротилась, тимчасово призупинились заходи щодо оцінки підприємств для надання їм спеціальних транзитних спрощень, реєстрації нових фінансових гарантій, запровадження системи для електронного управління гарантіями тощо. Вочевидь, це дозволяє утвердитись у думці про обов'язковість врахування та додаткового дослідження ризиків, які можуть непрогнозовано з'являтися та становити серйозні загрози з невідомими наслідками та небезпеками.

Вплив та ймовірність появи ризику у таблиці Плану ранжуються класично, як: Н (high – високий), М (medium – середній), L (low – низький), а от контрольованість ризику визначається чисельно 1, 2 та 3 – відповідно до компетенцій Держмитслужби. Аналіз Плану показав: високий рівень впливу (Н) становить 75% ризиків, середній (М) – 25%, низький (L) – 0%; високу ймовірність (Н) появи склали 20,8% ризиків, середню (М) – 58,4%, низьку (L) – 20,8%. Це означає, що загалом 2/3 ризиків суттєво могли б вплинути на прогрес у приєднанні України до Конвенції, але дещо більше половини ризиків мали середню ймовірність появи. Водночас, 5 з них (20,8%) ризиків характеризувались високими рівнем впливу та ймовірністю появи. Більшість таких ризиків прямо або опосередковано пов'язані з ІТ-компонентом і перебували у постійному полі зору фахівців Держмитслужби. Також припускаємо, що вищезгадані відсотки рівнів впливу та ймовірності появи змінились, якщо б зона «Інші ризики» містила більший перелік ризиків та чіткіше визначених їх наслідків.

**Висновки.** Таким чином, управління ризиками є ключовим елементом у структурі сучасних управлінських технологій органів виконавчої влади, у тому числі Державної митної служби України. Використання ризик-орієнтовного підходу при підготовці важливого державницького проекту з розгортання NCTS в Україні дозволило сформувати комплексний погляд на ризики, передбачивши не лише їх виявлення, але й оцінку впливу кожного з них, ранжування, заздалегідь підготовлені сценарії реагування. Такими сценаріями стали чітко визначені заходи, котрі шляхом послідовної реалізації підтримували та продовжують підтримувати кращий процес усвідомленого вибору та прийняття виважених й обґрунтованих рішень через поглиблене розуміння природи ризиків та їх впливу.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. Тепман Л. Управління ризиками в умовах фінансової кризи. С. 380 URL: <https://institutiones.com/download/books/1225-riski-v-ekonomike.html>.

2. Гіренцер Г. Розуміти ризики. Як обрати правильний курс. С. 352 URL: <https://stylus.ua/uk/ponimat-riski-kak-vybirat-pravilnyy-kurs-p386211c12492.html>.

3. Гіротра К. Оптимальна бізнес-модель. Чотири інструменти управління ризиками. URL: <https://mybook.ru/author/karan-girotra/optimalnaya-biznes-model-chetyre-instrumenta-uprav/read>.

4. Сороко В. М., Білявська О. Б. Аналіз механізму управління ризиками при розробці і реалізації державно-управлінських рішень. *Науковий вісник Академії муніципального управління. Серія «Управління»*. 2009. № 4. С. 167–180.

5. Драган І. О., Комаров О. В. Механізми адміністрування митних ризиків в системі державного регулювання ЗЕД. *Наукові розвідки з державного та муніципального управління*. 2014. № 2. С. 23–32.

6. Комаров О. В. Механізми адміністрування митних ризиків в системі державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності: дис. ... канд. наук з держ. упр.: 25.00.02 / Університет митної справи та фінансів. Дніпро, 2017. 212 с.

7. Управління ризиками в митній справі: зарубіжний досвід та вітчизняна практика: монографія / І. Г. Бережнюк [та ін.]; заг. ред. І. Г. Бережнюк; Держ. НДІ митної справи. Хмельницький : ПП Мельник А. А., 2014. 287 с.

8. Управління митними ризиками: теорія та практика: монографія; за заг. ред. І. В. Несторишена та В. А. Туржанського. Ірпінь-Хмельницький, ФОП Стрихар А. М., 2018. 314 с.

**REFERENCES:**

1. Tepman, L. *Upravlinnya ryzykamy v umovakh finansovoyi kryzy* [Risk management in the financial crisis], 380 p. Available at: <https://institutiones.com/download/books/1225-riski-v-ekonomike.html> [in Ukrainian].

2. Hiherentser, H. *Rozumity ryzyky. Yak obraty pravyl'nyy kurs* [Understand the risks. How to choose the right course], 352 p. Available at: <https://stylus.ua/uk/ponimat-riski-kak-vybirat-pravilnyy-kurs-p386211c12492.html> [in Ukrainian].

3. Hirotra, K. *Optymalna biznes-model. Chotiry instrumenty upravlinnya ryzykamy* [Optimal business model. Four risk management tools]. Available at: <https://mybook.ru/author/karan-girotra/optimalnayabiznes-model-chetyre-instrumenta-uprav/read> [in Ukrainian].

4. Soroko, V. M., Biliavska, O. B. (2009). *Analiz mekhanizmu upravlinnia ryzykamy pry rozrobttsi i realizatsii derzhavno-upravlin'skykh rishen* [Analysis of the mechanism of risk management in the development and implementation of state management decisions]. *Naukovyi visnyk Akademii munitsypal'nogo upravlinnia. Seriya «Upravlinnia» – Academy of Municipal Administration. "Management" series*, vol. 4, pp. 167–180 [in Ukrainian].

5. Drahan, I. O., Komarov, O. V. (2014). *Mekhanizmy administruvannya mytnykh ryzykiv v systemi derzhavnoho rehuliuвання ZED* [Customs risk administration mechanisms in the system of state regulation of foreign economic activity]. *Naukovi rozvidky z derzhavnoho ta munitsypal'nogo upravlinnia – Scientific intelligence on state and municipal administration*, vol. 2, pp. 23–32 [in Ukrainian].

6. Komarov, O. V. (2017). *Mekhanizmy administruvannya mytnykh ryzykiv v systemi derzhavnoho rehuliuвання zovnishnoekonomichnoi diialnosti* [Mechanisms of the administration of the customs risks in the system of state regulation of foreign economic activity]. *Candidate's thesis*. Dnipro: UCF, 212 p. [in Ukrainian].

7. Pashko, P., Berezhniuk, I., Brendak, A., Bulana V., Zhylenko, V., Komarov, O., et al. (2014). *Upravlinnia ryzykamy v mytnij spravi: zarubizhnyi dosvid ta vitchyzniana praktyka* [Risk management in customs affairs: foreign experience and domestic practice]. Khmelnytskyj: PP Melnyk A.A, 287 p. [in Ukrainian].

8. Nestoryshen, I., & Turzhanskyi, V. (Ed.) (2018). *Upravlinnia mytnymy ryzykamy: teoriia ta praktyka* [Customs risk management: theory and practice]. Irpin-Khmelnytskyi, 314 p. [in Ukrainian].