

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Факультет фінансів та обліку
Кафедра фінансів ім. С.І. Юрія

РОСПОПА Надія Миколаївна

**Кадровий менеджмент у митній сфері та напрями
його удосконалення /**
**Staff Management in the Customs Fields and Directions
for its improvement**

спеціальність: 072 - Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок
освітньо-професійна програма – Митна справа

Кваліфікаційна робота

Виконав студент групи ФМСзм-21
Н. М. Роспопа

Науковий керівник:
к.е.н., доцент, О. Л. Шашкевич

Кваліфікаційну роботу допущено до захисту:

" ___ " _____ 2025 р.

Завідувач кафедри
_____ **А. І. Крисоватий**

ТЕРНОПІЛЬ - 2025

Зміст

Вступ.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ МИТНОЇ СЛУЖБИ	7
1.1. Сутність, функції та роль митниці в системі державного управління..	7
1.2. Концепція сервісно-регулятивної моделі діяльності митниці.....	15
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ПРОБЛЕМ ФУНКЦІОНУВАННЯ УКРАЇНСЬКОЇ МИТНИЦІ.....	22
2.1. Аналіз фіскальної ефективності митних органів: показники, тенденції, проблеми.....	22
2.2. Оцінка рівня сервісу та прозорості митних процедур.....	30
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ТА ІНСТРУМЕНТИ ПЕРЕОРІЄНТАЦІЇ МИТНОЇ СЛУЖБИ НА СЕРВІСНО-РЕГУЛЯТИВНУ МОДЕЛЬ.....	36
ВИСНОВКИ.....	44
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	47

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сучасний етап реформування митної політики України вирізняється переходом від переваги фіскальних функцій до становлення сервісно-регуляторної моделі діяльності митних органів. Така трансформація відповідає європейським інтеграційним вимогам і актуальним трендам світової торгівлі. Багаторічний акцент на максимізації надходжень до бюджету визначав роботу української митниці, спричиняючи надмірне адміністративне навантаження на суб'єктів господарювання, ускладнюючи процедури митного оформлення та стримуючи динаміку зовнішньоекономічних операцій. У реаліях глобалізованої економіки, підвищених воєнних ризиків і посиленої конкуренції така модель фактично вичерпала свої можливості.

Переорієнтація на сервісно-регуляторний підхід є також реакцією на потреби бізнесу, який очікує від митниці оперативності, відкритості, стабільності рішень і взаємодії на партнерських засадах. В умовах воєнного стану митні органи отримали критично важливе завдання – забезпечення безперервності логістики, швидкого оформлення гуманітарних вантажів і критичного імпорту, що ще більше посилило значущість ефективного сервісу.

Зміна ролі митниці означає не лише реформування її інституційної структури, а й глибоку трансформацію управлінської парадигми: від підходу, побудованого на «фіскальному тиску», до моделі, що ґрунтується на сервісності, партнерстві та ризик-орієнтованому контролі. Таке оновлення є визначальним чинником підвищення конкурентоспроможності національної економіки, модернізації зовнішньоекономічної діяльності, виконання зобов'язань у рамках євроінтеграції й розбудови прозорості, цифрової та ефективної митної системи.

У сукупності ці обставини пояснюють високу наукову, практичну та економічну актуальність дослідження переходу української митниці від фіскально орієнтованої моделі до сервісно-регуляторної та підкреслюють його значення для формування сучасної державної митної політики.

В українській науковій літературі досі немає достатньої кількості

грунтовних досліджень, присвячених цифровізації митниці. Проблеми інформатизації, автоматизації та діджиталізації митних процедур досліджуються такими науковцями й фахівцями з митної справи як Є.Бондаренко [7], В. Борсан [9], В. Валігура [12], С. Герчаківський [15], Л. Кийда [34], О. Ніколайчук [46], І. Петрова [48], В. Пляцук [49], М. Разумей [64], О. Федотов [74], О. Шевчук [76], тощо. Однак, не зважаючи на велику кількість досліджень з обраної тематики, питання цифровізації митних процедур та цифрового розвитку митної справи у контексті їх впливу на митну безпеку у динамічному світі розвитку цифрових технологій та їх можливостей залишаються не достатньо висвітленими.

У контексті євроінтеграційного курсу України та вимог імплементації Митного кодексу ЄС особливої ваги набуває розвиток сервісної складової, заснованої на цифровізації, управлінні ризиками, автоматизації рішень і спрощенні процедур для добросовісних учасників ЗЕД. Зростає потреба у створенні митниці як інституції, що не лише контролює, а й забезпечує передбачувані, швидкі й прозорі процеси переміщення товарів через кордон.

Сучасні виклики – повномасштабна війна, релокація бізнесу, порушення логістики та необхідність нарощування експорту – посилили запит на ефективний митний сервіс. У 2022–2024 рр. частка надходжень митних платежів у бюджеті зменшувалася через зниження імпорту та надання пільг, що продемонструвало вразливість фіскальної моделі та актуалізувало потребу у зміні пріоритетів діяльності митниці.

Мета і завдання дослідження. Метою роботи є науково обґрунтувати теоретичні засади та практичні підходи до трансформації функціоналу української митниці від домінування фіскальної складової до сервісно-регуляторної моделі, спрямованої на підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності, спрощення процедур та покращення якості взаємодії з бізнесом.

Досягнення зазначеної мети потребує вирішення комплексу таких завдань:

- розкрити теоретико-методологічні основи функцій митниці та еволюцію їх трансформації в українській практиці;
- проаналізувати сучасний стан діяльності Державної митної служби України, зокрема баланс між фіскальною й сервісною функціями;
- оцінити фіскальну ефективність митних органів України у 2022–2024рр., виявити тенденції, проблеми та чинники її зміни;
- дослідити рівень сервісності митних процедур, ступінь цифровізації та впровадження міжнародних стандартів (WCO, ЄС);
- визначити ключові бар'єри, що стримують переорієнтацію митниці на сервісно-регуляторну модель (корупційні ризики, кадрові проблеми, технічна відсталість, нормативні обмеження);
- проаналізувати міжнародний досвід щодо сервісного підходу в роботі митниць;
- розробити пропозиції сервісно-регуляторної трансформації митниці;
- сформулювати напрями підвищення ефективності взаємодії митниці з бізнесом, зокрема через прозорість, автоматизацію, ризик-орієнтований контроль та скорочення часу митного оформлення.

Об'єкт та предмет дослідження. Об'єктом дослідження є система функціонування митних органів України як складова державного управління зовнішньоекономічною діяльністю.

Предметом дослідження виступають процеси, механізми та інструменти трансформації функцій митниці від переважно фіскальної моделі до сервісно-регуляторного формату, включаючи зміни у підходах до адміністрування митних процедур, організації сервісу, регуляторних інструментів, цифровізації та взаємодії з бізнесом.

Методи дослідження. У кваліфікаційній роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи і прийоми наукового дослідження. Для вивчення теоретичних засад функціонування української митниці використано методи порівняльного аналізу та синтезу. Статистично-економічні методи застосовувалися під час дослідження динаміки та структури імпорту та

експорту, надходження митних платежів до державного бюджету. Дедуктивний метод був застосований для вивчення сучасних тенденцій розвитку процесів цифровізації митних процедур, в тому числі митного адміністрування зокрема. Методи наукового абстрагування та конкретизації застосовувались під час дослідження проблем та напрямків переорієнтації функціоналу української митниці з фіскального на сервісно-регуляторний. Метод порівняння використовувався для зіставлення моделей функціонування митниць ЄС та України, а також динаміки показників митних платежів. Метод абстрагування та узагальнення застосовувався для формування концептуальних підходів до модернізації митниці.

Практична значимість отриманих результатів дослідження. Отримані висновки та рекомендації можуть бути використані для підвищення ефективності функціонування митних органів України в умовах європейської інтеграції та переходу до сервісно-регуляторної моделі діяльності. Розроблені у дослідженні пропозиції можуть бути використані для оптимізації процедур митного контролю та оформлення, підвищення прозорості та прогнозованості митних операцій, впровадження оновлених моделей сервісного обслуговування бізнесу – «єдине вікно», попередні рішення, авторизовані економічні оператори (АЕО).

Апробація результатів дослідження. Результати наукових досліджень, викладені у роботі, доповідались, обговорювались та отримали позитивну оцінку на Всеукраїнській науково-практичній конференції студентів і молодих вчених «Фінанси та облік в умовах глобальної невизначеності та безпекових ризиків».

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Кваліфікаційна робота викладена на 46 сторінках основного тексту та містить 4 таблиці, 13 рисунків, список використаних джерел налічує 54 позиції.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ МИТНОЇ СЛУЖБИ

1.1. Сутність, функції та роль митниці в системі державного управління

Митні органи посідають провідне місце в інституційній системі захисту економічних інтересів держави, виконуючи ключові функції у сфері контролю зовнішньоекономічної діяльності, протидії контрабанді, запобігання порушенням митного законодавства та нейтралізації економічних ризиків. Ефективність їхньої роботи безпосередньо впливає на стабільність внутрішнього ринку, розвиток легального товарообігу та інтеграцію України у глобальний економічний простір на принципах прозорості, безпеки та відкритості.

Як один із центральних суб'єктів економічної безпеки держави, митні органи реалізують державну митну політику, контролюють дотримання митних норм, адмініструють митні платежі, виявляють і запобігають правопорушенням у сфері міжнародної торгівлі. Важливою складовою їхньої діяльності є вплив на формування сприятливого бізнес-середовища, від якого значною мірою залежить інвестиційна привабливість України.

Інституційний статус митних органів визначається їхньою здатністю забезпечувати виконання державних завдань у сфері зовнішньоекономічних відносин через відповідні організаційно-правові механізми. Державна митна служба України діє як центральний орган виконавчої влади, уповноважений здійснювати митну політику, забезпечувати контрольні, аналітичні й координаційні функції, вести міжнародну співпрацю та адмініструвати бюджетні надходження, пов'язані з зовнішньою торгівлею.

Митниця як державний інституційний орган реалізує митну політику, контролює переміщення товарів, транспортних засобів та валютних цінностей через митний кордон і забезпечує дотримання митного законодавства. Її природа полягає в поєднанні контрольної, регулятивної, фіскальної,

правоохоронної та сервісної функцій, спрямованих на захист економічних інтересів держави та безпеку суспільства.

Основними функціональними напрямками діяльності митних органів є:

1. Контрольна функція – здійснення митного контролю товарів, транспортних засобів і фізичних осіб; перевірка документів, декларування, огляд; контроль за дотриманням заборон та обмежень (санітарних, екологічних, ветеринарних тощо).

2. Фіскальна функція – справляння митних платежів (мита, акцизу, ПДВ), формування доходів державного бюджету, запобігання ухиленню від сплати митних зборів.

3. Регулятивна функція – застосування митно-тарифних і нетарифних інструментів для впливу на міжнародну торгівлю, стимулювання експорту або обмеження імпорту, підтримка національних виробників.

4. Правоохоронна функція – протидія контрабанді та порушенням митних правил; виявлення незаконного переміщення наркотиків, зброї, культурних цінностей, валют; взаємодія з правоохоронними та міжнародними структурами.

5. Статистична функція – формування й аналіз статистики зовнішньої торгівлі на основі даних про імпорт й експорт.

6. Сервісна функція – надання послуг декларантам і суб'єктам ЗЕД, консультаційна підтримка, упровадження електронних сервісів (електронне декларування, система “єдиного вікна”) [13].

У структурі державного управління митниця відіграє важливу економічну роль, оскільки забезпечує вагому частку бюджетних надходжень, сприяє економічній безпеці держави, захищає внутрішній ринок від небезпечних і неякісних товарів, підтримує чесну конкуренцію та справедливі правила торгівлі.

З адміністративно-управлінської точки зору митні органи виконують завдання з реалізації державної митної та прикордонної політики, діючи в межах визначених законодавством повноважень і забезпечуючи ефективне функціонування механізмів державного контролю у сфері

зовнішньоекономічної діяльності.



Рис. 1.1. Основні функції митниці

Джерело: побудовано на основі [6; 13]

Соціальна роль митниці в системі державного управління полягає в забезпеченні захисту життя і здоров'я громадян (контроль якості та безпечності товарів), боротьбі з незаконним обігом наркотиків, зброї, небезпечних речовин.

Міжнародна роль митниці в системі державного управління полягає в забезпеченні міжнародної митної співпраці, виконанні норм та рекомендацій міжнародних організацій (ВМО, СОТ), підтримці інтеграції країни у світовий економічний простір.

Отже, митниця є важливим інструментом державного управління, який забезпечує економічну стабільність, доходи державного бюджету, безпеку кордонів, регулювання зовнішньої торгівлі, інтеграцію держави в міжнародні економічні процеси.

Її функції охоплюють як фіскальні та контрольні завдання, так і стратегічні напрями, пов'язані з національною безпекою та розвитком економіки.

Митна система України перебуває у стані постійних реформ та трансформацій, проте їх результати часто залишаються фрагментарними. На стратегічному рівні відбувається переорієнтація роботи митниці – від фіскального підходу до сервісно-регуляторної моделі [36].



Рис. 1.2. Системні проблеми інституційного механізму митної діяльності в Україні

Джерело: побудовано на основі [36]

«Однак реалізація цього курсу гальмується низкою системних проблем, серед яких:

– правові обмеження через фрагментарність і неузгодженість українського законодавства з директивами ЄС;

– організаційна слабкість через низький та неодинаковий рівень спроможності митниць на місцях до впровадження новацій, особливо в умовах воєнного стану;

– технологічні виклики через незавершеність інтеграції у європейську цифрову інфраструктуру запроваджених систем «єдиного вікна», NCTS та електронного декларування;

– корупційні ризики через орієнтацію системи митного контролю на формальні перевірки, що створює простір для зловживань і збільшує транзакційні витрати бізнесу» [37].

Таким чином, інституційна конструкція митної системи України все ще залишається незавершеною, що зумовлює потребу у більшій юридичній узгодженості, організаційній цілісності та технологічній взаємодії між її елементами.

В умовах сучасного розвитку митної сфери особливого значення набуває цифрова модернізація процедур. Упровадження електронного декларування, систем автоматизованого управління ризиками, застосування сканувальних комплексів та інтеграція у глобальні інформаційні платформи дають змогу не лише пришвидшити процес митного оформлення, а й мінімізувати корупційні практики та зловживання. Цифрові інструменти відіграють стратегічну роль у забезпеченні прозорості діяльності митниці та підвищенні рівня довіри як з боку бізнесу, так і з боку громадськості [8].

Цифрова трансформація є фундаментальним напрямом модернізації митної служби. Перехід до електронних сервісів дозволяє скоротити вплив людського фактора, оптимізувати процедури та зробити їх більш передбачуваними. Україна поступово впроваджує європейську модель повністю безпаперової митниці, інтегрованої з інформаційними системами ЄС.

До ключових результатів цифровізації митної системи належать:

- Запровадження електронного подання митних декларацій, що дало змогу істотно скоротити час митного оформлення та знизити рівень корупційних ризиків.

- Стратегія цифрової трансформації 2024–2026 років. На початку 2024 року затверджено план цифрового розвитку митниці, який узгоджується з європейською програмою MASP-C і передбачає створення та запуск 16 нових IT-рішень, необхідних для повної інтеграції з митною інфраструктурою ЄС.

- Інститут авторизованих економічних операторів (АЕО). Україна реалізує систему сертифікації надійних учасників ЗЕД, що отримують спрощений порядок митного оформлення. Це відповідає міжнародним стандартам ВМО та вимогам ЄС щодо взаємного визнання статусу чесного бізнесу. Перші підприємства вже отримали відповідні сертифікати, а нормативна база продовжує розвиватися.

- Розвиток онлайн-сервісів для бізнесу та громадян. Окрім суто митних інформаційних платформ, впроваджуються зручні цифрові послуги для перевізників і учасників зовнішньоекономічної діяльності [8].

Таким чином, цифрове оновлення митної системи України демонструє реальні практичні результати – від електронного декларування до NCTS, «єдиного вікна» та електронної черги – і водночас є одним із найбільш дієвих інструментів протидії корупції в митній сфері.



Рис. 1.3. Системні антикорупційні заходи в діяльності Державної митної служби України

Джерело: побудовано на основі [52]

Корупція тривалий час залишалася однією з найсерйозніших проблем української митниці. Опитування громадськості та бізнесу стабільно відносили митну службу до числа найбільш корумпованих органів влади. За підрахунками НАЗК, щорічні втрати державного бюджету від корупційних схем у митній сфері оцінювалися у 4–5 млрд доларів. Найтипівішими проявами були хабарі за пришвидшення оформлення вантажів, штучне заниження митної вартості, а також контрабандні операції, що здійснювалися за участю співробітників митниці. До недавнього часу «тіньова економіка» на кордоні процвітала, а рівень суспільної довіри до митних органів не перевищував близько 2% [52].

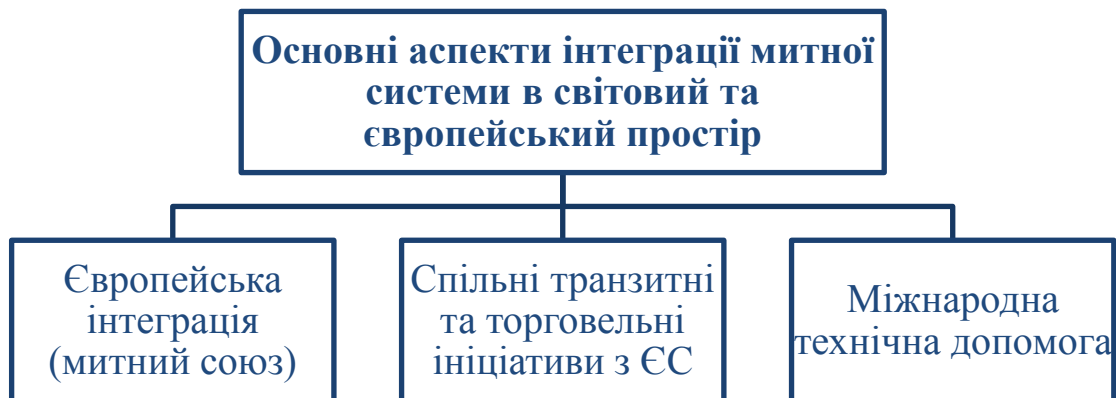
Водночас нині реалізується комплекс реформ, спрямованих на системне подолання корупційних практик, серед яких:

- Оновлення кадрового складу та реформування системи винагород. Завданням є усунення з митниці працівників, причетних до корупційних дій, та залучення кваліфікованих фахівців. Підвищення заробітних плат покликане зменшити мотивацію до отримання незаконних вигод. Додатково обмежено політичний вплив на кадрові рішення: скасовано погодження призначень із Міністерством фінансів та встановлено додаткові гарантії від необґрунтованих звільнень керівного складу.

- Упровадження технічних засобів контролю та підвищення прозорості. Для усунення побутової корупції активно використовуються цифрові технології. У 2023 році було запроваджено пілотний проект із застосування боді-камер для інспекторів на пункті пропуску “Рава-Руська”. Фіксація кожної дії посадовця мінімізувала можливості для маніпуляцій, пришвидшила процес оформлення та сприяла збільшенню бюджетних надходжень на 36%.

- Посилення відповідальності та контрольних заходів. Запровадження кримінальної відповідальності за товарну контрабанду істотно підвищує ризики для учасників незаконних схем. Якщо раніше такі порушення тягнули за собою лише адміністративні штрафи, то тепер значні обсяги незаконного переміщення товарів можуть призвести до реальних термінів ув'язнення.

Паралельно з антикорупційними реформами українська митниця активно інтегрується у європейський та міжнародний простір. Співпраця передбачає гармонізацію законодавства, реалізацію спільних інфраструктурних та контрольних проєктів, обмін інформацією й професійним досвідом, а також координацію дій у сфері протидії порушенням у міжнародній торгівлі.



1.4. Основні аспекти інтеграції української митної системи в світовий та європейський простір

Ключові напрями розвитку:

- Європейська інтеграція та митний союз. Стратегічний курс України спрямований на вступ до ЄС, що передбачає інтеграцію до європейського митного союзу й ліквідацію внутрішніх кордонів із країнами-членами. Для цього національні митні норми мають бути повністю адаптовані до *acquis* ЄС.

- Спільні транзитні та торговельні проєкти з ЄС. На додачу до NCTS, Україна долучилася до кількох міжнародних митних угод. З 2022 року діє Конвенція про спрощення формальностей у торгівлі, яка мінімізує бюрократичні бар'єри під час перетину кордону. Українська митниця активно працює з європейськими партнерами в межах програми EU CUSTOMS (Україна є її учасником з 2023 року). Це забезпечує доступ до загальноєвропейських навчальних програм, інформаційного обміну та інституційного досвіду.

- Міжнародна технічна підтримка. Значна частина проєктів модернізації митних органів реалізується за сприяння зовнішніх партнерів. Програма EU4PFM фінансує цифрові рішення, професійний розвиток персоналу та аналітичні інструменти. США через USAID та інші програми забезпечують митницю обладнанням (зокрема, сканувальними системами) і беруть участь у модернізації прикордонної інфраструктури [37].

Українська митниця нині проходить перехід від застарілих корупційних схем до відкритої, ефективної та сервісноорієнтованої моделі управління. Уже здійснено низку суттєвих кроків – від гармонізації законодавства до впровадження сучасних технологій на пунктах пропуску. Попереду залишається значний обсяг завдань, але вектор змін є зрозумілим: повна інтеграція з ЄС, створення умов для зростання міжнародної торгівлі та зміцнення безпеки державного кордону. За умови збереження динаміки реформ і стабільної підтримки партнерів, українська митна служба в найближчі роки має всі передумови стати сучасною європейською інституцією, що сприятиме економічному розвитку та гарантуватиме безпеку.

Від моменту свого створення Державна митна служба України неодноразово трансформувалась, однак нові виклики вимагають ширшого використання інноваційних підходів. Її модернізація та цифровізація є ключовими елементами державної стратегії на шляху до членства в ЄС та важливим чинником підвищення конкурентоспроможності України на міжнародній арені.

1.2. Концепція сервісно-регулятивної моделі діяльності митниці

Сервісно-регулятивна модель роботи митниці – це комплекс організаційних, технологічних та управлінських підходів, у межах яких митні органи зосереджуються не лише на фіскальних функціях, а передусім на таких завданнях, як:

- оптимізація та стимулювання міжнародної торгівлі;

- формування рівних та чесних умов конкуренції;
- ефективне керування зовнішньоекономічними потоками;
- надання бізнесу якісних державних послуг;
- забезпечення безпеки держави та захисту споживачів.

Цей підхід ґрунтується на принципах сервісної держави, належного врядування (good governance), а також вимогах і стандартах таких міжнародних інституцій, як WCO, Митний кодекс ЄС, Угода СОТ про спрощення процедур торгівлі. Основна ідея сервісно-орієнтованої моделі митниці полягає у переході від карально-контрольної логіки до партнерських відносин з бізнесом, де ключовим стає сприяння законній торгівлі.

Електронна митниця (Е-митниця) – це інтеграція сучасних інформаційно-комунікаційних технологій у митну сферу з метою автоматизації процедур, цифровізації документообігу та налагодження ефективного обміну інформацією між усіма учасниками міжнародної торгівлі. Використання цифрових рішень дозволяє адміністраціям відійти від паперових схем і перейти до даних, що обробляються автоматизовано. Це суттєво підвищує швидкість, якість та прозорість митних операцій, а також оптимізує витрати та збільшує надходження до бюджету [50].

Передумовою для переходу до електронної моделі стали численні проблеми: затримки під час переміщення товарів через кордон, відсутність оперативного обміну інформацією між митними адміністраціями різних країн, неефективне управління ризиками через несвоєчасні дані, неможливість автоматичного звіряння декларацій країни експорту та імпорту, а також відсутність попереднього інформування. Усе це призводило до затримок товарів, додаткових витрат та збільшення навантаження на бізнес і митні органи. Потреба у формуванні цифрової митниці виникла під впливом сучасних глобальних тенденцій у міжнародній торгівлі. Головними факторами стали: [54]

- мінімізація бюрократії;
- прискорення та оптимізація митних процедур;
- підвищення відкритості та контрольованості операцій;

- формування сприятливого бізнес-середовища;
- відповідність міжнародним нормам і стандартам;
- гарантування безпеки та захисту національних інтересів;
- інтеграція у глобальні ланцюги постачання.

На рис. 1.5 узагальнено ключові чинники, що стимулювали впровадження електронної митниці [11].



Рис. 1.5. Фактори виникнення електронної митниці

Джерело: побудовано на основі [11]

З поглибленням глобалізації обсяги міжнародного товарообігу постійно збільшуються, що призводить до зростання кількості митних операцій. Це стало важливим аргументом на користь автоматизації всіх митних процедур. Електронна митниця дає змогу скоротити час на оформлення вантажів, уникнути помилок, зменшити обсяг паперової роботи та мінімізувати затримки на пунктах пропуску.

Створення національного електронного митного середовища та цифрової інфраструктури ДМСУ офіційно розпочалося 7 вересня 2008 року після ухвалення Кабінетом Міністрів України розпорядження № 1236. Цим документом затверджено Концепцію побудови комплексної багатофункціональної системи «Електронна митниця» та визначено три етапи її реалізації до 2025 року [11]. На цьому етапі важливим стало також прийняття Концепції інтеграції технічних і спеціальних засобів митного контролю з

автоматизованою системою оформлення. У документі визначено цілі, завдання, пріоритети модернізації та основи інформаційного, телекомунікаційного, кадрового і технічного забезпечення Єдиної автоматизованої інформаційної системи (ЄАІС) [43].

Одним із ключових елементів цифрової митниці є механізм «єдиного вікна», що дає змогу подати всі необхідні документи для здійснення зовнішньоекономічних операцій через одну електронну платформу. Це усуває дублювання інформації, скорочує витрати та час. Система забезпечує інтеграцію митних даних із інформаційними ресурсами податкових органів, портів, транспортних компаній та інших державних структур, створюючи єдину координовану інфраструктуру митних процедур.

Запровадження «єдиного вікна» є міжнародним стандартом та вимогою СОТ щодо спрощення торгівлі. В Україні цей механізм почав працювати у 2018 році й суттєво оптимізував зовнішньоекономічні операції. Сьогодні всі імпорتنі оформлення – 100% – здійснюються через відповідний веб-сервіс [8]



Рис. 1.6. Ефекти (економія) від впровадження електронної митниці

Джерело: побудовано на основі [8]

Впровадження електронної митниці в Україні дало змогу досягти низки відчутних позитивних результатів, зокрема значно скоротити організаційні витрати та підвищити ефективність митних процедур (рис. 1.6).

Після подання Україною заявки на вступ до Європейського Союзу у 2022 році цифровізація митної сфери набула особливої актуальності. Одним із ключових кроків інтеграції з європейською митною системою стало впровадження NCTS – Нової комп'ютеризованої транзитної системи для національного та міжнародного транзиту. З 1 жовтня 2022 року Україна стала учасницею Конвенції про спільну транзитну процедуру й розпочала міжнародне застосування NCTS [26].

Після приєднання до Конвенції українські підприємства отримали низку важливих можливостей:

- застосування принципу «один транспортний засіб – одна декларація – одна гарантія», що суттєво прискорює перетин митного кордону;
- доступ до транзитних спрощень, передбачених для бізнесу 35 країн-учасниць;
- право користуватися низкою спрощень навіть без наявності статусу Авторизованого Економічного Оператора (АЕО);
- можливість застосування знижених митних ставок на сировину, необхідну для виробництва, а також більшої передбачуваності та розширених можливостей щодо отримання рішень про класифікацію та походження товарів [26].

З 12 грудня 2022 року в Україні повноцінно запрацювала електронна система керування чергами на кордоні для вантажного транспорту – сервіс «е-Черга». На сьогодні він функціонує на пунктах пропуску з усіма суміжними країнами і доступний для ліцензованих перевізників, внесених до системи «Шлях» [32].

«е-Черга» інтегрована з інформаційними базами Держмитслужби та Держприкордонслужби, що дозволяє автоматично формувати пріоритетні черги, зокрема для транспортних засобів, які перевозять швидкопсувні продукти. Дані щодо характеру вантажу система отримує безпосередньо з електронних митних декларацій.

Запровадження електронного декларування також стало важливою складовою цифрової реформи. Бізнес тепер може подавати декларації в електронній формі у будь-якому митному режимі. Це значно зменшило витрати часу на оформлення, усунуло суб'єктивні чинники у взаємодії з митниками та істотно спростило процедуру переміщення товарів і транспортних засобів [54]. Електронне декларування доступне для всіх суб'єктів, зареєстрованих у митних органах, які володіють засобами електронного підпису.

Завдяки електронній черзі перевізники можуть оптимізувати свій час та обирати зручні місця очікування. Система автоматично повідомляє водія про необхідність під'їзду до пункту пропуску та інформує у разі змін темпу руху черги.

Окрім зручності, цифрові інструменти забезпечують прозорість та передбачуваність митних процедур. Використання стандартизованих електронних форматів, як-от Модель даних Всесвітньої митної організації, дає змогу налагодити плавний обмін даними між різними державними системами та міжнародними партнерами.

Суттєвим результатом цифровізації стало зниження ризиків корупції та зловживань: автоматизація операцій мінімізує потребу у фізичному контакті між бізнесом і посадовцями, а повна простежуваність усіх митних дій створює прозоре середовище для учасників зовнішньої торгівлі. Це зміцнює довіру до митних органів та сприяє розвитку легальних торговельних операцій.

Водночас впровадження електронної митниці супроводжується низкою викликів. Серед них – необхідність значних фінансових вкладень, підготовка персоналу та бізнесу до роботи з новими цифровими інструментами, забезпечення безпеки даних, вирішення питань сумісності різних систем, а також підтримка малих і середніх підприємств, для яких адаптація може бути складнішою.

У підсумку електронна митниця виступає потужним інструментом трансформації митної сфери та модернізації міжнародної торгівлі. Її переваги – підвищення ефективності, прозорості та контрольованості – сприяють

спрощенню торговельних процедур, покращенню рівня дотримання законодавства, зміцненню довіри та збільшенню бюджетних надходжень.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ПРОБЛЕМ ФУНКЦІОНУВАННЯ УКРАЇНСЬКОЇ МИТНИЦІ

2.1. Аналіз фіскальної ефективності митних органів: показники, тенденції, проблеми

Сучасний етап розвитку української економіки характеризується масштабними структурними змінами, зумовленими як внутрішніми трансформаційними процесами, так і зовнішніми викликами інтеграційного та безпекового характеру. Одним із стратегічних напрямів державної політики залишається рух до членства в Європейському Союзі, що потребує глибокої модернізації системи державного управління, зокрема механізмів митного регулювання.

Роль митниці у глобалізованій економіці значно розширилася: від інструмента наповнення бюджету до комплексної служби, яка забезпечує економічну безпеку, сприяє міжнародній торгівлі та підтримує конкурентоспроможність національного виробництва. В Україні ж митна система історично функціонувала переважно як орган фіскального контролю, що призвело до надмірної орієнтації на бюджетні надходження за рахунок сервісної складової та ефективної взаємодії з бізнесом. Унаслідок цього виник дисбаланс між потребою держави у стабільних доходах та вимогами сучасної торговельної політики, яка потребує прозорих, прогнозованих і партнерських відносин між митницею та суб'єктами ЗЕД. Цей дисбаланс став особливо очевидним на фоні євроінтеграційного курсу, адже зближення з ЄС вимагає переходу від фіскальної моделі до ризик-орієнтованої сервісно-аналітичної системи управління.

Фіскальна ефективність митних органів розуміється як здатність забезпечувати стабільні та обґрунтовані бюджетні надходження при одночасному зниженні адміністративних витрат та суворому дотриманні законодавства. Показники цієї ефективності поділяють на три основні групи:

- валові надходження (мити, податки, збори, штрафи);
- відносні індикатори (динаміка зростання, надходження на одиницю імпорту, частка оподаткованих товарів, внесок митних платежів у бюджет);
- характеристики контролю та стягнення (виявлені порушення, стягнені штрафи, конфіскації, обсяги митного боргу).

Обсяги митних надходжень до держбюджету становили у 2022 р. – 300,8 млрд. грн.; 2023 р. – 459,8 млрд. грн.; 2024 р. – 591,7 млрд. грн. Зростання у 2023–2024 роках свідчить про відновлення зовнішньої торгівлі, підвищення обсягів імпорту чи більш жорстке адміністрування. Водночас у 2022 році індикативний план було виконано лише на 43,1 %, що відображає вплив військових дій.

Митні платежі є одним із ключових джерел бюджетних доходів, особливо у воєнний період. Вони формуються з таких компонентів: мито, податок на додану вартість на імпорт, акциз на підакцизні товари.

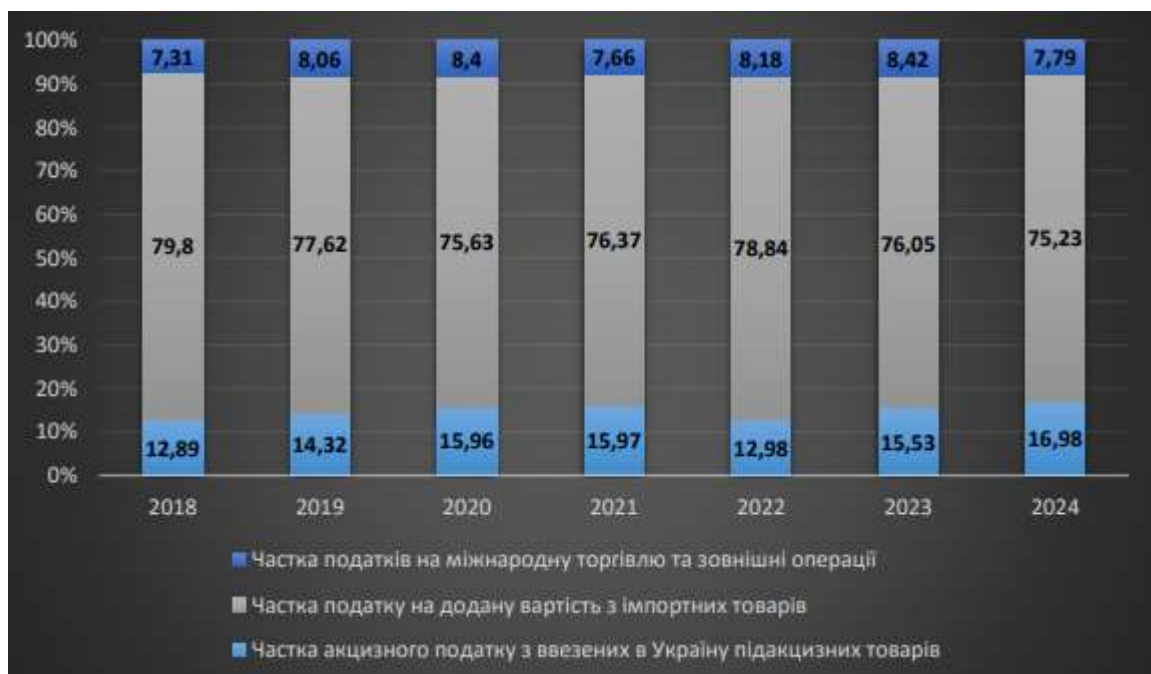


Рис. 2.1. Структура митних платежів, %

Джерело: побудовано на основі [32; 33; 34]

У структурі митних надходжень протягом 2018–2024 років домінував ПДВ з імпортованих товарів (понад 70%), тоді як найменшу частку традиційно

займають податки на міжнародну торгівлю. Загалом показники залишалися відносно стабільними, хоча у 2021 та 2024 роках частка мита дещо знизилася, а з 2023 року спостерігається поступове скорочення частки імпортного ПДВ. Частка акцизу зменшилась у 2022 році до 12,98 % (ймовірно через війну), але у 2023 році почала зростати.

Надходження податку на міжнародну торгівлю протягом аналізованого періоду відчутно коливалися. У 2019–2021 роках вони збільшувалися, проте у 2020 році зафіксовано спад (до 1,24 %), що може бути наслідком пандемії. У 2022 році через повномасштабне вторгнення відбулося різке падіння, але з 2023 року спостерігається відновлення.

Структура мита включає ввізне, вивізне, а також окремі види та сезонне мито. Найвагомішу частку традиційно становить ввізне мито. У 2022 році його надходження скоротилися з 36 854,9 до 23 311,3 млн. грн., але вже у 2023 році зросли й перевищили докризові показники, демонструючи залежність бюджету від імпортних операцій, яка під час війни лише посилюється. Пік надходжень вивізного мита припав на 2021 рік (період економічного відновлення після пандемії), тоді як у 2022 році вони зменшилися. Особливі види мита та сезонне мито мають незначний вплив на загальну структуру надходжень і в 2018–2021 роках практично не застосовувалися (рис. 2.2) [33].

З початком повномасштабної війни, в Україні змінилась структура та складові експортно-імпортних операцій в частині переорієнтації ринків збуту, зокрема щодо товарів аграрного сектору, що сприяло зростанню експорту до країн ЄС. Згідно даних статистики митної служби товарообіг між Україною та ЄС про довжує зростати. Так, товарообіг України у 2024 р. склав понад 112 млрд дол. США, що становить на 12,9 млрд дол. США (13 %) більше, в порівнянні з минулим роком [33]. За цей період імпортовано товарів на суму майже 71 млрд дол. США, а експорт товарів склав майже 42 млрд дол. США. Якщо товарообіг із країнами ЄС у 2023 р. становив 55,8 млрд дол. США, то у 2024 р. його обсяг уже становив 60,4 млрд дол. США. В цих умовах експорт зріс на 6 %, а імпорт відповідно – на 9% [33].

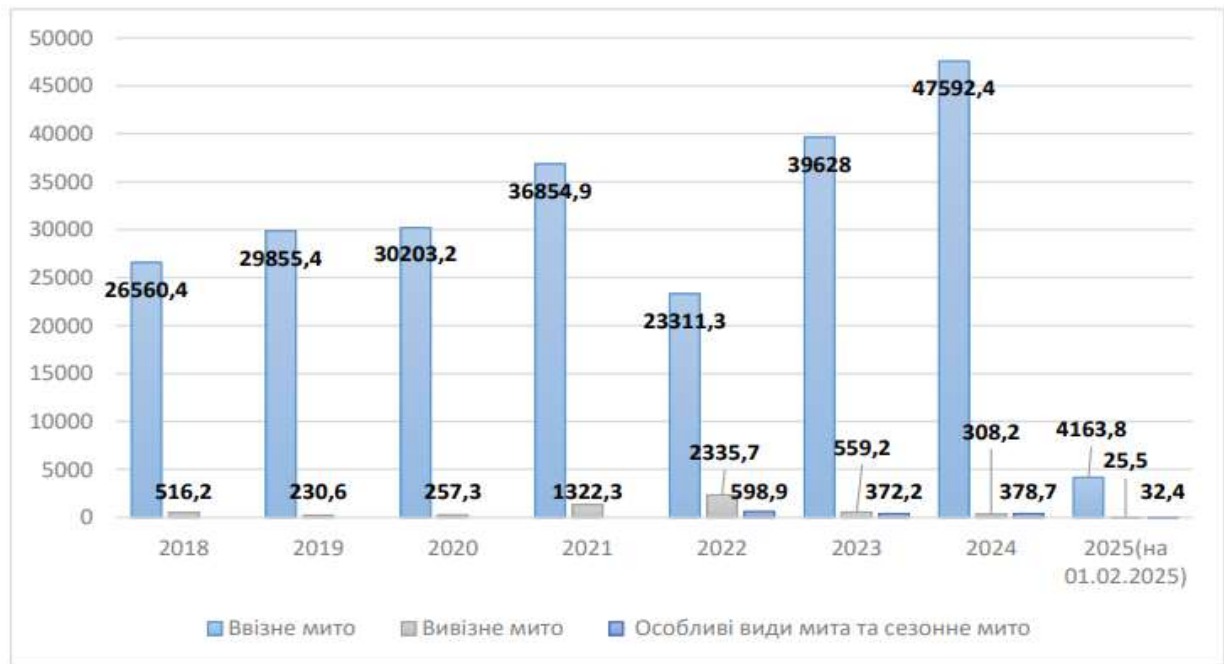


Рис. 2.2. Структура податку на міжнародну торгівлю та зовнішні операції, млн. грн.

Джерело: побудовано на основі [33]

Протягом першого півріччя 2025 р. аналіз експортно-імпортних операцій показав наступне: якщо товарообіг з ЄС за січень–липень 2024 р. склав 34,1 млрд дол. США, то за відповідний період 2025 р. він зріс на 1 млрд дол. США і становить 35,1 млрд дол. США, або 54,7 % загального товарообігу України. Якщо порівняти динаміку експорту, то протягом січня–липня 2025 р. він знизився в порівнянні з відповідним періодом минулого року на 1,1 відсоткових пункти і складає 57,7 % до загального обсягу експортних операцій.

Аналіз динаміки імпортних операцій за відповідний період засвідчує зростання загального обсягу імпорту з країн ЄС до України з майже 20 млрд дол. США (2024 р.) до 21,7 млрд дол. США (2025 р.). При цьому, відносний показник імпорту знизився з 50,8 % (2024 р.) до 47,4 % (2025 р.). Слід зазначити, що відповідне зниження відбулось за рахунок суттєвого приросту імпортних операцій з іншими країнами. Важливим фактором впливу на відповідні зміни пов'язані також із військовими діями на території нашої держави [17].

Аналіз підсумків за січень–серпень 2025 р. показує, що структура та обсяги експортно-імпортних операцій мають тенденцію до коливань та відносної стабільності. Як засвідчують дані табл. 2.1, на практиці зберігається негативне сальдо товарообігу з країнами ЄС. Так, протягом січня–серпня 2025 р. відповідне сальдо складає 9,6 млрд дол. США або на 3,0 млрд дол. США більше в порівнянні із відповідним періодом минулого року. При цьому, цей показник зменшився на 0,7 % пункти і складає 36,6 % проти 37,3 % за відповідний період минулого року.

Таблиця 2.1

Динаміка експортно-імпортних операцій січні-серпні 2024–2025 рр.
(млрд. дол. США)

Показники	Всього		в тому числі					
	сума	у %	ЄС		СНД		інші країни	
			сума	у %	сума	у %	сума	у %
2024 рік								
Товарообіг	72,7	100,0	39,2	54,0	1,7	2,3	31,8	43,7
Експорт	27,5	100,0	16,3	59,3	1,2	4,3	10,0	36,4
Імпорт	45,2	100,0	22,9	47,0	0,6	1,0	21,7	52,0
Сальдо	-17,7	100,0	-6,6	-37,3	0,6	3,4	-11,7	-66,1
2025 рік								
Товарообіг	78,9	100,0	40,0	50,7	1,8	2,3	37,1	47,0
Експорт	26,3	100,0	50,2	57,8	1,3	4,9	9,8	37,3
Імпорт	52,6	100,0	24,8	47,1	0,5	1,0	27,3	51,9
Сальдо	-26,2	100,0	-9,6	-36,6	0,8	3,4	-17,5	66,8

Джерело: побудовано на основі [34]

У 2022–2025 роках митне законодавство України істотно трансформувалося під впливом повномасштабної війни та вимог адаптації до правової системи ЄС. Держава була змушена швидко реагувати на нову реальність, у тому числі в частині митного регулювання. Одним із ключових рішень стало тимчасове звільнення від сплати ПДВ та ввізного мита товарів оборонного й гуманітарного призначення (зокрема транспортних засобів для армії, медичного обладнання, продуктів харчування, генераторів, безпілотників, засобів захисту). Це дало змогу значно спростити ввезення критично важливих ресурсів і зменшити фінансове навантаження на волонтерів та благодійні фонди.

Митні платежі мають прямий вплив на рівень цін, конкурентоспроможність товарів, а також на макроекономічну стабільність через взаємозв'язок імпорту з валютним ринком (попит на валюту → митні надходження в гривні). Подальший розвиток системи митних платежів потребує:

- узгодження ставок та митних процедур зі стандартами ЄС;
- поступового зниження залежності бюджету від імпортного ПДВ за рахунок розвитку внутрішнього виробництва;
- автоматизації процесів розрахунку митних платежів;
- переходу митних органів до сервісно-регулятивної моделі управління.

Одним із ключових викликів, що стримує фіскальну результативність митниці, є значна залежність доходів від обсягів імпорту. У періоди логістичних обмежень, санкцій або різких змін у торговельних потоках бюджет одразу зазнає втрат, що знижує його стійкість.

Аналіз фіскальної ефективності митних платежів є важливою складовою дослідження формування доходної частини державного бюджету. Одним із основних індикаторів є частка митних платежів у структурі доходів бюджету. Динаміка показує суттєве зниження цього показника: якщо у 2018–2021 роках він коливався в межах 30–40 %, то у 2022–2024 роках знизився до менше ніж 20 %. Найвищий рівень було зафіксовано на початку періоду спостереження – 39,88 %, а найнижчий – у 2022 році (17,96 %). Це свідчить про істотне падіння ролі митних надходжень у бюджеті, особливо в перший рік війни.

Для всебічної оцінки ефективності митних платежів та обґрунтованості бюджетних витрат на утримання Державної митної служби у таблиці 2.2 наведено розрахунок коефіцієнта ефективності митних платежів.

Дані таблиці свідчать про нестабільність коефіцієнта ефективності протягом 2020-2024 років, що зумовлено як зовнішніми чинниками, зокрема військовими діями, так і внутрішніми бюджетними процесами.

Таблиця 2.2

Коефіцієнт ефективності митних платежів

Роки	Митні платежі, млн. грн.	Витрати на функціонування ДМС України, млн. грн.	Коефіцієнт ефективності
2020	362420,9	3 522,9	102,8
2021	498484,4	4 157,1	119,9
2022	320952,8	4 013,4	79,9
2023	481480,1	4 030,5	119,4
2024	619697,7	6 997,4	88,5

Джерело: побудовано на основі [33; 34]

Найнижчий рівень ефективності митних надходжень припав на 2022 рік. Саме в цей період через початок повномасштабної війни різко скоротився обсяг імпорту та було запроваджено значний перелік податкових і митних звільнень, що й спричинило падіння фіскальних показників митниці.

Паралельно простежується тенденція до зменшення бюджетних витрат на роботу Державної митної служби. У 2020–2021 роках, а також у 2023 році коефіцієнт ефективності митних надходжень перевищував 100 в.п., що вказує на надзвичайно високий рівень результативності: отримані доходи суттєво перевищували витрати на функціонування служби. Проте у 2024 році, попри рекордне зростання митних платежів до 619 607,7 млн. грн., ефективність знизилась до 88,5. Причиною стало суттєве збільшення фінансування потреб Державної митної служби [53].

До ключових факторів, які стримують фіскальну результативність митних органів, належать (рис. 2.3):

1. Організаційно-структурні недоліки: застаріла модель управління, часті реорганізації, відсутність довгострокової митної політики, а також недостатній контроль над окремими напрямками – зокрема європейським сухопутним кордоном та морськими шляхами.

2. Корупційні та тіньові практики: маніпуляції митною вартістю, дрібне роздрібнення партій («піджаки») для уникнення оподаткування, контрабанда тютюнових виробів і товарів широкого споживання.

3. Технічні та процедурні бар'єри: недостатній рівень цифрових інструментів, слабка сумісність інформаційних систем митниці з податковими та правоохоронними структурами, нерівномірна робота системи управління ризиками.

Структурні проблеми	Корупційні й тіньові схеми	Технічні й процедурні проблеми
<ul style="list-style-type: none"> • Застаріла організаційна структура і постійні реорганізації • Відсутність стабільної митної політики • Недостатній контроль над окремими митними напрямками (кордон з ЄС, морські напрямки) 	<ul style="list-style-type: none"> • Маніпуляції з митною вартістю • «Піджаки» та дрібні партії, що дробляться для уникнення платежів • Контрабанда сигарет та товарів широкого вжитку 	<ul style="list-style-type: none"> • Недостатній рівень автоматизації • Низька інтегрованість баз даних із податковою та правоохоронними органами • Нерівномірність роботи системи управління ризиками

Рис. 2.3. Основні проблеми, що стримують фіскальну ефективність митних органів

Джерело: побудовано на основі [53]

Фіскальна ефективність української митниці є одним із ключових елементів фінансової стійкості держави. Вона визначається як загальними економічними умовами, так і ступенем організованості митних процесів, рівнем автоматизації, прозорістю процедур та боротьбою з корупційними схемами.

Покращення можливе лише через комплексний підхід до реформування: розширення цифрових можливостей, розвиток сервісної моделі роботи митниці,

підвищення прозорості процедур, посилення аналітичної функції та постмитного аудиту.

Таким чином, митні платежі відіграють вагомую роль у механізмі державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності. Вони забезпечують дохідну частину бюджету, впливають на цінову політику імпортованої продукції та виконують захисну функцію для національного ринку. Водночас залишається низка проблем, що ускладнюють ефективне адміністрування митних платежів.

Основні труднощі пов'язані з недосконалістю законодавства, недостатньою цифровізацією процедур, високими корупційними ризиками та складністю контролю за правильністю застосування митних пільг. В умовах воєнного стану ці проблеми лише поглибилися та вимагають оперативного врегулювання.

2.2. Оцінка рівня сервісу та прозорості митних процедур

Рівень сервісу в митній сфері – це інтегральний показник того, наскільки митні органи здатні забезпечити зручне, оперативне, прозоре та передбачуване проходження контролю й оформлення для суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності та громадян. Він відображає ступінь клієнтоорієнтованості митниці, якість взаємодії з бізнесом, доступність процедур та мінімізацію часових і фінансових витрат під час митного оформлення.

Процес цифрової трансформації митниці є одним із ключових чинників стабільності державного управління та підтримки економіки, особливо в умовах воєнного стану. Потреба в швидкому та ефективному управлінні державними ресурсами зростає, а впровадження цифрових рішень дозволяє автоматизувати значну частину операцій, зменшуючи навантаження на працівників і мінімізуючи корупційні ризики завдяки підвищенню прозорості процедур. У 2022–2023 роках митниця значно модернізувала свою діяльність шляхом впровадження сучасних інформаційних рішень, серед яких:

1. Створення мобільного резервного центру обробки даних, що забезпечує стійкість ІТ-систем митниці в умовах загрози російських атак на інфраструктуру.

2. Запуск митного безвізу з ЄС та впровадження NCTS, що дозволяє прискорювати транзитні операції та спрощує переміщення товарів між Україною та європейськими країнами.

3. Електронна система управління гарантіями, яка мінімізує бюрократію та скорочує строки їх оформлення.

4. Запровадження інституту Авторизованих економічних операторів (АЕО), що дає підприємствам низку процедурних переваг.

5. Створення телеграм-бота для моніторингу статусу митних декларацій, який забезпечує миттєвий доступ до інформації [50].

Важливим кроком стала також поява електронної системи взаємодії з митницею щодо рішень про зобов'язуючу інформацію через портал «Єдине вікно для міжнародної торгівлі». Це дало можливість повністю відмовитися від паперових документів та оптимізувати обмін інформацією [37].



Рис. 2.4. Кількість оформлення митних декларацій в рамках застосування NCTS, тис.

Джерело: побудовано на основі [33]

Одним із найбільш масштабних реформаторських кроків стало впровадження положень Конвенції про спільний транзит. Це дозволило Україні мати доступ до митної інформації 35 країн Європи, використовувати уніфіковану декларацію для переміщення товарів з використанням ІТ-системи (New Computerized Transit System – NCTS) [26].

З 2022 року Україна працює за єдиною транзитною декларацією та може застосовувати одну фінансову гарантію під час переміщення товарів між 35 країнами регіону. У 2023 році бізнес отримав можливість використовувати NCTS для внутрішніх транзитних операцій, що суттєво знижує навантаження на прикордонні пункти. Зростання обсягів оформлень свідчить про ефективність цієї системи. Разом із перевагами система «Єдине вікно» має й певні недоліки, що відображено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Переваги та недоліки електронної системи обміну даними «Єдине вікно»

Недоліки «Єдиного вікна»	Переваги «Єдиного вікна»
Спрощує і зменшує кількість митних формальностей	Відсутність внесення змін до нормативно-правової бази, стосовно електронного декларування товарів та інших документів, пов'язаних з різними видами контролів
Скорочує час проведення митних процедур	Не гарантує коротших термінів отримання дозвільної документації, ніж це є при паперовій подачі документів безпосередньо відповідному інспектору Держпродспоживслужби
Мінімізує людський фактор при прийнятті рішень митниками та контролюючими органами	Суб'єктивність різних контролюючих служб стосовно адресності заявки для проходження певних видів контролю
Усуває можливість корупційних проявів	Незважаючи на наявні підтверджуючі документи, необхідність 100% догляду дерев'яної тари та підтвердження оплати даної процедури
Дозволяє охоплювати великий радіус території одному митному посту	Нестача спеціалістів для проходження в одному митному посту усіх необхідних видів контролю
Сприяє розвитку міжнародної торгівлі	Відсутній необхідний обсяг програмних і апаратних засобів

Джерело: побудовано на основі [37]

Важливим індикатором рівня сервісу є швидкість проходження митних процедур. Глобальна тенденція полягає у скороченні середнього часу оформлення завдяки цифровим платформам. Порівняння з міжнародними

стандартами (1–1,5 доби) демонструє, що в Україні існує значний потенціал для оптимізації процесів та впровадження додаткових ІТ-рішень.



Рис. 2.5. Середній час митного оформлення , діб
Джерело: побудовано на основі [34]

Згідно з результатами дослідження «Митний індекс», проведеного European Business Association разом із DHL Express, бізнес у 2024 році оцінив роботу митної служби значно краще, ніж у попередні роки. Інтегральний показник індексу досяг 3,40 бала з 5 можливих, що є найвищим значенням за весь час проведення дослідження (для порівняння: у 2023 році він становив 3,24 бала) (рис. 2.6).

Найбільш істотні позитивні зміни спостерігаються у сфері надання митних послуг, де оцінка підвищилась до 3,08 бала (проти 2,76 у 2023 році), а також у показнику рівня корупції, який зріс до 3,53 бала (3,20 у 2023 році).

Водночас спостерігається певне зниження оцінки функціонування системи «Єдине вікно» – до 3,59 бала порівняно з 3,77 бала у попередньому році, хоча цей компонент і надалі демонструє найвищу оцінку серед усіх складових індексу.

Незважаючи на загальне покращення, бізнес і далі стикається з низкою проблем: 60% опитаних повідомили про випадки коригування митної вартості (у 2023 році – 46%); 38% – про перекласифікацію товарів за УКТЗЕД (проти 27% роком раніше); 34% – про необґрунтовані затримки; 39% – про додаткові форми контролю [34].



Рис. 2.6. Результати дослідження «Митного індексу», проведеного European Business Association спільно з DHL Express [37]

На цьому фоні зростає інтерес компаній до механізмів митних спрощень: 70% підприємств розглядають можливість отримання статусу АЕО або використання окремих пільгових процедур. Частка бізнесу, що використовує режим спільного транзиту, збільшилася з 14% до 20%, а частка тих, хто застосовує транзитні спрощення, – з 4% до 15%.

Таким чином, динаміка свідчить про поступове покращення взаємодії бізнесу та митних органів. Водночас подальший прогрес вимагає збереження активного темпу реформ і вирішення ключових структурних проблем, які залишаються актуальними для значної частини компаній.

Серед ключових напрямів модернізації митниці можна виділити:

- перехід від фіскально-каральної до сервісно-регулятивної моделі;
- підвищення прозорості за рахунок цифрових рішень;
- зміцнення аналітичних спроможностей;
- збільшення частки автоматизованих оформлень (у ЄС цей показник сягає 70–80%, тоді як Україна поки відстає).

Отже, рівень сервісності митних процедур є важливим критерієм якості роботи митних органів. Його зростання сприяє зменшенню витрат бізнесу, прискорює зовнішню торгівлю, знижує корупційні ризики та покращує інвестиційний клімат. У перспективі українська митниця має бути реформована відповідно до стандартів Митного кодексу ЄС, у якому рівень сервісу є ключовою засадою взаємодії з бізнесом.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ТА ІНСТРУМЕНТИ ПЕРЕОРІЄНТАЦІЇ МИТНОЇ СЛУЖБИ НА СЕРВІСНО-РЕГУЛЯТИВНУ МОДЕЛЬ

У сучасних умовах простежуються основні напрями цифрової трансформації та модернізації митних органів. До них належать: оновлення чинних ІТ-систем та впровадження нових цифрових інструментів, що дають змогу створити сучасну, орієнтовану на користувача інформаційно-комунікаційну інфраструктуру, узгоджену з вимогами Європейського Союзу; оптимізація митних процедур відповідно до європейських стандартів через активне використання цифрових технологій; формування компетентного кадрового потенціалу для якісного управління інформаційними системами; розширення обміну даними з митними органами сусідніх держав задля прискорення оформлення вантажів і зменшення адміністративного навантаження на бізнес; забезпечення стабільної та безпечної роботи ключових інформаційно-комунікаційних ресурсів митної служби [8].

Цифрова модернізація Державної митної служби України є одним із визначальних етапів оновлення державної митної політики. Водночас впровадження цифрових інструментів стикається з низкою перешкод, серед яких – нормативно-правові та інституційні обмеження, недостатній рівень кіберзахисту, а також брак цифрових компетенцій.

Після початку повномасштабного вторгнення російської федерації 24 лютого 2022 року всі сфери державного управління, включно з митною сферою, опинилися перед серйозними викликами. Попри загрозу безпеці, руйнування інфраструктури, зменшення обсягів торгівлі та значні навантаження на західних кордонах, Україна не лише зберегла курс на інтеграцію до ЄС, а й продемонструвала помітний прогрес у наближенні митної системи до європейських стандартів за ключовими напрямками. У воєнний період євроінтеграція в митній сфері перестала бути лише стратегічним орієнтиром – вона стала практичним інструментом зміцнення економічної стабільності, підтримання логістичних потоків та посилення міжнародної співпраці.

У таблиці 3.1 наведено основні напрями євроінтеграційних змін митної системи України у 2022–2024 роках.

Таблиця 3.1

Напрями євроінтеграційної трансформації митної системи України

Євроінтеграційний вектор	Зміст та реалізація в умовах воєнного стану
Приєднання до конвенції про спільний транзит (СЕС)	Україна забезпечила повноцінне функціонування системи NCTS та з жовтня 2022 року стала частиною єдиного транзитного простору Європейського Союзу.
Розвиток інституту АОЕ	Збільшується кількість підприємств, що отримують статус АЕО, що сприяє зміцненню партнерських відносин між бізнесом і митними органами.
Цифровізація процедур	Активно використовуються електронне декларування та окремі інструменти е-аудиту; ІТ-системи митниці збережені й продовжують працювати навіть в умовах війни.
Спільний митний контроль з країнами ЄС	Запроваджено механізм паралельного митного контролю, що дає змогу скоротити час перетину кордону; продовження розвитку концепції «єдиного вікна».
Міжнародна технічна підтримка	Підтримка України від програм EU4PFM, TWINNING та Всесвітньої митної організації (WCO), включно з навчаннями, впровадженням цифрових інструментів та адаптацією процесів до положень Митного кодексу ЄС (UCC).

Джерело: побудовано на основі [50]

30 жовтня 2024 року Європейська комісія знову підкреслила суттєвий поступ України у сфері митної політики, надавши позитивну оцінку за

переговорним розділом «Митний союз». Одним із найбільш вагомих результатів у цьому напрямі стало офіційне приєднання України 1 жовтня 2022 року до Конвенції про процедуру спільного транзиту (Common Transit Convention). Завдяки цьому українські підприємства отримали можливість переміщувати товари у транзитному режимі за єдиними правилами разом із країнами ЄС, ЄАВТ, Туреччиною та іншими державами, що входять до цієї системи [26].

Реалізація положень Конвенції відбувається через запровадження Нової комп'ютеризованої транзитної системи (NCTS), яка є ключовим елементом європейської цифрової митної інфраструктури. Використання NCTS забезпечує істотне спрощення митних процедур та скорочує час перебування вантажів під контролем митних органів.

До основних досягнень цифрової модернізації Державної митної служби України у 2022–2023 роках також належать: запуск електронної системи управління гарантіями (GMS), що забезпечила перехід гарантійного документообігу в цифровий формат; створення мобільного резервного центру обробки даних для підвищення надійності роботи ІТ-інфраструктури; інтеграція інформаційних баз митниці та податкових органів для більш ефективного контролю за порушеннями; запровадження інституту авторизованих економічних операторів (АЕО), що гарантує спрощені процедури для сумлінних компаній; а також запуск телеграм-бота, який забезпечує оперативний доступ до інформації щодо митних декларацій [11].

У 2024 році було впроваджено низку національних інформаційних систем, серед яких: система централізованого митного оформлення; оновлена автоматизована система управління ризиками, розроблена відповідно до Багаторічного стратегічного плану електронної митниці ЄС (MASP-C); система для роботи з рішеннями митних органів [14].

Попри воєнні дії, Україна змогла не лише зберегти імплементацію планових ІТ-проектів, а й перейти від тестової експлуатації NCTS до її повноцінного застосування на національному рівні, демонструючи

спроможність виконувати європейські вимоги. Особливо важливим у воєнний період є подальший розвиток інституту авторизованих економічних операторів. Статус АЕО підтверджує високий рівень довіри митних органів до підприємства та дозволяє користуватися низкою переваг, серед яких:

- зниження рівня ризиковості операцій при контролі товарів;
- пріоритетне проходження митних процедур;
- можливість оформлення товарів за місцем розташування підприємства;
- застосування спрощених процедур декларування та інші форми полегшеного митного оформлення.



Рис. 3.1 Отримання статусу АЕО

Джерело: побудовано на основі [34]

У 2023–2024 роках в Україні було істотно активізовано процес видачі сертифікатів для вітчизняних підприємств, які демонструють відповідність вимогам доброчесності, безпеки та прозорості. Незважаючи на те, що повне взаємне визнання статусу АЕО між Україною та Європейським Союзом поки що не запроваджене, уже сформовано необхідні технічні та нормативні передумови для поступового включення цього механізму до системи європейської митної інфраструктури. Розширення кількості авторизованих економічних операторів сприяє зміцненню рівня довіри між українським бізнесом і митними органами держав-членів ЄС, що набуває особливої актуальності в умовах воєнної нестабільності [18].

Варто наголосити, що під час війни інтеграційні процеси у митній сфері отримали виняткову міжнародну підтримку. Зокрема, програма EU4PFM забезпечує Україну експертною, технічною та методичною допомогою, спрямованою на впровадження цифрових рішень, підготовку кадрів і розроблення внутрішніх процедур, адаптованих до європейських стандартів. У рамках цієї ініціативи впроваджуються сучасні інструменти для митного аудиту, ризик-менеджменту та електронної перевірки документів.

У воєнний період функціонал митних органів значно розширився: вони здійснюють контроль гуманітарних і військових поставок, моніторинг товарів подвійного призначення, а також сприяють переміщенню бізнесу з небезпечних територій. За таких умов практичні показники взаємодії з ЄС стають визначальними: приєднання до Конвенції про спільний транзит, запровадження NCTS, розвиток АЕО, запуск механізмів спільного контролю та поглиблення інтеграції у європейські ІТ-системи. Сукупність цих кроків не лише наближає українську митну систему до норм ЄС, а й зміцнює економічну та логістичну стійкість держави, підтримуючи її фінансову стабільність і забезпечуючи дотримання суверенітету.

Цифрова модернізація Держмитслужби є одним із ключових пріоритетів митної реформи та становить серйозний виклик з позиції практичної реалізації. Проте вона має основоположне значення для виконання міжнародних зобов'язань України, передусім пов'язаних із приведенням митних процедур у відповідність до законодавства та стандартів Європейського Союзу.

Міжнародний досвід свідчить, що швидкість та якість митного оформлення підвищуються шляхом оптимізації, автоматизації та усунення надмірної залежності від людського чинника. Водночас інформаційно-комунікаційні системи мають бути повністю сумісними з відповідними системами інших держав, що дозволить мінімізувати розбіжності у процедурах, покращити якість обміну даними та забезпечити високий рівень безпеки інформаційних ресурсів.

Стрімкий розвиток міжнародної торгівлі та електронної комерції, а також цифровізація світової економіки стимулюють митні органи різних країн до масштабного впровадження сучасних технологій. Митниці вже не можуть обмежуватися лише базовими елементами автоматизації. Серед ключових інструментів, що впроваджуються сьогодні, – електронне урядування, системи великих даних і хмарні рішення, а також різні технології штучного інтелекту.

Електронне урядування (e-Government) створює можливість надання державних послуг у цифровому форматі та охоплює електронне подання документів, безпаперове середовище та різноманітні онлайн-сервіси. Прикладом успішного впровадження цього підходу є система «Єдине вікно для міжнародної торгівлі».

Інструменти аналізу великих даних використовуються для митної статистики, моделювання ризиків та визначення тенденцій зовнішньоторговельної діяльності. Технології штучного інтелекту, що швидко розвиваються у світі, допомагають митним органам удосконалювати процеси ухвалення рішень та покращувати ефективність ризик-орієнтованих систем [18].

Запровадження цих технологій дає змогу знаходити розумний баланс між належним рівнем контролю та сприянням легальній торгівлі, оскільки сучасні процедури митного оформлення неможливі без використання цифрових інструментів.

Нині пріоритети цифрової трансформації Держмитслужби включають:

- стандартизацію митних процедур відповідно до вимог ЄС із широким застосуванням ІТ-рішень;
- розвиток транскордонного обміну інформацією з митними адміністраціями сусідніх держав;
- модернізацію інформаційних систем та формування сервіс-орієнтованого ІТ-середовища;
- підвищення професійного потенціалу персоналу ДМС;

– забезпечення захищеної та стабільної роботи ключових інформаційно-комунікаційних систем [14].

З метою подальшого цифрового розвитку сформовано Стратегічний план до 2026 року, що визначає напрями модернізації та розширення функціоналу інформаційних систем митниці. Зокрема, він охоплює:

- цифрову оптимізацію процедур митного контролю й оформлення з використанням ШІ та Big Data;
- удосконалення системи управління ризиками;
- автоматизацію митних операцій без участі посадових осіб у пунктах пропуску;
- застосування міжнародних електронних платформ для перевірки походження товарів;
- автоматизацію контролю правильності класифікації товарів за УКТ ЗЕД;
- розвиток міжвідомчих інтеграційних механізмів [52].

Комплекс пропонованих реформ включає:

- створення повністю автоматизованого «Єдиного митного вікна 2.0»;
- запровадження повного електронного документообігу та автоматичного випуску декларацій низького рівня ризику;
- формування європейської системи митного комплаєнсу для бізнесу;
- гармонізацію українського законодавства з Митним кодексом ЄС;
- удосконалення кадрової політики та посилення професіоналізації персоналу.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що цифрова трансформація митної системи стала стратегічним і незворотним процесом. Україна послідовно впроваджує передові європейські практики, підтверджуючи власний інноваційний потенціал. Розвиток цифрових рішень у митній сфері поступово наближає державу до інтеграції в Європейський митний союз, зміцнює її стійкість до глобальних викликів і сприяє побудові єдиного цифрового ланцюга міжнародної торгівлі.

Попри досягнутий прогрес у впровадженні NCTS, електронного декларування, АСАУР та інструментів пост-аудиту, цифрова інфраструктура залишається фрагментованою. Україні необхідно завершити створення комплексної платформи «е-Митниця», продовжити розвиток інтелектуальних зон сервісного обслуговування, модернізацію пунктів пропуску, розгортання систем керування чергами, автоматизованих сканерів, систем розпізнавання номерних знаків та технологій RFID. Крім того, важливо забезпечити залучення міжнародних інвестицій у будівництво та модернізацію інфраструктури.

Повноцінна інтеграція у європейське митне середовище передбачає активну участь у програмах TAIEХ і Twinning, виконання рекомендацій ЄС та регулярне оприлюднення звітів щодо гармонізації нормативної бази. TAIEХ виступає інструментом Європейської Комісії для зміцнення інституційної спроможності й адаптації національного законодавства до *acquis communautaire* [37]. Із 1996 року він допомагає країнам-кандидатам оперативно вирішувати питання імплементації права ЄС. Програма Twinning, у свою чергу, передбачає пряме інституційне співробітництво між державами ЄС та країнами-бенефіціарами, сприяючи вдосконаленню організаційної структури, кадрового потенціалу та управлінських процесів [50].

У перспективі успішна імплементація всіх вимог має привести Україну до вступу в Митний союз ЄС, що означатиме повне скасування митного контролю на спільних кордонах. Для цього необхідне чітке та послідовне виконання всіх юридичних, технічних та інституційних зобов'язань.

Перехід ДМСУ на сучасні цифрові технології є ключовим елементом митної політики держави. Такий підхід забезпечує ефективніше управління процесами, посилює стабільність державного регулювання, покращує умови для бізнесу, дає можливість швидко реагувати на економічні зміни та зміцнює міжнародні позиції України. Для гарантування сумісності з митними системами інших держав важливо забезпечити ефективний обмін даними, високу інформаційну безпеку та доступність електронних ресурсів.

ВИСНОВКИ

У ході дослідження встановлено, що перехід української митниці від переважно фіскальної моделі до сервісно-регулятивної є стратегічно необхідним кроком, обумовленим як потребами внутрішньої модернізації державного управління, так і зовнішніми факторами, передусім інтеграцією України до європейського та світового економічного простору.

1. Розглянута еволюція функцій митної служби свідчить про поступову зміну парадигми – від домінування бюджетонаповнюючої функції до сучасного підходу, що трактує митницю як сервісний інститут. Європейська модель передбачає збалансування фіскальної, безпекової та сервісно-регулятивної складових, що створює умови для ефективного супроводу міжнародної торгівлі, формування конкурентного середовища та захисту економічних інтересів держави.

2. Показано, що домінування фіскального аспекту суттєво стримувало розвиток митної сфери. Надмірна увага до наповнення бюджету сприяла ускладненню процедур, збільшенню тиску на суб'єктів ЗЕД, формуванню корупційних ризиків та уповільненню руху товарів. У період воєнних дій ці проблеми проявилися особливо різко.

3. Аналіз статистики за 2022–2024 роки довів зниження фіскальної результативності через падіння імпорту, трансформацію структури зовнішньої торгівлі, деструкцію логістики та загальні економічні втрати. Водночас цифрова модернізація (NCTS, «є-Митниця», автоматизований контроль ризиків, електронний документообіг) забезпечила відчутне прискорення та прозорість митних процедур.

4. Ідентифіковано головні перешкоди в роботі митниці, зокрема: надмірну фіскальну орієнтацію, недостатню цифрову сумісність із митними системами ЄС, нестачу професійних компетенцій у сфері сервісного підходу, високий рівень корупційних загроз, несистемність реформ і відсутність єдиної сервісної управлінської концепції.

5. Обґрунтовано потребу в оновленні митної служби на основі сервісно-регулятивної моделі, що передбачає: підвищення комфорту та оперативності для бізнесу; зменшення ролі людського фактору через цифровізацію; заміну тотального контролю ризик-орієнтованим підходом; створення чесних конкурентних умов та зниження адміністративного тиску.

6. Запропоновано комплекс кроків для модернізації митної системи, серед яких:

- формування повністю автоматизованого «Єдиного митного вікна 2.0», яке забезпечуватиме комплексну цифрову логіку прийняття рішень та усунення значної частини ручних процедур;

- повне запровадження електронного документообігу та автоматичний випуск декларацій із низьким рівнем ризику;

- впровадження європейської моделі митного комплаєнсу, що передбачає прозорість, добросовісність та відповідальний контроль бізнесу за власними операціями;

- приведення митного законодавства у відповідність до Митного кодексу ЄС;

- розвиток персоналу митної служби на засадах професійності та сервісної орієнтації.

7. Перехід митниці до сервісної парадигми є відповіддю на потреби бізнесу, який очікує оперативності, прогнозованості, відкритості та партнерського підходу. У період воєнного стану митниця отримала критично важливу роль у забезпеченні логістики, переміщенні гуманітарних вантажів та контролі за критичними імпорними поставками, що робить сервісність ключовою складовою її діяльності. Зміна функціоналу митниці є не просто інституційною реформою, а фундаментальним оновленням філософії роботи органу: від «фіскального тиску» до «партнерства, сервісу та ризик-орієнтованого контролю». Такий підхід сприятиме підвищенню конкурентоздатності української економіки, модернізації зовнішньоекономічних процесів, виконанню євроінтеграційних умов та

формуванню сучасної, цифрової та прозорої митної системи. Наголошено, що сервісний формат роботи не знижує фіскальних надходжень, а навпаки – у середньостроковій перспективі забезпечує зростання імпорту, розширення податкової бази, зменшення корупційних втрат і покращення інвестиційної привабливості.

8. Підкреслено, що концептуальна модель сервісної митниці має ґрунтуватися на цифровій інфраструктурі, аналітичних інструментах ризик-менеджменту, клієнтоорієнтованості та інтегрованих взаємодії з інформаційними системами країн ЄС.

9. Зроблено висновок, що переведення митниці на сервісно-регулятивну модель є ключовою умовою підвищення конкурентоспроможності України, її глибшої інтеграції в європейський ринок та формування ефективної та сучасної системи митного адміністрування. Реалізація сервісного підходу дозволить наблизити українську митницю до стандартів ЄС, сприятиме зміцненню зовнішньоторговельних зв'язків, стимулюватиме приплив інвестицій, знижуватиме корупційні ризики та підвищуватиме рівень довіри як бізнесу, так і громадян до державних інституцій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Borodenko, T. Customs security of ukraine and its provision in modern conditions. International security studios: managerial, technical, legal, environmental, informative and psychological aspects. *International collective monograph. Zenodo*. 2024. Vol. II. DOI. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10838030>
2. Авраменко Н.Л., Дорошенко ТМ., Матвеев М.Е. Проблеми митного контролю в контексті європейської інтеграції України. *Економіка та держава*. 2022. № 1. DOI: 10.32702/23066806.2022.1.55.
3. Андрушко А.П. Імплементация іноземного досвіду здійснення митного пост-аудиту в Україні: проблеми та перспективи. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2017. №2(17). С. 214–219.
4. АСАУР у митному оформленні. URL: <https://tamogniaprosto.com.ua/ua/blog/309-sistema-upravleniya-riskami-pri-tamozhennomoformlenii/>
5. Берлпач А.І., Лісогор Ю.Б. Правова природа та принципи митного оформлення в Україні. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2023. №4, с.789-792. DOI. <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2023-4/191>
6. Бондаренко Є., Угрин В., Шевчук А. Ефективність роботи митних органів України в умовах воєнного стану. *Економічний аналіз*. 2022. Т. 32. № 3. С. 171-182. URL: <http://dx.doi.org/10.35774/econa2022.03.171>
7. Бондаренко Є.П., Угрин В.В., Кекіш І.П. Пріоритети забезпечення митної безпеки держави у період воєнного часу та післявоєнного відновлення України. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 45. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2000>
8. Борса В.В., Терейчик Ю.Р. Цифровізація митниці як чинник розвитку міжнародної торгівлі. *European scientific journal of Economic and Financial innovation*. 2024. № 2 (14). DOI: <http://doi.org/10.32750/2024-0232>
9. Бороденко Т.М. Європейський вектор в митному адмініструванні України. *Міжнародний науковий журнал «Грааль науки»*. 2023. № 24. с.132-139. DOI. <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.17.02.2023.007>

10. Валігура В.А., Сідляр В.В. Проблеми адміністрування митних платежів через призму фіскальних загроз. *Ефективна економіка*. 2021. №8. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9173>
11. Гапонюк М.А., Бороденко Т.М. Трансформація митниці: фактори появи електронної митниці. *Міжнародний науковий журнал «Грааль науки»*. 2023. № 26. с.54-63
12. Герчаківський С.Д. Антикризове податково-митне регулювання в контексті протидії поширенню COVID-19 в Україні. *Збірник наукових праць «Економічний аналіз»*. 2022. №3. С. 140-147. <http://dx.doi.org/10.35774/econa2022.03.140>
13. Герчаківський С. Д., Сідляр В. В. Фіскальне регулювання зовнішньоекономічної діяльності: навч. посіб. Тернопіль: Вектор, 2020. 280 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/45652>
14. Говтва Т.С., Тищенко В.Ф. Удосконалення технічних засобів митного контролю. *UNIVERSUM*. 2024. №8. С. 63-70
15. Григорчук М.В. Актуальні питання щодо здійснення митного контролю в Україні. *Соціологія права*, випуск 1-2 (46-47), 2024. DOI: <https://doi.org/10.37687/2413-6433.2024-1-2.4>
16. Гуцаленко Л., Марчук У., Фабіянська В. Митний пост-аудит: навч. посіб. Київ.: Центр учбової літератури. 2018.
17. Дашборд щодо експорту та імпорту українських товарів. URL: https://export.gov.ua/770-dashbord_shchodo_eksportu_ta_importu_ukraini
18. Дорофеева Л. М., Корнева Т. В. Виклики та співпраця на шляху Європейської інтеграції в сфері митної справи. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право*. 2023. Том 1. № 80. с. 455-461 DOI. <https://doi.org/10.24144/2307-3322.2023.80.1.69>
19. Дубик В.Я., Олійник О.І. Митна політика України у воєнний період: адміністративний аспект (на прикладі Волинської митниці). *Фінансовий простір*. 2025. № 1-2 (55). DOI: [https://doi.org/10.30970/fp.1-2\(55\).2025.071819](https://doi.org/10.30970/fp.1-2(55).2025.071819)

20. Захожай К.В., Рудик Н.В., Сивульська Н.М. Митне регулювання в Україні у довоєнний та воєнний періоди. *Проблеми економіки* №1(59). 2024. С. 112-120.
21. Кийда Л.І., Івашова Л.М. Діджиталізація митних процедур: сучасний стан та перспективи розвитку митної справи. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2019. № 3(22). С. 218–230.
22. Кадала В.В., Гузенко О.П. Окремі аспекти законодавчих новацій в умовах воєнного стану: митні органи України. *Правовий часопис Донбасу*. № 2 (79) 2022, с. 71-78. DOI. <https://doi.org/10.32366/2523-4269-2022-79-2-71-79>
23. Кийда Л.І., Івашова Л.М. Спрощений митний контроль у контексті економічної безпеки: проблеми та шляхи їх розв'язання. *Вісник Академії митної служби України. Серія «Державне управління»*. 2012. №1. С. 146–152.
24. Ковальова М. Л. Основи системи управління ризиками у зовнішньоекономічній діяльності. *Науковий економічний журнал «Інтелект XXI»*. 2020. № 2, с. 166–169.
25. Ковальова М.Л. Особливості системи управління митними ризиками: світовий та український досвід. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2021. N№35, с.42–46.
26. Конвенція про процедуру спільного транзиту : Конвенція, Міжнародний документ від 20.05.1987 р. *Офіційний вісник України*. 2022. № 80. С. 4912.
27. Конвенція про спрощення формальностей у торгівлі товарами: Конвенція, Міжнародний документ від 20.05.1987 р. *Офіційний вісник України*. 2022. №80. Ст. 4913.
28. Корнійчук Н.І. Проблеми та напрями вдосконалення митного контролю і митного аудиту. *Економіка та митно-правові відносини*. 2019. Вип. 9-10. С. 64– 70.
29. Митний кодекс України : Кодекс України від 13.03.2012 № 4495-VI : станом на 20 квіт. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17#Text>

30. Назарова, Г., Кононенко, Л., Васильєв, О. Митне оформлення у системі митного контролю: сучасний стан та напрями удосконалення. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2023. №16, с.249-257. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.16.33>
31. Ніколайчук О. Цифровізація як ключовий тренд євроінтеграції української митниці. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-technology/3786333-cifrovizacia-ak-klucovij-trend-evrointegracii-ukrainskoi-mitnici.html>
32. Офіційний сайт Державної митної служби України. URL : <https://customs.gov.ua/>
33. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL : <https://ukrstat.gov.ua/>
34. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL : <https://mof.gov.ua/>
35. Питання, пов'язані із застосуванням митних декларацій: Постанова Кабінету міністрів України від 21 травня 2012 року №450. Редакція від 31.12.2023. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/450-2012-%D0%BF#Text>
36. Петрова І. Митна реформа Європейського Союзу: досвід, корисний для України на шляху до євроінтеграції. *Актуальні проблеми правознавства*. 2025. Вип. 3. Ч. 3. С. 345-351. URL: <https://app-journal.in.ua/wpcontent/uploads/2025/06/56-2.pdf>
37. Пляцук В.А., Єдинак В.Я. Трансформація підходів до формування інституційного механізму здійснення митної діяльності в Україні в контексті євроінтеграції. *Економічний простір*. 2025. №204. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.204.234-239>
38. Про застосування заборони ввезення товарів з Російської Федерації : Постанова КМУ від 09.04.2022 № 426. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/426-2022-п>
39. Про затвердження переліків товарів, експорт та імпорт яких підлягає ліцензуванню, та квот на 2022 рік : Постанова КМУ від 29.12.2021 № 1424. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1424-2021-п>

40. Про затвердження Положення про Єдину автоматизовану інформаційну систему митних органів, порядок і умови застосування її систем: Положення Міністерства фінансів України від 19.05.2023 № 263. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1132-23#Text>

41. Про затвердження Порядку здійснення аналізу та оцінки ризиків, розроблення і реалізації заходів з управління ризиками для визначення форм та обсягів митного контролю: Мінфін України. Наказ, Порядок, Паспорт [...] від 31.07.2015 №684. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1021-15#Text>.

42. Офіційний веб-сайт Державної служби експортного контролю України URL: <https://www.dsecu.gov.ua>

43. Разумей М.М. Особливості застосування автоматизованої системи аналізу та управління ризиками, основною метою якої є забезпечення вибірковості митного контролю. URL: <http://chp.com.ua/all-news/item/60270-osoblivostizastosuvannyaavtomatizovanojisistemi-analizu-ta-upravlinnya-rizikamiosnovnoyumetoyu-yakoji-e-zabezpechennya-vibirkovostimitnogo-kontrolyu>

44. Резнік, Н., Боштан, А. Особливості здійснення митного контролю в Україні у період війни. *Молодий вчений*, 2022. №11 (111). с.103-107. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2022-11-111-22>

45. Рябчук О.Г., Салямон-Міхеєва К.Д. Роль та значення митного контролю як інструмент протидії тіншової економіки. *Український економічний часопис*. Випуск 3. 2023. DOI <https://doi.org/10.32782/2786-8273/2023-3-15>

46. Саварець А.В. Український та зарубіжний досвід побудови митних органів: рекомендації для сучасної України : консультативна робота. Київ : ГО «ІЕДПК», 2017. 24 с.

47. Сучасні виклики забезпечення митної безпеки в Україні: монографія / А. І. Крисоватий, Є. П. Бондаренко, В. А. Валігура [та ін.]; за ред. А. І. Крисоватого. Тернопіль: *Університетська думка*, 2020. 414 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/handle/316497/41192>

48. Титор В. Й. Митний контроль та митне оформлення транспортних засобів. *Економіка та митно-правові відносини*. 2019. № 11– 12 р. С. 58–66

49. Тімошенко Н.М., Дідик О.О., Смоляр Л.В. Митна політика України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. Випуск 61. 2024. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-56>

50. Цифровізація як ключовий тренд євроінтеграції української митниці. URL: <https://www.ukrinform.ua/amp/rubric-technology/3786333-cifrovizacia-ak-klucovij-trend-evrointegraciiukrainskoi-mitnici.html>

51. Туржанський В.А., Неліпович О.В. Європейські орієнтири розвитку системи управління митними ризиками в Україні. *Сталий розвиток економіки*. Випуск 1 (48). 2024 URL: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/905/867>

52. Федотов О.П., Назарко А.А. Інструментальна специфіка впровадження процесів цифрового розвитку, цифрової трансформації та цифровізації державної митної служби України. *Київський часопис права*. 2023. №2, с.93-105. DOI. <https://doi.org/10.32782/klj/2023.2.12>

53. Фіскально-регулюючі доміанти забезпечення митної безпеки в Україні. Колективна монографія / за ред. д.е.н., професора А.І. Крисоватого. Тернопіль: Видавництво «Економічна думка», 2020. 431 с.

54. Шевчук О.М., Милейко К.С. Електронне декларування товарів при переміщенні через митний кордон України: проблеми правореалізації. *Право і суспільство*. 2019. №3ч.2 URL: <https://elar.naiu.kiev.ua/handle/123456789/29950>