

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-338-20>

УДК: 65.014.1:338.31

САВИЦЬКИЙ Андрій

ВСП «Хмельницький політехнічний фаховий коледж Національного університету «Львівська політехніка»

<https://orcid.org/0000-0002-2265-4270>

УПРАВЛІННЯ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ЕКСПОРТООРІЄНТОВАНОГО ПІДПРИЄМСТВА В СИСТЕМІ «СМАРТ- МИТНИЦЯ»

У статті актуалізовано питання управління зовнішньоекономічною діяльністю експортоорієнтованого підприємства в системі «Смарт-митниця». Аргументовано значення та вплив інтеграційних процесів України до Європейського Союзу на реформування митних процедур і процес постачання товарів на закордонні ринки. Проаналізовано динаміку оформлених митних декларацій упродовж 2014-2023 рр. та виділено ключові тенденції розвитку інформатизації митного оформлення. Встановлено та обґрунтовано переваги і проблеми діджиталізації митної практики в Україні. Охарактеризовано застосування базових та спеціалізованих інструментів «Е-митниця» і системи «Смарт-митниця» в активізації ЗЕД вітчизняних підприємств. Визначено головні елементи управління ЗЕД експортоорієнтованого підприємства. Запропоновано та побудовано організаційну схему процесу управління ЗЕД експортоорієнтованого підприємства на основі інформатизації митних процедур за умов інтеграції.

Ключові слова: управління зовнішньоекономічною діяльністю, експортоорієнтоване підприємство, інтеграція, митне оформлення, діджиталізація митних процедур, інструменти системи «Смарт-митниця».

SAVITSKYI Andrii

Separate Structural Unit "Khmelnyskyi Polytechnic Professional College by Lviv Polytechnic National University"

MANAGEMENT OF FOREIGN ECONOMIC PERFORMANCE OF EXPORTORIENTED ENTERPRISE IN THE SYSTEM OF "SMART-CUSTOMS"

The article researches the issue of managing the foreign economic performance of export-oriented enterprise in the system of "Smart Customs" under current conditions of integration. The significance and impact of Ukraine's integration processes to the European Union on the customs procedures reformation and process of supplying goods to foreign markets has been argued. The dynamics of completed customs declarations during 2014-2023 has been analyzed: the indicators that concerns paper customs declarations of export and import of goods; the indicators that deals with digital way of decorations of transporting goods through the customs checkpoints. As a result, the key trends in the digitalization development of customs documents arrangements emphasized. The advantages and problems of digitizing customs practice in Ukraine have been established and substantiated with the consideration of adaptive periods of performance and supply under current war state. Therefore, the link between necessary customs law changes and real demands of European Union legislation in the sphere of customs digitalization has been underlined. The application of basic and specialized tools of "E-Customs" and "Smart Customs" system in activating foreign economic performance of national enterprises that are opened for usage by Ukrainian producers, suppliers and agents has been characterized. The main elements of foreign economic activity management of export-oriented enterprise that concerns documents flow during customs clearance, compliance with the customs legislation of Ukraine, conducting automated analysis of risk identification, detailed planning of transporting stages, information about the status of goods movement while transiting between customs checkpoints have been defined. An organizational scheme of foreign economic activity management process of export-oriented enterprise based on the digitalization of customs procedures under integration conditions has been proposed and built. Through the relations between responsible specialists of export-oriented enterprise performance, there was emphasized the stage of preparation that includes adaptation to the current demands of integration and the stage of realization.

Keywords: foreign economic activity management, export-oriented enterprise, integration, customs clearance, digitalization of customs procedures, "Smart Customs" system tools

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

На сьогодні, сучасні вітчизняні економічні системи та суб'єкти господарювання знаходяться в досить не простих умовах для функціонування і розвитку. Головним чином, це пов'язано з впливом циклічних та трансформаційних перетворень, які викликані реформуванням різних сфер відтворення під вимоги інтеграційних процесів до Європейського Союзу (ЄС) та водночас обмежені збройною агресією зі сторони російської федерації. Посилення лібералізації зовнішньої торгівлі і створення поглибленої Зони вільної торгівлі між Україною та ЄС (ЗВТ+) активізували значну кількість державних, регуляторних та мікроекономічних процесів. Питання співпраці із закордонними ринками стають дедалі актуальнішими, оскільки в ЄС створено ряд перспективних можливостей для розвитку усіх галузей економіки, експортування, спільного виробництва, впровадження інновацій та обміну досвідом. Через те, проблематика використання нових підходів в управлінні зовнішньоекономічною діяльністю (ЗЕД) вітчизняних промислових підприємств стає більш дискусійною, динамічною і чітко орієнтованою на практику ведення експортно-імпортних операцій за стандартами ЄС. Не виключенням, для митних органів та українських виробників експортної продукції зокрема, є впровадження системи «Смарт-митниця» на державному та інституційному рівнях регулювання, а питання управління і подальшого розвитку на цій основі – набули своєчасного статусу для наукового дослідження.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Основні проблеми, які пов'язані із дослідженням управління ЗЕД на рівні окремого підприємства, митного регулювання та співробітництва із зовнішньоторговельними партнерами у процесі інтеграції України до ЄС знайшли відображення в роботах таких вчених, дослідників та економістів, як: К. М. Бліщук [1], І. Г. Бережнюк [2], А. Д. Войцешук [3], М. А. Гапонюк Т. М., Борошенко [4], І. Ю. Думанська, А. Ю. Співак [6], Л. М. Івашова, Л. І. Кийда [8], О. Сидорович, С. Герчаківський [13]. Проте, невирішеними частинами загальної проблеми, які досліджуються у статті залишаються: визначення елементів алгоритму дій підприємства-експортера при постачанні продукції на закордонний ринок в системі «Смарт-митниця» і використання інструментів «Електронного декларування» («Е-декларування») зокрема, та надання рекомендацій щодо управління його ЗЕД в умовах інтеграційних процесів України до ЄС.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою дослідження є встановлення елементів алгоритму дій підприємства-експортера в системі роботи «Смарт-митниця» та використання інструментів «Е-декларування»; запропонувати організаційну схему управління ЗЕД експортоорієнтованого виробника на основі інформатизації митних процедур за умов інтеграції.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Посилення інтеграційних процесів України до ЄС спричинило значну кількість всеосяжних реформувань, які стосуються переходу вітчизняних економічних систем на новий рівень функціонування і досягнення якісних параметрів відтворення. Разом з набуттям чинності ЗВТ+, для сучасного промислового виробника відкрито та створено ряд вагомих можливостей для виходу на зовнішній ринок, розвитку власного експорту, його просування і набуття конкурентного статусу. Разом з тим, із збройною агресією російської федерації, ці процеси значно призупинені, обмежені та чутливі до виникнення ризикових ситуацій, оскільки створення безпечного і стійкого середовища для виробництва продукції не завжди дозволяє досягнути запланованих термінів продуктивності та поставки.

Через те, однією із важливо суттєвих концепцій формування належного регулювання ЗЕД як на державному, так і мікроекономічному рівнях, основи якої беруть початок із дотримання вимог інтеграційних процесів та стандартів європейської практики, є впровадження системи «Смарт-митниця» та інструментів «Е-декларування» у діяльності вітчизняних митних органів і експортоорієнтованих підприємств.

Загалом, концептуальні положення впровадження «Смарт-митниця» беруть свій початок після вступу України до СОТ (2008 р.) та використання функціоналу інформаційної платформи «Електронна митниця» («Е-митниця») [12]. Упродовж подальших років і дотепер [9] у практику вітчизняних суб'єктів ЗЕД було введено ряд суттєвих змін, які дали змогу переформатувати та покращити митні процедури імпортування ресурсів, здійснення експорту та створення нових інноваційних продуктів завдяки спрощеному трансферту закордонних технологій на внутрішній ринок.

Якщо звернути увагу на показники динаміки оформлених митних декларацій у паперовому і електронному виглядах за період 2014 – 2023 рр. (табл. 1), проаналізуємо наступне:

– загалом, темпи зростання за аналізований період всіх оформлених митних декларацій характеризуються зростанням – на 21,2% та свідчить про те, що незважаючи на дисбаланс світових обсягів виробництва та у діяльності вітчизняних підприємств зокрема, який викликаний пандемією COVID-19, динаміка експортно-імпортні операції є позитивною, проте, в 2022 р., по причині збройної агресії рф, спостерігається втрата цих позицій на 30,79%;

– питома вага оформлених митних декларацій в режимі «живої черги» та за допомогою інструментів «Е-декларування» перебувають приблизно на одному і тому ж рівні – в межах 46-53%, проте, динаміка оформлених паперових декларацій упродовж аналізованого періоду зменшується на 3,6%, а декларацій, оформлених електронно – зростає на 3,6%.

Згідно показників табл. 1, слід додати, що за останні 10 років, практика митного оформлення ввезеної (імпорт) і вивезеної (експорт) продукції (товарів) значно змінилась і головним чином характеризується позитивними тенденціями до подальшого розвитку. Це пояснюється тим, що близько половини вітчизняних суб'єктів ЗЕД, поступово зуміли впровадити у свою діяльність елементи роботи в системі «Смарт-митниця» та при постачанні продукції закордон використовують інструменти «Е-декларування». На авторське бачення, ключовим результатом цих процесів має стати досягнення оптимізації в управлінській та виробничій діяльності самого підприємства, а на рівні державного регулювання – роботи митних органів.

Першочергово, діджиталізація митної практики дозволить встановити тісну комунікацію із вітчизняними виробниками-постачальниками продукції, та водночас є обов'язковою вимогою у реформуванні митної політики країн, які інтегруються до міжнародної структури світогосподарських зв'язків, а у випадку України – до ЄС. Поміж головних переваг цих трансформацій, слід виділити наступні:

1. Встановлення єдиних принципів регулювання ЗЕД в Україні та прозорий захист інтересів національних експортерів.

2. Створення стабільної митної системи, яка базуватиметься на взаємовизначених основах перевірки та обліку продукції, що пропонується для реалізації на зовнішньому ринку, стандартизованих нормативах у відповідності якісним параметрам, єдиних підходах боротьби з контрабандою.

3. Спрощення митних формальностей, чітке виконання заявлених у контрактах регламентів і термінів поставок, автоматизація процедури декларування та скорочення бюрократичних механізмів.

4. Можливість дистанційного управління поставками продукції на митних пунктах пропуску на основі єдиного онлайн доступу до їх документації та створення гнучких маршрутів транспортування. В додаток, це дасть змогу скоротити витрати, які виникають при логістиці альтернативними маршрутами.

5. Отримання можливості ввійти в міжнародні реєстри виробників-експортерів через автоматизовані європейські платформи обміну даних між митними органами та суб'єктами ЗЕД, що сприятиме покращенню процесу пошуку потенційного контрагента.

Таблиця 1

Динаміка оформлених митних декларацій упродовж 2014-2023 рр., тис.шт.*

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Темпи зростання 2014-2023, %
Всього оформлених митних декларацій	5794,2	5321,9	5939,8	6918,7	7700,1	8948,8	8778,6	10165,8	7035,6	7021,0	121,2
Декларації форми МД-2, ЄАД	3113,4	2791,2	3088,0	3569,4	3953,2	4559,4	4464,6	5159,3	3534,3	3518,7	113,0
на ввезення	1755,4	1510,1	1808,7	2148,5	2472,2	3089,6	3050,8	3568,7	2502,5	2541,0	144,8
на вивезення	884,8	870,1	852,2	940,0	989,7	998,7	985,1	1088,5	930,1	950,3	107,4
Декларації форми МД-2, ЄАД («Е-декларування»)	2680,8	2530,7	2851,8	3349,3	3746,9	4389,4	4314,0	5006,5	3501,3	3502,3	130,6
на ввезення	1611,9	1432,0	1736,4	2089,3	2417,1	3052,1	3024,1	3545,9	2493,6	2530,8	157,0
на вивезення	820,9	830,9	829,1	929,5	982,1	992,0	980,2	1 084,1	926,7	947,5	115,4
Питома вага декларацій форми МД-2, ЄАД, %	53,7	52,4	52,0	51,6	51,3	50,9	50,9	50,8	50,2	50,1	—
Питома вага декларацій форми МД-2, ЄАД («Е-декларування»)	46,3	47,6	48,0	48,4	48,7	49,1	49,1	49,2	49,8	49,9	—

*складено та розраховано автором на основі: [5]

Попри наведені вище переваги, також зупинимось на проблемах, які до сих пір трапляються у митній практиці та на шляху узгодженої співпраці митних органів і підприємств-експортерів:

1. Проблеми адміністративного та нормативно-правового характеру:

– виявлення невідповідності заявлених фізичних та вартісних показників фактичним при перевірці на митному пункті пропуску;

– порушення норм бухгалтерського обліку при обрахунку митної вартості продукції та цін зовнішньоекономічних контрактів;

– порушення процедури митного контролю та недотримання чітких етапів порядку митного оформлення;

– завищена оплата послуг, наданих при перетині через митний кордон.

2. Проблеми технічного характеру:

– неврахування преференційних режимів при здійсненні імпорту по причині обмеженої можливості наповнення відповідних документів в базах «Е-митниця» та електронному сервісі «Смарт-митниця»;

– проблеми у використанні єдиної інформативної бази працівниками митних органів при оформленні продукції та обрахунку її митної вартості при імпорті ресурсів і комплектуючих;

– порушення роботи в режимі «Е-черга», що суперечить домовленостям щодо регламентів поставок;

– труднощі із функціонуванням реєстру прав інтелектуальної власності, які призводять до порушення прозорості при декларуванні;

– не передбачено можливостей електронного підтвердження походження сировини та матеріалів [1; 10].

Виходячи з цього, цілком зрозуміло, що попри здійснені реформи та трансформації у сфері митної політики України, вітчизняні підприємства ще не готові до повного переходу на використання можливостей «Е-митниця», інноваційних інструментів «Смарт-митниця» та «Е-декларування» зокрема. В цьому аспекті, на авторське бачення, менеджерам та керівникам підприємств, необхідно звернути увагу на проведення ретельної підготовки інформаційної бази, відповідної кваліфікації фахівців, які забезпечуватимуть зв'язок із митними органами та процеси стандартизованого документообігу, і виключно – електронного. Це все

свідчить про те, що сучасні підходи до управління діяльністю експортоорієнтованих підприємств, цілком покладатимуться на створення автоматизованого середовища всередині їх організаційних структур, яке частково відповідатиме зразкам інформаційних платформ зовнішніх інституцій, що здійснюють регулювання ЗЕД, як на державному, так і міжнародному рівнях. Головними перевагами таких змін мають стати досягнення оптимізації у роботі, виробництві та постачанні ресурсів і створення прозорості у веденні господарських операцій, здійсненні збуту, складанні документів.

Через те, вважаємо за доцільне виокремити найбільш ключові спеціалізовані інструменти «Е-митниця» та системи «Смарт-митниця» в активізації ЗЕД вітчизняних підприємств за умов інтеграції до ЄС (табл. 2).

Таблиця 2

Ключові базові та спеціалізовані інструменти «Е-митниця» і системи «Смарт-митниця» в активізації ЗЕД вітчизняних підприємств*, **

№	Інструмент	Застосування у практиці ЗЕД підприємства**
1	Веб-портал «Єдине вікно» Державної митної служби України	1. Декларування товарів та систематизація інформації про етапність митного оформлення, митну вартість, сплату митних платежів, правила транспортування, необхідні документи та порядок їх заповнення в статусі користувача «електронного кабінету» і підсистем «Громадянам», «Довідка», «Додатково», «Реєстри та публічна інформація», «International» зокрема. 2. Можливість здійснення верифікації сертифіката походження товару та перевірки митної декларації через відповідні підрозділи інформаційної платформи.
2	Модуль «Орієнтування АСМО-Інспектор» в системі АСМО (Автоматизована система митного оформлення)	1. Автоматизований елемент для визначення порушень відповідності митному законодавству, містить інформацію про практичні питання порушень митної справи. 2. Накопичує інформаційні масиви про осіб або транспортні засоби, за допомогою яких може бути здійснено правопорушення митного законодавства. 3. Дає змогу співпрацювати з національними та закордонними відомствами і міністерствами, державними органами та міжнародними організаціями на основі реальної практики митних пунктів пропуску.
3	Модуль «Конструктор профілів ризику» в системі АСМО (Автоматизована система митного оформлення)	1. Вбудований до системи митного оформлення вантажів та дає можливість здійснювати автоматизований аналіз і управління ризиками під час митного контролю та митного оформлення вантажів. Застосовується в режимі «червоного коридору». 2. Визначення оцінки ризику декларацій, яка подається до митного оформлення на основі введених усіх профілів ризику (більше 100 алгоритмів (профілів) з відповідними підалгоритмами, індикаторами і їх комбінаціями), а також формування заходів для встановлення законності здійснення ЗЕД за окремими товарами. 3. На основі виявлення проблемної ситуації, уповноважений фахівець митниці за погодженням керівництва та загального координування зі сторони Державної фіскальної служби України, створює окремий профіль ризику та деталізує заходи по роботі з ним.
4	Програмний продукт WCO CTS (Cargo Targeting System of World Customs Organization)	1. Програмний продукт, який розроблений за подачі рекомендацій та координування Всесвітньої митної організації та передбачений для виявлення ризиків під час переміщення товарів морськими шляхами. 2. Відповідно до Угоди, яка підписана між Україною та Всесвітньою митною організацією у 2015 р., в портах України запроваджена інформаційна система контролю товарів, які переміщуються в контейнерах. 3. Дає змогу гармонізувати національну систему відповідності елементів необхідної інформації про товар і його процедуру переміщення згідно вимог міжнародних стандартів та технічних характеристик. Ключовою є співпраця між українськими та закордонними морськими агентами.
5	NCTS (New Computerized Transit System)	1. Система, яка забезпечує можливість обмінюватись даними про товари, які переміщуються транзитом між митними пунктами пропуску (учасниками транзиту), митними органами та суб'єктами ЗЕД в Європейському регіоні. 1.1. В рамках приєднання до Конвенції про процедуру спільного транзиту, запуск програм EU4PFM, RST, на основі єдиної митної декларації, дав змогу обмінюватись митною інформацією між 35 країнами в режимі реального часу. Це значно спростило процедуру перетину кордону за рахунок: ефективного аналізу ризиків, підвищення швидкості проведення митного контролю та зменшення затримок вантажів через визначення необхідних контрольних заходів ще до їх прибуття; зниження вартості митних процедур; економії часу. 1.2. Впровадження модулів MCC (Minimal Common Core) та ECN (EDIFACT CCN/CSI) є прикладні і направлені на конкретизовану кількість митних формальностей окремих товарів, оскільки цілісна система NCTS – технічна складна. 1.3. Використання програми TIR-EPD для подачі загальної декларації прибуття (за допомогою особистого кабінету веб-порталу «Єдине вікно»). Це дозволяє попередньо направити до митних органів України електронну інформацію про прибуття товарів. 2. NCTS дає змогу здійснювати спеціалізований обмін інформацією про транзитні декларації, використовуючи дані зовнішніх інформаційних систем щодо, таких як: – Система експортного контролю (EKS): в межах обміну інформацією про транзитні декларації та реєстр продавців; – Центральна митна інформаційна система (CMIS): для виявлення усіх створених, доопрацьованих та відхиленних транзитних; – Інтегрована система управління тарифами (ITVS): для обміну даних про товарні класифікатори; – Інтегрована система інформації про ризики (IRIS): для аналізу і оцінки можливих ризиків.
6	Електронна черга (Е-черга)	Як елемент «Е-митниця» – система електронної черги дозволяє перевізникам заздалегідь у призначений час та у конкретному митному пункті пропуску прибути для проходження процедури митного контролю і митного оформлення.

* обґрунтовано автором на основі: [2, с. 12; 3, с. 87-88; 4, с. 57-60; 5, с. 65; 7, с. 219; 11; 13, с. 218-221]

** обґрунтовано автором

Виходячи з цього, в управлінні ЗЕД експортоорієнтованого підприємства, головними елементами в системі роботи «Е-митниця» та «Е-декларування», слід виділити наступні:

1. Документообіг при митному оформленні: формування митної вартості, здійснення митних платежів, транспортування.
2. Відповідність митному законодавству України: на основі порушень, які зафіксовані в минулій та теперішній практиці митних пунктів пропуску.
3. Проведення автоматизованого аналізу для виявлення ризиків: у випадку митного контролю під час митного оформлення вантажів та уразі транспортування товарів морськими шляхами.
4. Деталізоване планування етапів транспортування товарів: використання інструменту електронної черги при плануванні логістичних маршрутів постачання.
5. Інформатизація стану переміщення товарів транзитом між митними пунктами пропуску: фіксація митного оформлення в конкретному місці, часі та надання доступу до інформації про проблеми, невідповідності, подальші ризики.

Відповідно, для представлення процесу управління ЗЕД експортоорієнтованого виробника на основі інформатизації митних процедур за умов інтеграції, запропонуємо окрему організаційну схему (рис. 1).



Рис. 1 Організаційна схема процесу управління ЗЕД експортоорієнтованого підприємства на основі інформатизації митних процедур за умов інтеграції* міжнародний та державний рівень; - - - -> рівень підприємства;

*запропоновано та складено автором

Згідно рис. 1, зазначимо, що першочерговим етапом, на який повинні орієнтуватись вітчизняні виробники у сфері управління ЗЕД – є етап підготовки, який базується на деталізованому вивченні вимог і можливостей електронного документообігу, митного законодавства та інформаційних платформ для здійснення автоматизованого аналізу виявлення ризиків постачання товарів закордон. У цього випадку, без інформатизації митних процедур і впровадження всеосяжного використання інструментів системи «Смарт-митниця» – процеси інтеграції української економіки до структур європейських ринків є значно сповільненими, оскільки не відповідають гнучкості, прозорості та відкритості. Надалі, етап підготовки супроводжується етапом реалізації, на якому виділені елементи мають бути логічними та вдало впровадженими у практиці зовнішньоторговельного підприємства. Як результат, це дасть змогу спростити і підвищити якість організації бізнес-процесів ЗЕД, продумати витратну складову транзиту між митними пунктами пропуску, планувати більш вигідні маршрути, умови договорів та обсяги поставок (як імпорту сировини, так і експорту готових товарів).

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ

І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отже, інформатизація митних процедур є своєчасним та актуальним питанням для дослідження у практиці організації ЗЕД вітчизняних підприємств. Головним чином, це пов'язано з тим, що закордонні підходи до митного оформлення є автоматизованими, базуються на електронних формах декларування,

проходження митного контролю, документообігу та моделювання профілів ризику. На шляху інтеграції України до ЄС, це є невід'ємними елементами модернізації митної та економічної політики держави, як на інституційному, так і на мікроекономічному рівнях. Базовим, на що необхідно звернути увагу для керівників підприємств – це формування стійких і взаємних відносин з митними органами. Проте, далеко не всі українські виробники, готові в повній мірі впровадити елементи автоматизованого управління ЗЕД, оскільки ще не мають достатніх обсягів продажу, щоб бути впевненими зовнішньоторговельними партнерами для іноземних контрагентів, не фіксують стійкість у прибутковості, не можуть покладатись на економічне середовище, яке складеться на макрорівні та ситуацію безпеки в країні.

Разом з тим, показники статистики показують, що переважна більшість підприємств-суб'єктів ЗЕД, вже відійшли від принципів паперового митного оформлення товарів та активно впроваджують інструменти електронного документообігу під час транспортування через митні пункти пропуску. Зокрема, вітчизняні підприємці налагоджують довготермінову співпрацю із партнерами ЄС, імпортують матеріали та сировину, долучаються до ланцюгових етапів виробництва на засадах спільного підприємництва, формують експортну пропозицію та власні конкурентні переваги. Через те, для реалізації зазначених процесів, використання інструментів системи «Смарт-митниця» – є надважливим, а розроблена організаційна схема процесу управління ЗЕД експортоорієнтованого підприємства, дозволила виокремити їх логічність і встановити сторони відповідальності між виконавцями та керівниками.

Література

1. Бліщук К. М. Європейські вектори вдосконалення митної політики в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2221> (дата звернення: 05.10.2024)
2. Бережнюк І. Г. Розвиток інституційної спроможності митної служби України. *Нові реалії здійснення митної справи в Україні* : збірник матеріалів науково-практичного круглого столу, 30 травня 2023 року (Ірпінь-Хмельницький). Ірпінь: Державний податковий університет, 2023. С. 9–13.
3. Войцешук А. Д. Інформаційні технології в забезпеченні безпеки митного простору України. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. 2017. № 5(33). С. 84–89.
4. Гапонюк М. А., Борошенко Т. М. Трансформація митниці: фактори появи електронної митниці. *Міжнародний науковий журнал «Грааль науки»*. 2023. № 26. С. 54–62.
5. Державна митна служба України : веб-сайт. URL: <https://customs.gov.ua/> (дата звернення: 11.10.2024)
6. Думанська І.Ю., Співак А.Ю. NCTS як імплементація європейської діджитал-практики спільного транзиту в Україні. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 4. С. 60–70.
7. Електронна черга на кордоні. URL: https://zaxid.net/elektronna_cherga_na_kordoni_n1554366 (дата звернення: 21.11.2024)
8. Івашова Л. М., Кийда Л. І. Діджиталізація митних процедур: сучасний стан та перспективи розвитку митної справи. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2019. № 3 (22). С. 218–231.
9. Концепція розвитку електронного урядування в Україні: розпорядження Кабінету Міністрів України. 2017. № 649-р. URL: <http://zakon.rada.gov.ua.649-p>. (дата звернення: 11.10.2024)
10. «Наш кордон» – громадський моніторинг / За чесну та прозору митницю : Інформаційно-аналітичний вісник. 2023. № 4. 31 с. URL: https://www.slideshare.net/IER_Kyiv/4-2023-finalpdf-26ad. (дата звернення: 05.10.2024)
11. Нова можливість в програмі TIR-EPD – подача Загальної декларації прибуття: офіційний сайт Асоціація міжнародних автомобільних перевізників України. URL: <http://www.asmap.org.ua/index1.php?id=68861>. (дата звернення: 21.11.2024)
12. Про схвалення Концепції створення багатофункціональної комплексної системи «Електронна митниця» : Розпорядження Кабінету Міністрів України. 2008. № 1236-р. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1236-2008-p/> (дата звернення: 11.10.2024)
13. Сидорович О., Герчаківський С. Інформаційне забезпечення митної справи України в контексті цифрової стратегії розвитку суспільства. *Світ фінансів*. 2021. № 1 (66). С. 210–225.

References

1. Blishchuk K. M. (2023). Yevropeiski vektory vdoskonalennia mytnoi polityky v Ukraini [European vectors of improving customs policy in Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2023. № 48. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2221> (Accessed: 05.10.2024) [in Ukrainian].
2. Berezhniuk, I. H. (2023). Rozvytok instytutsiinoi spromozhnosti mytnoi sluzhby Ukrainy [Development of institutional assistance of the customs service of Ukraine]. *Novi realii zdiisnennia mytnoi spravy v Ukraini : zbirnyk materialiv naukovo-praktychnoho kruhloho stolu*. (pp. 9–13). Irpin: Derzhavnyi podatkovyi universytet. [in Ukrainian].
3. Voitseshchuk, A. D. (2017). Informatsiini tekhnolohii v zabezpechenni bezpeky mytnoho prostoru Ukrainy [Information technologies in ensuring the security of the customs space of Ukraine]. *Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu «Ostrozhska akademiia»*, 5(33), 84–89. [in Ukrainian].
4. Haponiuk, M. A., & Boroshenko, T. M. (2023). Transformatsiia mytnytsi: faktory poiavy elektronnoi mytnytsi [Transformation of customs: factors of emergence of electronic customs]. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal «Hraal nauky»*, 26, 54–62. [in Ukrainian].

-
5. Derzhavna mytna sluzhba Ukrainy : veb-sait [State Customs Service of Ukraine: website]. URL: <https://customs.gov.ua/> (Accessed: [11.10.2024](#)) [in Ukrainian].
 6. Dumanska I.Iu., Spivak A.Iu. (2022). NCTS yak implementatsiia yevropeiskoi didzhytal-praktyky spilnogo tranzytu v Ukraini [NCTS as an implementation of European digital practice of common transit in Ukraine]. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 4. S. 60–70. [in Ukrainian].
 7. Elektronna cherha na kordoni [Electronic queue at the border]. URL: https://zaxid.net/elektronna_cherha_na_kordoni_n1554366. (Accessed: 21.11.2024) [in Ukrainian].
 8. Ivashova, L. M. & Kyida, L. I. (2019). Didzhytalizatsiia mytnykh protsedur: suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku mytnoi spravy [Digitalization of customs procedures: the current state and prospects for the development of customs affairs]. *Publichne upravlinnia ta mytne administruvannia*, 3 (22), 218–231. [in Ukrainian].
 9. Kontseptsiiia rozvytku elektronnoho uriaduvannia v Ukraini: rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy [The concept of e-governance development in Ukraine: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine]. 2017. № 649-r. URL: <http://zakon.rada.gov.ua.649-r>. (Accessed: 11.10.2024) [in Ukrainian].
 10. «Nash kordon» – hromadskyi monitorynh / Za chesnu ta prozoru mytnytsiu [«Our border» – public monitoring / For honest and transparent customs]. *Informatsiino-analitychnyi visnyk*. 2023. № 4. 31 s. URL: https://www.slideshare.net/IER_Kyiv/4-2023-finalpdf-26ad (Accessed: [05.10.2024](#)) [in Ukrainian].
 11. Nova mozhlyvist v prohrami TIR-EPD – podacha Zahalnoi deklaratsii prybuttia: ofitsiinyi sait Asotsiatsiia mizhnarodnykh avtomobilnykh pereviznykiv ukrainy [A new option in the TIR-EPD program is to submit a General Declaration of Arrival: the official website of Association of International Road Carriers of Ukraine]. URL: <http://www.asmap.org.ua/index1.php?id=68861>. (Accessed: [21.11.2024](#)) [in Ukrainian].
 12. Pro skhvalennia Kontseptsii stvorennia bahatofunktsionalnoi kompleksnoi systemy «Elektronna mytnytsia» : Rozporiadzhennia Kabinetu Ministriv Ukrainy [On the approval of the Concept of creating a multifunctional complex system «Electronic Customs»: Decree of the Cabinet of Ministers of Ukraine]. 2008. № 1236-r. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1236-2008-r> (Accessed: [11.10.2024](#)) [in Ukrainian].
 13. Sydorovych O., Herchakivskyi S. (2021). Informatsiine zabezpechennia mytnoi spravy Ukrainy v konteksti tsyfrovoi stratehii rozvytku suspilstva [Information provision of the customs affairs of Ukraine in the context of the digital strategy of the development of society]. *Svit finansiv*. 2021. № 1 (66). S. 210–225. [in Ukrainian].