

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна
Навчально-науковий інститут «Українська інженерно-педагогічна академія»
Кафедра маркетингу та торговельного підприємництва

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

магістра на тему:

«УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ В МИТНИХ ОРГАНАХ УКРАЇНИ З УРАХУВАННЯМ ПРАКТИК ЄС»

(тема кваліфікаційної роботи)

Виконав: студент II курсу, групи ДПТ-24мг
спеціальності: 076 «Підприємництво та торгівля»
(ОП «Митна справа»)

(шифр і назва напрямку підготовки, спеціальності)

_____/ Сергій РИЖОВ
(підпис) (ім'я та прізвище)

Керівник _____/ Марина ЧУЙКО
(підпис) (ім'я та прізвище)

Рецензент _____/ Тетяна КУЦЕНКО
(підпис) (ім'я та прізвище)

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри _____/ Вікторія ЧОБИТОК
(підпис) (ім'я та прізвище)

Секретар ЕК _____/ Ірина БЛУДОВА
(підпис) (ім'я та прізвище)

Харків – 2025 рік

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Навчально-науковий інститут «Українська інженерно-педагогічна академія»
Кафедра маркетингу та торговельного підприємництва
Спеціальність 076 Підприємництво та торгівля
Освітньо-професійна програма «Митна справа»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
д.е.н., проф.
Вікторія ЧОБИТОК

_____ (підпис)

«13» жовтня 2025 р.

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу (дипломну роботу)
другого (магістерського) рівня вищої освіти

здобувачу РИЖОВУ Сергію

1. Тема: «Удосконалення системи електронного документообігу в митних органах України з урахуванням практик ЄС» затверджена наказом по навчально-науковому інституту № 4801-5/3664 від «06» жовтня 2025 р.
2. Термін здачі закінченої роботи: «24» листопада 2025 р.
3. Вихідні дані до роботи: Закони України, Митний кодекс України, Постанови Верховної Ради, Постанови Кабінету Міністрів, національні стандарти України, теоретичні та практичні розробки вітчизняних та зарубіжних авторів за темою роботи, періодичні видання, статистичні дані.
4. Зміст роботи (перелік питань, які належить розробити): теоретичні засади електронного документообігу у митній сфері, аналіз діяльності ТОВ"АЙЛОК", напрями удосконалення системи електронного документообігу в митних органах України з урахуванням практик ЄС.
5. Перелік графічного матеріалу (презентаційний матеріал): актуальність теми дослідження, завдання та об'єкт дослідження, сутність та значення електронного документообігу в митних органах, нормативно-правове забезпечення електронного документообігу в Україні, Переваги та проблеми впровадження електронного документообігу, загальна характеристика ТОВ «Айлок», аналіз матеріально-технічної бази та кадрового складу ТОВ «Айлок», використання інформаційних систем електронного документообігу в ТОВ «Айлок», адаптація європейських стандартів у сфері електронного документообігу, шляхи гармонізації українського митного законодавства з правом ЄС, рекомендації щодо впровадження інноваційних інформаційних технологій у митних органах України.

6. Консультант:

Розділ	Консультант	Підпис, дата		Оцінка (бали)
		Завдання видав	Завдання прийняв	
	не передбачено			

7. Дата видачі завдання: «13» жовтня 2025 р.

Керівник:

_____ Марина ЧУЙКО
(підпис)

Завдання прийняв до виконання:

_____ Сергій РИЖОВ
(підпис)

**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН-ГРАФІК
виконання кваліфікаційної роботи
(дипломної роботи)**

№ з/п	Назва етапів роботи та питань, які мають бути розроблені відповідно до завдання	Термін виконання	Позначки керівника про виконання завдань
1	Систематизація матеріалів про діяльність об'єкту дослідження	13.10.2025 р.	
2	Вивчення теоретичного матеріалу, написання першого розділу роботи	20.10.2025 р.	
3	Аналіз діяльності об'єкту дослідження, написання другого розділу	27.10.2025 р.	
4	Розробка та написання рекомендаційної частини роботи	10.11.2025 р.	
5	Завершення вступу та висновків, формування анотації, впорядкування списку літератури	17.11.2025 р.	
6	Перевірка на антиплагіат	20.11.2025 р.	
7	Оформлення дипломної роботи та представлення її на кафедрі	24.11.2025 р.	

Здобувач

_____ Сергій РИЖОВ
(підпис)

Нормоконтроль:

_____ Аліса МАХІНОВА
(підпис)

АНОТАЦІЯ

Рижов С.М. Удосконалення системи електронного документообігу в митних органах України з урахуванням практик ЄС. – Рукопис.

Магістерська кваліфікаційна робота зі спеціальності *076 Підприємництво та торгівля*. – Навчально-науковий інститут «Українська інженерно-педагогічна академія» ХНУ ім. В. Н. Каразіна. – Харків, 2025. – 72 с.

У дипломній роботі досліджено теоретичні та практичні аспекти удосконалення системи електронного документообігу в митних органах України з урахуванням досвіду Європейського Союзу. Розкрито сутність електронного документообігу та його роль у підвищенні прозорості, оперативності й ефективності митних процедур. Проаналізовано сучасний стан цифровізації митних органів, визначено основні проблеми: дублювання паперових документів, недостатню інтеграцію інформаційних систем і складність процедур для бізнесу.

Також було розглянуто загальну характеристику підприємства ТОВ "АЙЛОК". Зроблено аналіз кадрової політики компанії та матеріально-технічної бази. Досліджено інформаційні системи, якими користується компанія для документообігу.

Особливу увагу приділено європейському досвіду – застосуванню єдиного адміністративного документа (SAD), системи NCTS та принципу «єдиного вікна». На основі порівняльного аналізу сформульовано напрями вдосконалення української системи митного документообігу, що сприятиме гармонізації з нормами ЄС, спрощенню процедур міжнародної торгівлі та підвищенню конкурентоспроможності економіки.

У розділі 3 сформовано концептуальні підходи до удосконалення системи електронного документообігу в митних органах України з урахуванням практик ЄС, розроблено рекомендації щодо гармонізації законодавства та технічної інтеграції ІТ-систем, запропоновано впровадження інноваційних технологій – штучного інтелекту, Blockchain та «єдиного вікна» – з метою підвищення ефективності, прозорості й швидкодії митних процедур.

Ключові слова: митна справа, електронний документообіг, митні органи, ЄС, SAD, NCTS, «єдине вікно», цифровізація.

ABSTRACT

Ryzhov S.M. Improvement of the Electronic Document Management System in the Customs Authorities of Ukraine Considering EU Practices. – Manuscript.

Master's Qualification Thesis in specialty 076 *Entrepreneurship and Trade*. – Educational and Scientific Institute “Ukrainian Engineering and Pedagogical Academy” of V. N. Karazin Kharkiv National University. – Kharkiv, 2025. – 72 p.

The master's thesis is devoted to the study of theoretical and practical aspects of improving the electronic document management system in the customs authorities of Ukraine, taking into account the experience of the European Union. The essence of electronic document management and its role in enhancing transparency, efficiency, and speed of customs procedures are revealed. The current state of digitalization of Ukrainian customs bodies is analyzed, and the main problems are identified — duplication of paper documents, insufficient integration of information systems, and complexity of procedures for businesses.

The general characteristics of the company "AILOK" LLC were also considered. The company's personnel policy and material and technical base were analyzed. The information systems used by the company for document management were studied.

Special attention is paid to the European experience — the use of the Single Administrative Document (SAD), the New Computerized Transit System (NCTS), and the “Single Window” principle. Based on comparative analysis, the directions for improving the Ukrainian customs document management system are formulated, which will contribute to harmonization with EU standards, simplification of international trade procedures, and strengthening of the national economy's competitiveness.

In Chapter 3, conceptual approaches to improving the electronic document management system in Ukraine's customs authorities were developed, recommendations for harmonizing legislation and integrating IT systems were proposed, and the implementation of innovative technologies — Artificial Intelligence, Blockchain, and the “Single Window” — was suggested to enhance the efficiency, transparency, and speed of customs operations.

Keywords: customs affairs, electronic document management, customs authorities, EU, SAD, NCTS, “Single Window”, digitalization.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ У МИТНІЙ СФЕРІ.....	9
1.1. Сутність та значення електронного документообігу в митних органах.....	9
1.2. Нормативно-правове забезпечення електронного документообігу в Україні.....	14
1.3. Переваги та проблеми впровадження електронного документообігу.....	19
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1.....	24
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «АЙЛОК»	26
2.1. Загальна характеристика ТОВ «Айлок».....	26
2.2. Аналіз матеріально-технічної бази та кадрового складу ТОВ «Айлок».....	30
2.3. Використання інформаційних систем електронного документообігу в ТОВ «Айлок».....	35
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2.....	41
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ В МИТНИХ ОРГАНАХ УКРАЇНИ З УРАХУВАННЯМ ПРАКТИК ЄС.....	43
3.1. Адаптація європейських стандартів у сфері електронного документообігу (SAD, NCTS, «єдине вікно»).....	43
3.2. Шляхи гармонізації українського митного законодавства з правом ЄС.....	53
3.3. Рекомендації щодо впровадження інноваційних інформаційних технологій у митних органах України.....	62
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3.....	69
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	74
ДОДАТКИ.....	80

ВСТУП

У сучасних умовах глобалізації та інтеграції України до світової економічної системи особливої актуальності набуває питання удосконалення митних процедур та документального супроводу зовнішньоекономічної діяльності. Митні органи відіграють ключову роль у забезпеченні ефективного функціонування міжнародної торгівлі, контролю за переміщенням товарів та транспортних засобів через митний кордон, а також у формуванні державних доходів. Одним із найважливіших напрямів підвищення результативності їх роботи є впровадження сучасних інформаційних технологій та розвиток електронного документообігу.

Електронний документообіг у митній сфері є інструментом, що дозволяє мінімізувати бюрократичні процедури, прискорити процеси декларування, зменшити ризики корупційних проявів та забезпечити прозорість взаємодії між митними органами, суб'єктами господарювання та іншими державними структурами. Водночас в Україні, попри значні кроки у напрямі цифровізації митних процедур, система електронного документообігу залишається фрагментованою, зберігається дублювання паперових та електронних документів, а інтеграція із міжнародними інформаційними системами відбувається повільними темпами.

Європейський Союз має багатий досвід організації ефективного електронного документообігу у митній сфері. Зокрема, широкого поширення набули такі інструменти, як єдиний адміністративний документ (SAD), система комп'ютеризованого транзиту (NCTS), а також концепція «єдиного вікна» у сфері міжнародної торгівлі. Адаптація цих практик в Україні є важливою умовою для гармонізації митних процедур з європейськими стандартами та виконання зобов'язань у рамках Угоди про асоціацію з ЄС.

Актуальність теми дослідження зумовлена необхідністю вдосконалення української системи митного документообігу шляхом запровадження

інноваційних інформаційних рішень, що відповідають вимогам Європейського Союзу та світовим практикам.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження сучасного стану електронного документообігу в митних органах України та розробка рекомендацій щодо його удосконалення з урахуванням практик ЄС.

Завдання дослідження передбачають:

- визначити сутність та значення електронного документообігу у митній сфері;
- проаналізувати сучасний стан функціонування системи електронного документообігу в митних органах України;
- дослідити досвід Європейського Союзу щодо організації митного документообігу;
- навести загальну характеристику діяльності ТОВ “Айлок”;
- дослідити матеріально-технічну базу кадрового складу ТОВ “Айлок”;
- проаналізувати використання інформаційних систем електронного документообігу в ТОВ “Айлок”;
- обґрунтувати напрями вдосконалення української системи митного документообігу з урахуванням європейських практик.

Об’єктом дослідження є процеси електронного документообігу в системі митних органів України.

Предметом дослідження є організаційні, правові та інформаційні засади удосконалення системи електронного документообігу з урахуванням досвіду ЄС.

Методи дослідження базуються на використанні системного підходу, методів аналізу і синтезу, порівняльного аналізу, нормативно-правового аналізу, а також методів узагальнення та прогнозування.

Новизна роботи полягає у розробці рекомендацій щодо вдосконалення системи електронного документообігу в митних органах України,

спрямованих на підвищення ефективності митних процедур, гармонізацію їх із нормами ЄС та сприяння розвитку міжнародної торгівлі.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості їх застосування у діяльності митних органів, державних установ, а також у подальших наукових розробках у сфері митної справи та цифровізації державного управління.

Основні положення роботи викладені у 2 тезах доповідей Міжнародної науково-практичної конференції (додаток А).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ У МИТНІЙ СФЕРІ

1.1. Сутність та значення електронного документообігу в митних органах

У сучасних умовах глобалізації та зростання обсягів міжнародної торгівлі митні органи стають ключовим елементом у забезпеченні прозорості та ефективності переміщення товарів через державний кордон. Одним із важливих інструментів їхньої модернізації є впровадження електронного документообігу, що забезпечує автоматизацію процесів митного оформлення та контроль за зовнішньоекономічними операціями [1].

Впровадження електронного документообігу суттєво змінює роль митних органів, перетворюючи їх із переважно контролюючих структур на сервісно-орієнтовані інституції. Автоматизація обробки документів дозволяє мінімізувати людський фактор, зменшує кількість помилок при оформленні декларацій та прискорює процес митного контролю. Крім того, цифровізація створює передумови для підвищення прозорості митних процедур, що є важливим інструментом боротьби з корупційними ризиками та забезпечення рівних умов для всіх учасників зовнішньоекономічної діяльності [2].

Електронний документообіг у митній сфері можна визначити як організовану систему створення, обміну, перевірки, зберігання та використання митних документів в електронному форматі з урахуванням юридичної сили таких документів і можливості їх інтеграції у міжнародні інформаційні системи. На відміну від традиційного паперового документообігу, електронний передбачає повну або часткову відмову від паперових носіїв та перехід на цифрові форми взаємодії [3].

Практичне значення електронного документообігу проявляється також у можливості його інтеграції з глобальними інформаційними платформами,

що забезпечують обмін даними між митними адміністраціями різних країн. Зокрема, це стосується передачі попередньої інформації про товари, використання уніфікованих форматів даних, застосування автоматизованих систем аналізу ризиків. У результаті підвищується швидкість проходження товарів через митний кордон, мінімізуються затримки, а учасники міжнародної торгівлі отримують більш прогнозовані та ефективні умови роботи [4].

Відповідно до ст. 257 Митного кодексу України (2012 р.), митна декларація може подаватися як у письмовій, так і в електронній формі. При цьому електронна декларація визнається рівнозначною паперовій і має таку ж юридичну силу. У цій же статті зазначається, що для підтвердження справжності електронних документів застосовуються кваліфіковані електронні підписи [5].

Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг» (2003 р.) визначає електронний документ як «документ, інформація в якому зафіксована у вигляді електронних даних, включаючи обов'язкові реквізити документа» (ст. 5). Важливо, що у ст. 7 цього закону прямо закріплюється рівність електронних та паперових документів, за винятком випадків, коли законом встановлено інше [6].

Сутність електронного документообігу полягає не лише у заміні паперових форм, але й у забезпеченні повного циклу електронної взаємодії — від створення документа до його архівування. Це вимагає функціонування захищених інформаційних систем, здатних гарантувати цілісність даних, автентичність підписів та довготривале зберігання інформації без ризику втрати або викривлення. Для митних органів особливо важливою є можливість швидкого доступу до архівних електронних документів під час перевірок або аналітичної роботи, що значно підвищує оперативність та якість контролю [7].

Таким чином, українське законодавство вже створило правові умови для застосування електронного документообігу в митній сфері, однак на практиці

ще спостерігається дублювання електронних і паперових форм, що знижує ефективність цифровізації [8].

До основних елементів електронного документообігу в митній сфері належать:

- електронна митна декларація – документ, який подається у встановленому форматі через спеціалізоване програмне забезпечення митних органів;
- цифровий підпис та електронна печатка, які забезпечують автентичність та юридичну чинність документів;
- автоматизовані інформаційні системи митниці (АСМО, АСАУР, Єдине вікно тощо), що відповідають за обробку та зберігання інформації;
- протоколи обміну даними, які уніфікують взаємодію між бізнесом, митними органами та іншими державними структурами [9];
- системи електронної ідентифікації та верифікації учасників ЗЕД.

Завдяки впровадженню електронного документообігу забезпечується низка переваг для всіх учасників митного процесу:

1. Для бізнесу – скорочення часу митного оформлення, зменшення витрат на друк і зберігання документів, мінімізація ризику втрати чи пошкодження паперових носіїв, можливість подання документів дистанційно.
2. Для митних органів – підвищення прозорості процедур, зменшення впливу людського фактору, посилення контролю за товарами, автоматизація процесів аналізу ризиків.
3. Для держави в цілому – зростання ефективності митного контролю, зменшення рівня корупційних практик, підвищення інвестиційної привабливості країни через спрощення процедур зовнішньоекономічної діяльності [10].

Важливо зазначити, світова практика підтверджує доцільність переходу до електронних митних процедур. Зокрема, у Переглянутій Кіотській конвенції про спрощення та гармонізацію митних процедур (1999 р.), до якої приєдналася Україна, зазначено:

«Митні служби повинні прагнути до використання електронних методів обробки інформації для прискорення митних процедур та забезпечення ефективного контролю» (Глава 3, Стандарт 3.18) [11].

Крім того, у Union Customs Code (Регламент (ЄС) № 952/2013), який є основним документом для митниць країн-членів ЄС, визначено, що всі обміни інформацією між митними органами та бізнесом повинні здійснюватися виключно в електронному форматі (ст. 6 UCC). Це означає повну відмову від паперових документів, що наразі залишається викликом для України.

У рамкових стандартах безпеки і сприяння світовій торгівлі (SAFE Framework) визначається, що сучасні митні служби повинні забезпечувати обмін інформацією у цифровій формі як між державними органами, так і з бізнесом [12].

До ключових компонентів системи електронного документообігу в митній сфері належать:

- Електронна митна декларація (формат XML, відповідно до стандартів ВМО);
- Кваліфікований електронний підпис (КЕП) як обов'язковий реквізит електронних документів;
- Єдина автоматизована інформаційна система Держмитслужби (АСМО, АСАУР);
- Єдине вікно міжнародної торгівлі, що забезпечує взаємодію митниці з іншими органами державного контролю;
- системи попереднього декларування, що дозволяють обробляти інформацію до фактичного ввезення товару.

З точки зору інтеграції України до Європейського Союзу, електронний документообіг виступає однією з ключових умов наближення до Union Customs Code (UCC) – правової бази ЄС, яка передбачає повністю безпаперові митні процедури. Україна вже зробила перші кроки у цьому напрямі, зокрема запровадила подання митних декларацій в електронному вигляді, а також систему «єдиного вікна» для міжнародної торгівлі [13]. Проте, на відміну від

країн ЄС, в Україні ще зберігається паралельне існування паперових і електронних документів, що значно знижує ефективність цифровізації.

Порівняння паперового та електронного документообігу наведено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Порівняння паперового та електронного документообігу

Критерій	Паперовий документообіг	Електронний документообіг
Швидкість оформлення	Від кількох годин до кількох днів	Від кількох хвилин до 1 години
Зручність для бізнесу	Необхідність особистого відвідування митниці, подання паперових копій	Подання декларації онлайн, можливість дистанційної роботи
Фінансові витрати	Витрати на друк, зберігання, кур'єрські послуги	Мінімальні витрати, потрібне лише ПЗ та КЕП
Ризики	Втрата чи пошкодження документів, підробка підписів	Кіберзагрози, але захист забезпечується криптографією та сертифікацією
Контроль та прозорість	Складно відстежити всі етапи оформлення	Можливість автоматичного аудиту, відстежуваність дій
Міжнародна інтеграція	Обмежена (формати відрізняються в різних країнах)	Уніфіковані формати відповідно до WCO Data Model, UCC, SAD

Таким чином, електронний документообіг у митній сфері можна розглядати не лише як технічне нововведення, а як комплексну реформу, яка охоплює правову, організаційну та технологічну площини. Його впровадження є стратегічним завданням для України, адже воно забезпечує одночасно спрощення процедур для бізнесу, посилення контролю для держави та адаптацію до міжнародних стандартів у сфері митної справи [8].

1.2. Нормативно-правове забезпечення електронного документообігу в Україні

Розвиток електронного документообігу в митній сфері неможливий без чіткої нормативно-правової бази, яка визначає статус електронних документів, порядок їх використання та відповідальність за порушення правил обігу. В Україні така база формується на перетині норм національного законодавства та міжнародних зобов'язань держави, що виникають у рамках співпраці зі Світовою організацією торгівлі, Всесвітньою митною організацією та Європейським Союзом [11, 14].

Законодавче регулювання має подвійний вимір: з одного боку, воно спрямоване на внутрішню організацію митних процедур, з іншого – на забезпечення їх гармонізації з міжнародними стандартами. Це особливо актуально для України в умовах інтеграції до європейського економічного простору [1, 15].

Ключовим актом, що визначає застосування електронного документообігу у митних відносинах, є Митний кодекс України від 13 березня 2012 року № 4495-VI. У ньому закріплені положення, що безпосередньо стосуються цифровізації митних процедур:

- Стаття 257 передбачає можливість подання митної декларації як у письмовій, так і в електронній формі. При цьому законодавець встановлює рівнозначність цих форм: «Електронна митна декларація має однакову юридичну силу з декларацією, поданою у паперовій формі».
- Стаття 335 визначає порядок інформаційного обміну між митними органами та декларантами, допускаючи використання електронних повідомлень.
- Стаття 442 регламентує застосування автоматизованих систем управління ризиками та електронних технологій у сфері митного контролю [5].

Разом з тим, Митний кодекс все ще передбачає можливість дублювання паперових документів, що відрізняє українську систему від практики ЄС, де діє принцип «digital only» [21].

Важливе значення має і Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг» від 22 травня 2003 року № 851-IV, який визначає загальні засади функціонування електронних документів у державному управлінні [6]. У статті 5 цього закону надано базове визначення електронного документа:

«Електронний документ – документ, інформація в якому зафіксована у вигляді електронних даних, включаючи обов’язкові реквізити документа».

У статті 7 закріплено принцип рівності електронних і паперових документів:

«Електронний документ має юридичну силу за умови дотримання вимог цього Закону та може бути використаний у суді як доказ».

Таким чином, закон забезпечує необхідну юридичну основу для визнання електронних митних декларацій.

Ще одним ключовим актом є Закон України «Про електронні довірчі послуги» від 5 жовтня 2017 року № 2155-VIII, який регулює використання кваліфікованого електронного підпису (КЕП). Він гармонізує українське законодавство з європейським регламентом eIDAS (Регламент ЄС № 910/2014), що є важливим кроком у процесі цифрової інтеграції України [16].

Крім базових законів, уряд ухвалив низку підзаконних актів, спрямованих на практичне впровадження електронного документообігу в митниці. Серед них варто відзначити:

- Постанову Кабінету Міністрів України від 25 травня 2016 року № 364 «Про запровадження електронної системи взаємодії державних органів за принципом “єдиного вікна”» [17]
- Наказ Міністерства фінансів України від 30 травня 2012 року № 631 «Про затвердження Порядку заповнення митних декларацій на бланку єдиного адміністративного документа» [5].

Ці документи деталізують технічні аспекти роботи електронних систем та створюють основу для взаємодії митних органів з іншими державними структурами.

Окремої уваги заслуговують нормативні документи, що регулюють функціонування Національної електронної транзитної системи (NCTS) — ключового елемента імплементації Конвенції про спільний транзит. Запровадження NCTS у законодавче поле забезпечується Законом України «Про внесення змін до Митного кодексу України щодо впровадження механізму спільного транзиту» від 12 вересня 2019 року № 78-IX. Цим Законом врегульовано порядок подання електронних транзитних декларацій та встановлено норми, що гармонізують українські митні процедури з вимогами ЄС. Створення NCTS спрямоване на забезпечення уніфікованого електронного екосередовища для транзитних операцій, що значно зменшує адміністративні бар'єри та скорочує час обробки даних [18, 19].

Важливим фактором розвитку цифрових митних технологій стало також ухвалення законодавства у сфері кібербезпеки та захисту інформації. Закон України «Про основні засади забезпечення кібербезпеки України» (2017 р.) визначає вимоги до захисту інформаційних систем державних органів, включно з митною інфраструктурою. Використання електронних документів передбачає обов'язкове забезпечення їх цілісності, конфіденційності та автентичності, що робить питання інформаційної безпеки одним із ключових у побудові сучасної митної системи [20]. Крім того, Державна митна служба підпорядковується вимогам стандартів ISO/IEC 27001 щодо управління інформаційною безпекою, що створює додаткові гарантії захищеності електронного документообігу.

Розвиток електронного документообігу в Україні значною мірою визначається міжнародними стандартами.

По-перше, Україна приєдналася до Переглянутої Кіотської конвенції про спрощення та гармонізацію митних процедур (1999 р.), ухваленої під егідою Всесвітньої митної організації. У главі 3 Конвенції закріплено:

«Митні служби повинні прагнути до використання електронних методів обробки інформації для прискорення митних процедур та забезпечення ефективного контролю» [11].

Крім того, у стандарті 7.4 зазначено, що електронні дані повинні визнаватися еквівалентними паперовим документам, що прямо кореспондується з положеннями українського законодавства.

Не менш важливим міжнародним інструментом є Рамкові стандарти безпеки та сприяння торгівлі SAFE Framework Всесвітньої митної організації. Цей документ визначає вимоги до електронного обміну попередніми даними, запровадження систем управління ризиками, а також використання сучасних інформаційних технологій для забезпечення безпеки ланцюгів постачання. Україна офіційно підтримує імплементацію стандартів SAFE, що передбачає поступове вдосконалення електронних систем митного контролю та інтеграцію їх із міжнародними платформами аналізу ризиків [12].

По-друге, зразком для України є Митний кодекс Союзу (Union Customs Code, UCC), Регламент (ЄС) № 952/2013, який визначає правові засади функціонування митної системи ЄС [21]. У статті 6 UCC чітко встановлено:

«Весь обмін інформацією, подання декларацій, заяв та повідомлень здійснюється виключно в електронній формі».

Це положення демонструє фундаментальну відмінність між правовим регулюванням у ЄС та в Україні: у ЄС повністю відмовилися від паперових документів, тоді як в Україні вони досі можуть застосовуватися паралельно з електронними.

Окремо варто зазначити, що Європейський Союз реалізує масштабну цифрову програму Customs 2020/2025, яка передбачає створення інтегрованого електронного середовища для митних органів усіх країн-членів. Україна бере участь у окремих компонентах цієї програми як держава-партнер, зокрема у розвитку електронних систем обміну попередніми даними та вдосконаленні технологій управління ризиками. Відповідність українських

інформаційних систем вимогам Customs 2025 є однією з ключових умов подальшої інтеграції у європейську митну інфраструктуру [22, 23].

По-третє, важливим документом є Угода про асоціацію між Україною та ЄС (2014 р.), у якій окрема увага приділяється митному співробітництву.

Таким чином, нормативно-правове забезпечення електронного документообігу в Україні формується як багаторівнева система, що поєднує національні закони, підзаконні акти та міжнародні зобов'язання [15, 24, 11, 21]. Попри наявність значного прогресу, зокрема гармонізації з європейськими стандартами та впровадженням сучасних електронних систем, низка норм усе ще потребує модернізації. Передусім це стосується відмови від паперового дублювання та забезпечення повної сумісності українських інформаційних платформ з європейськими митними системами, що є критично важливим у контексті євроінтеграційного курсу держави [21, 25, 26].

У Главі 5 «Митні питання та сприяння торгівлі» передбачено обов'язок України впроваджувати принцип «єдиного вікна», обмін попередньою інформацією та поступове наближення до положень УСС [15].

Порівняльна таблиця регулювання документообігу України та Європейського Союзу, наведено в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Регулювання документообігу України та Європейського Союзу

Критерій	Україна	Європейський Союз (УСС)
Форма подання декларації	Електронна та паперова	Виключно електронна
Юридична сила електронного підпису	КЕП (Закон «Про електронні довірчі послуги»)	eIDAS (уніфікований стандарт)

Продовження табл. 1.2

«Єдине вікно»	Запроваджене, але функціонує частково	Повністю інтегроване з митними системами ЄС
Визнання електронних документів	Закріплено у Законі «Про електронні документи»	Закріплено у ст. 6 УСС
Обмін інформацією з іншими країнами	Обмежений, переважно пілотні проекти	Єдина інтегрована система даних

Таким чином, правове регулювання електронного документообігу в Україні перебуває на стадії активного розвитку. Національне законодавство створює основу для цифровізації митних процедур, проте зберігає можливість використання паперових документів, що знижує ефективність системи. Водночас міжнародні акти, зокрема Кіотська конвенція та УСС, орієнтують Україну на повний перехід до електронних форм документообігу [5, 21, 11, 15].

Для досягнення відповідності стандартам ЄС необхідно:

1. усунути дублювання паперових та електронних документів;
2. забезпечити повноцінне функціонування «єдиного вікна»;
3. гармонізувати використання електронного підпису з європейськими вимогами eIDAS;
4. розширити міжнародний обмін митною інформацією.

Отже, нормативно-правові засади є фундаментом цифровізації митної системи України, однак потребують подальшого вдосконалення та адаптації до європейських стандартів [21, 23, 27].

1.3. Переваги та проблеми впровадження електронного документообігу

Електронний документообіг у митній сфері розглядається як один із ключових напрямів реформування діяльності митних органів України. Його

впровадження відповідає глобальним тенденціям цифровізації державного управління та сприяє інтеграції у світову економічну систему. Разом із тим, перехід від традиційних паперових процедур до електронних супроводжується низкою проблем, пов'язаних як з технічними, так і з організаційними чинниками [1, 28].

Перевагами впровадження електронного документообігу є:

1. Прискорення митних процедур

Електронна подача декларацій та інших документів значно скорочує час митного оформлення. Якщо паперовий документообіг потребує кількох годин чи навіть днів, то електронний – дозволяє обробити декларацію протягом 15–60 хвилин [29].

- Відповідно до даних Держмитслужби, у 2022 році понад 98% митних декларацій подавалися в електронному вигляді, що дало змогу зменшити середній час оформлення вдвічі порівняно з 2015 роком [30].

2. Зниження корупційних ризиків

Автоматизація процесів та зменшення особистих контактів між декларантом і митником знижує можливості для корупційних зловживань [2].

- У Переглянутій Кіотській конвенції (стандарт 3.21) прямо зазначено:

«Використання електронних засобів обробки даних сприяє зниженню адміністративних витрат та мінімізації впливу людського фактору» [11].

3. Зручність для бізнесу

Суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності отримують можливість подавати документи дистанційно, без необхідності особистого відвідування митниці. Це особливо актуально для малих і середніх підприємств, які не мають великих ресурсів для підтримки паперових архівів та постійних контактів з митними органами [31].

4. Фінансова економія

Скорочення витрат на друк, кур'єрські послуги, зберігання документів та архівування. За оцінками ЄС, після запровадження УСС економія для бізнесу

склала понад 2 млрд євро на рік. В Україні також простежується позитивний ефект: витрати компаній на підготовку документів зменшилися на 20–30% [10, 21, 22].

5. Прозорість та контроль

Електронні системи дозволяють відстежувати кожну дію в процесі оформлення. Це створює умови для проведення аудиту в режимі реального часу та зменшує ймовірність підробки документів [32, 33].

6. Міжнародна інтеграція

Використання електронних форматів (зокрема WCO Data Model та єдиного адміністративного документа – SAD) полегшує взаємодію з митними системами інших країн, що є необхідним для реалізації Угоди про асоціацію з ЄС [9, 34, 15].

Попри очевидні переваги, процес цифровізації в Україні супроводжується низкою проблем [6].

1. Дублювання паперових і електронних документів

Попри законодавче визнання рівнозначності форм, на практиці бізнес часто змушений подавати документи і в паперовій, і в електронній формі. Це зменшує ефективність системи та суперечить європейському принципу «digital only» [3].

2. Фрагментарність нормативного регулювання

Законодавчі норми щодо електронного документообігу розпорошені між Митним кодексом, Законом «Про електронні документи», Законом «Про електронні довірчі послуги» та підзаконними актами. Це створює правову невизначеність і ускладнює застосування [5, 6, 35, 17].

3. Технічні проблеми та кібербезпека

Єдина автоматизована інформаційна система Держмитслужби (АСМО, АСАУР) не завжди стабільно працює. Крім того, відсутня комплексна система захисту від кіберзагроз на рівні ЄС. Згідно з дослідженнями, у 2021 році понад 20% компаній повідомили про перебої в роботі електронних митних сервісів [30, 36].

4. Недостатня інтеграція з іншими державними органами

Хоча «єдине вікно» формально запроваджене (Постанова КМУ № 364 від 25.05.2016 р.), його функціонування залишається обмеженим. Частина органів досі вимагають паперові документи [13].

5. Низький рівень цифрової грамотності частини користувачів

Не всі суб'єкти ЗЕД, особливо малі підприємства, готові швидко адаптуватися до нових форматів роботи, що вимагає додаткових навчальних програм та інформаційної підтримки [37].

6. Відставання від стандартів ЄС

У Union Customs Code (UCC) закріплено вимогу, що весь обмін інформацією здійснюється лише в електронному форматі (ст. 6). В Україні ж ця норма реалізована лише частково, що створює бар'єри для інтеграції у митний простір ЄС [25, 26].

Також порівняння переваг та недоліків можна побачити в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Переваги та недоліки цифровізації

Аспект	Переваги	Проблеми
Швидкість	Скорочення часу оформлення до 1 години	Технічні перебої в системі
Прозорість	Зменшення корупційних ризиків, аудит онлайн	Можливість кібератак
Фінанси	Економія на друці та архівах	Витрати на ІТ-інфраструктуру та КЕП
Зручність для бізнесу	Подання декларацій дистанційно	Необхідність дублювати документи на папері
Міжнародна інтеграція	Сумісність із форматами WCO, SAD	Відставання від стандартів UCC

Електронний документообіг є одним із найефективніших інструментів модернізації митної системи України. Його переваги – швидкість, зручність, прозорість та економічність – значно переважають недоліки. Водночас існують проблеми, які стримують розвиток: дублювання документів, технічні перебої, неповна гармонізація з нормами ЄС [21, 1, 33].

Для подолання цих проблем доцільно:

1. на законодавчому рівні відмовитися від дублювання паперових документів;
2. завершити інтеграцію «єдиного вікна» та автоматизованих систем;
3. забезпечити кіберзахист митних інформаційних ресурсів;
4. розробити програми підвищення цифрової грамотності бізнесу;
5. продовжити гармонізацію з положеннями УСС.

Таким чином, електронний документообіг не лише оптимізує роботу митних органів, а й створює умови для інтеграції України до єдиного цифрового митного простору Європейського Союзу [15, 27].

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1

У першому розділі розглянуто теоретичні засади електронного документообігу в митній сфері, його сутність, правові основи та міжнародні стандарти, що визначають напрями цифрової трансформації митного адміністрування. Встановлено, що електронний документообіг є ключовим елементом реформи державного управління, спрямованим на скорочення строків митного оформлення, зниження корупційних ризиків, оптимізацію контролю та поліпшення умов ведення зовнішньоекономічної діяльності.

Електронний документообіг передбачає створення, передавання й зберігання документів у цифровій формі з використанням електронного підпису, що забезпечує юридичну достовірність усіх операцій. На відміну від паперової системи, він дозволяє автоматизувати процедури, усунути дублювання інформації та зменшити адміністративне навантаження. Його впровадження вимагає не лише технічних рішень, а й зміни управлінських підходів – переходу від контрольної до сервісної моделі роботи митниці.

Нормативну основу становлять Митний кодекс України, закони «Про електронні документи та електронний документообіг» і «Про електронні довірчі послуги», які регулюють порядок створення, підписання та зберігання електронних документів. Водночас відсутність єдиного комплексного закону ускладнює узгодження дій між державними органами.

Міжнародний досвід, зокрема стандарти ВМО, Кіотська конвенція та Митний кодекс Союзу (УСС), доводять ефективність повної цифровізації митних процедур і впровадження єдиної електронної системи обміну даними. Порівняльний аналіз показав, що в Україні електронний документообіг має гібридний характер, тоді як у ЄС він є повністю автоматизованим. Разом із тим, створення системи «єдиного вікна», АСМО, АСУР і впровадження NCTS свідчать про поступ у напрямі європейської інтеграції.

Подальший розвиток вимагає гармонізації законодавства з нормами ЄС, технічної інтеграції державних інформаційних систем, підвищення цифрової

компетентності працівників митниці та посилення кіберзахисту. Електронний документообіг виступає не лише інструментом цифровізації, а й важливою складовою політики євроінтеграції та формування сучасної, прозорої й ефективної системи митного адміністрування України.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТОВ «АЙЛОК»

2.1. Загальна характеристика ТОВ «Айлок»

Товариство з обмеженою відповідальністю «АЙЛОК» (ILOC LTD) – сучасна українська логістична компанія, діяльність якої спрямована на оптимізацію митної логістики, організацію міжнародних перевезень та забезпечення ефективної взаємодії суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) із державними контролюючими органами. Підприємство зареєстроване в Львівській області, м. Львів, вул. Зелена, 151, та успішно функціонує на ринку логістичних і митно-брокерських послуг України з 2016 року [30].

За час своєї діяльності компанія зарекомендувала себе як надійний професійний партнер, який надає повний комплекс логістичних рішень – від консультацій з питань митного оформлення до супроводу міжнародних перевезень. Основною метою ТОВ «Айлок» є зниження витрат клієнтів у процесі здійснення зовнішньоекономічних операцій та підвищення ефективності міжнародних ланцюгів постачання [30].

Логотип ТОВ «Айлок» і будівля офісу наведено на рис. 2.1.



Рис. 2.1. Логотип та офіс ТОВ «Айлок»

ТОВ «Айлок» спеціалізується на наданні широкого спектра логістичних та митно-брокерських послуг, серед яких:

- Взаємодія з постачальниками та відправниками товарів. Компанія здійснює перевірку умов імпорту товарів в Україну, проводить експертизу товаросупровідних документів, контролює графіки руху транспортних засобів і погоджує процедури митного оформлення. Такий підхід дозволяє клієнтам уникати помилок під час подання документів та зменшувати час простою на кордоні.
- Оптимізація митного оформлення. Підприємство аналізує маршрути транспортування та пропонує клієнтам найбільш зручне місце здійснення митних формальностей – з урахуванням логістики, термінів доставки та місця вивантаження. Це дає змогу знизити витрати на транспорт і термінальне обслуговування, що особливо важливо для малого та середнього бізнесу [38].
- Попереднє декларування вантажів (режим ІМ 40 АА). Завдяки використанню сучасних інформаційних технологій компанія забезпечує можливість завершення митного оформлення безпосередньо в пункті пропуску через державний кордон України. Це дає змогу уникнути заїзду на термінал, що суттєво скорочує час і витрати при здійсненні міжнародних перевезень [4].
- Класифікаційний аналіз товарів відповідно до УКТ ЗЕД. Експерти компанії здійснюють попередню перевірку правильності класифікації товарів, що дає змогу визначити адекватні ставки митних платежів, оцінити можливість застосування пільгових режимів або заходів нетарифного регулювання. Така діяльність мінімізує ризик донарахувань чи штрафів під час митних перевірок [3].
- Послуги персонального логістичного менеджера. Кожен клієнт отримує індивідуального спеціаліста, який координує всі операційні процеси, контролює документообіг, веде звітність та забезпечує постійний зворотний зв'язок. Це дозволяє забезпечити персоналізований підхід і високу якість обслуговування [38].

Окрім основних напрямів, компанія також пропонує додаткові послуги, пов'язані з перевезенням небезпечних вантажів, зберіганням товарів на складах тимчасового зберігання, оформленням сертифікатів походження, фітосанітарних, ветеринарних та інших дозвільних документів [38].

Складські приміщення ТОВ «Айлок» та обладнання, що на них використовується, зображено на рис. 2.2.

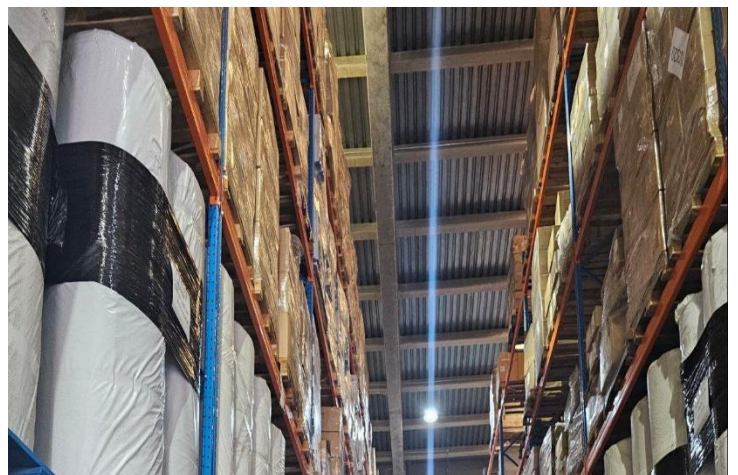
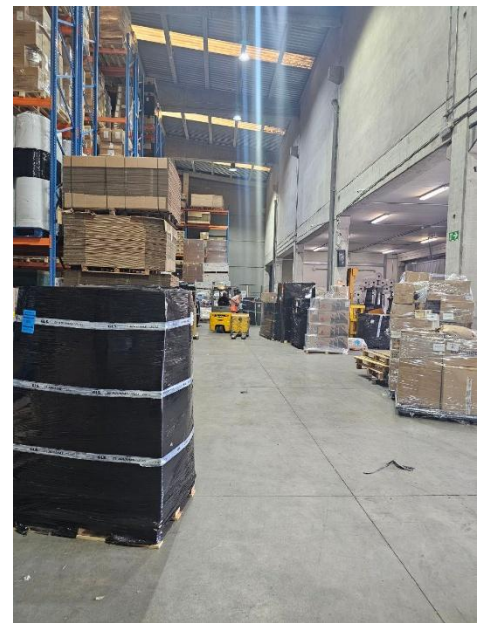


Рис. 2.2. Склади та обладнання в ТОВ «Айлок»

Організаційна структура ТОВ «Айлок» побудована за функціональним принципом і включає такі основні підрозділи (рис. 2.3.):

- відділ митно-брокерського обслуговування;
- відділ транспортної логістики;
- аналітичний відділ класифікації товарів;
- юридичний відділ;
- фінансово-бухгалтерський відділ. [30]

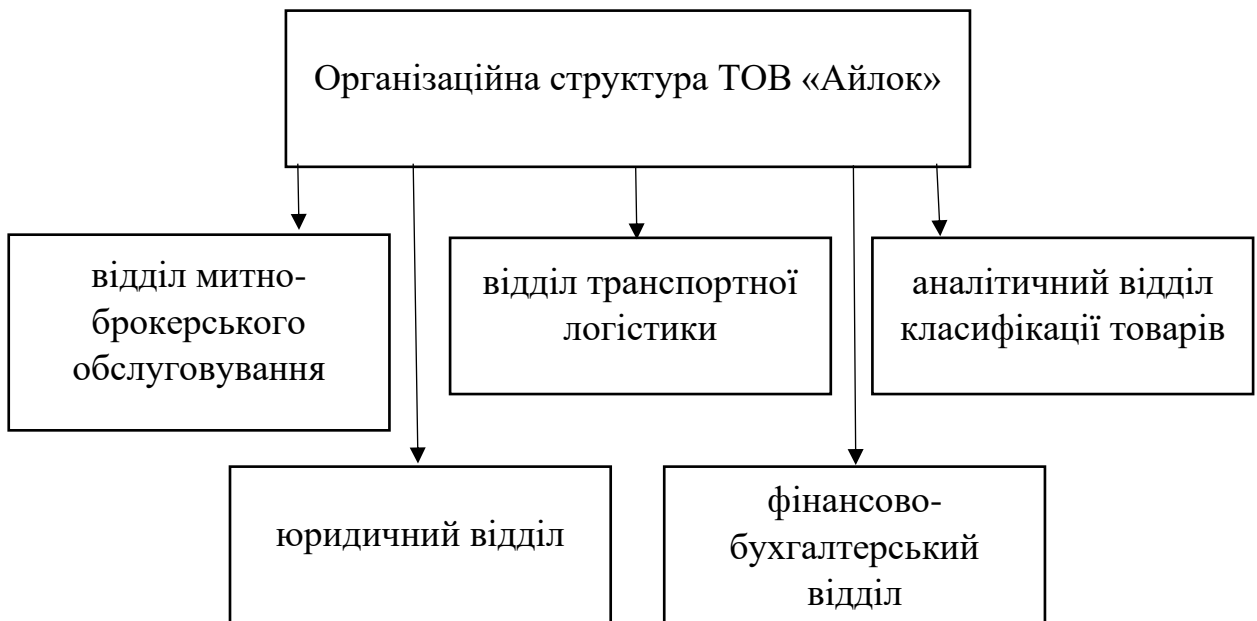


Рис. 2.3. Організаційна структура ТОВ «Айлок»

Керівництво компанії здійснює директор, який відповідає за стратегічний розвиток, координацію взаємодії між філіями та дотримання вимог митного законодавства [30].

Представництва компанії розташовані у ключових логістичних регіонах України – Львівському, Закарпатському, Волинському, Івано-Франківському та Київському. Така географія дозволяє оперативно реагувати на потреби клієнтів та забезпечувати швидке проходження вантажів через основні пункти пропуску, зокрема «Краківець», «Ягодин» та «Ужгород» [30].

Згідно з даними відкритих джерел (YouControl, Опендатабот), ТОВ «Айлок» має статутний капітал близько 4,9 млн грн. Основний вид діяльності

згідно з КВЕД – 52.29 “Інша допоміжна діяльність у сфері транспорту”, а також додаткові коди: 49.41 “Вантажний автомобільний транспорт”, 52.10 “Складське господарство”, 46.90 “Неспеціалізована оптова торгівля” [30]. Компанія активно співпрацює з підприємствами України та країн ЄС, забезпечуючи транскордонні перевезення, митне оформлення імпортованих та експортованих товарів, консалтинг у сфері ЗЕД [39].

ТОВ «Айлок» відіграє важливу роль у розвитку митно-логістичної інфраструктури України, оскільки поєднує операційні функції перевізника, експедитора та митного брокера. Завдяки використанню сучасних інформаційних технологій і систем електронного документообігу компанія сприяє реалізації державної політики цифровізації у сфері митної справи.

Особливе значення має участь «Айлок» у впровадженні електронних сервісів митного контролю, які узгоджуються з європейськими практиками, такими як система NCTS та принцип «єдиного вікна». Це дозволяє забезпечити клієнтам можливість оформлення декларацій онлайн, відстеження руху вантажів у режимі реального часу та мінімізацію контакту з контролюючими органами [18, 13].

Отже, ТОВ «Айлок» є сучасною динамічною компанією, яка поєднує інноваційні технології, професійний підхід і стратегічну орієнтацію на європейські стандарти логістики та митного адміністрування. Її діяльність сприяє спрощенню процедур міжнародної торгівлі, підвищенню конкурентоспроможності українських експортерів і розвитку інтеграції України до європейського митного простору [39, 30, 4].

2.2. Аналіз матеріально-технічної бази та кадрового складу ТОВ «Айлок»

Ефективність діяльності будь-якого логістичного підприємства безпосередньо залежить від рівня його матеріально-технічної бази та кадрового потенціалу. У контексті ТОВ «Айлок» ці два складники визначають

здатність компанії забезпечувати стабільну роботу в умовах зростаючої конкуренції на ринку логістичних і митно-брокерських послуг України [38].

Матеріально-технічна база підприємства

Матеріально-технічна база (МТБ) ТОВ «Айлок» формується з урахуванням специфіки логістичної діяльності компанії, що включає:

- організацію перевезень вантажів автомобільним транспортом;
- забезпечення процесів митного оформлення;
- зберігання, пакування та тимчасове складування товарів;
- інформаційне супроводження документів у системах

електронного документообігу [37].

Транспортна інфраструктура

Підприємство володіє власним автотранспортним парком, який включає вантажні автомобілі європейського виробництва (Renault, MAN, Volvo) вантажопідйомністю від 10 до 22 тонн. Крім того, компанія співпрацює з перевізниками-партнерами, що дозволяє швидко адаптувати обсяги перевезень до потреб клієнтів. Усі транспортні засоби обладнані системами GPS-моніторингу, що забезпечує відстеження вантажів у режимі реального часу. [40]

Для забезпечення технічного обслуговування автопарку «Айлок» має договірні відносини з сервісними центрами у Львові, Івано-Франківську та Києві. Це дозволяє мінімізувати простой транспорту, забезпечити його технічну справність і дотримання екологічних стандартів ЄС [41,67].

Складська інфраструктура

ТОВ «Айлок» володіє та орендує складські приміщення у Львівській, Закарпатській і Волинській областях. Загальна площа складських потужностей перевищує 5 000 м², що дозволяє забезпечувати зберігання різних груп товарів, у тому числі тих, що потребують спеціальних температурних режимів [10].

Склади оснащені сучасними системами:

- відеоспостереження та охорони;
- автоматизованого обліку товарів (WMS – Warehouse Management

System);

- системами контролю температури і вологості;
- рампами для розвантаження і навантаження вантажів [42].

Також діє склад тимчасового зберігання (СТЗ), сертифікований відповідно до вимог Державної митної служби України. Це дає змогу компанії проводити попереднє митне оформлення товарів і здійснювати контроль за збереженням вантажів до завершення процедур [30].

Інформаційно-технологічна інфраструктура

ТОВ «Айлок» активно впроваджує цифрові рішення в управління логістичними процесами. На підприємстві використовується автоматизована система управління документообігом, що інтегрована з сервісами Державної митної служби – «Єдине вікно», NCTS, АСМО та системою управління ризиками АСУР [13].

У внутрішній роботі застосовується корпоративна CRM-система, яка дозволяє здійснювати контроль усіх операційних процесів, управління заявками клієнтів, моніторинг статусу перевезень та зберігання електронних документів. Для забезпечення безпеки інформації використовується електронний цифровий підпис (КЕП) та система резервного копіювання даних [16].

Компанія приділяє особливу увагу кібербезпеці, що є критично важливим у сфері ЗЕД. Сервери розміщено на території України, що відповідає вимогам Закону України «Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах» [5].

Кадровий потенціал ТОВ «Айлок»

Людські ресурси є ключовим чинником успішної діяльності компанії. У ТОВ «Айлок» працює понад 60 фахівців, серед яких – митні брокери, логісти, економісти, юристи, ІТ-спеціалісти та аналітики зовнішньоекономічної діяльності [38].

Кваліфікаційний склад персоналу

Близько 70 % працівників мають вищу освіту за напрямками «Менеджмент», «Міжнародна економіка», «Транспортні технології» та

«Митна справа». Середній вік працівників – 32 роки, що забезпечує поєднання досвіду і динамізму [43].

Кадровий склад ТОВ «Айлок» наведено на рис. 2.4.

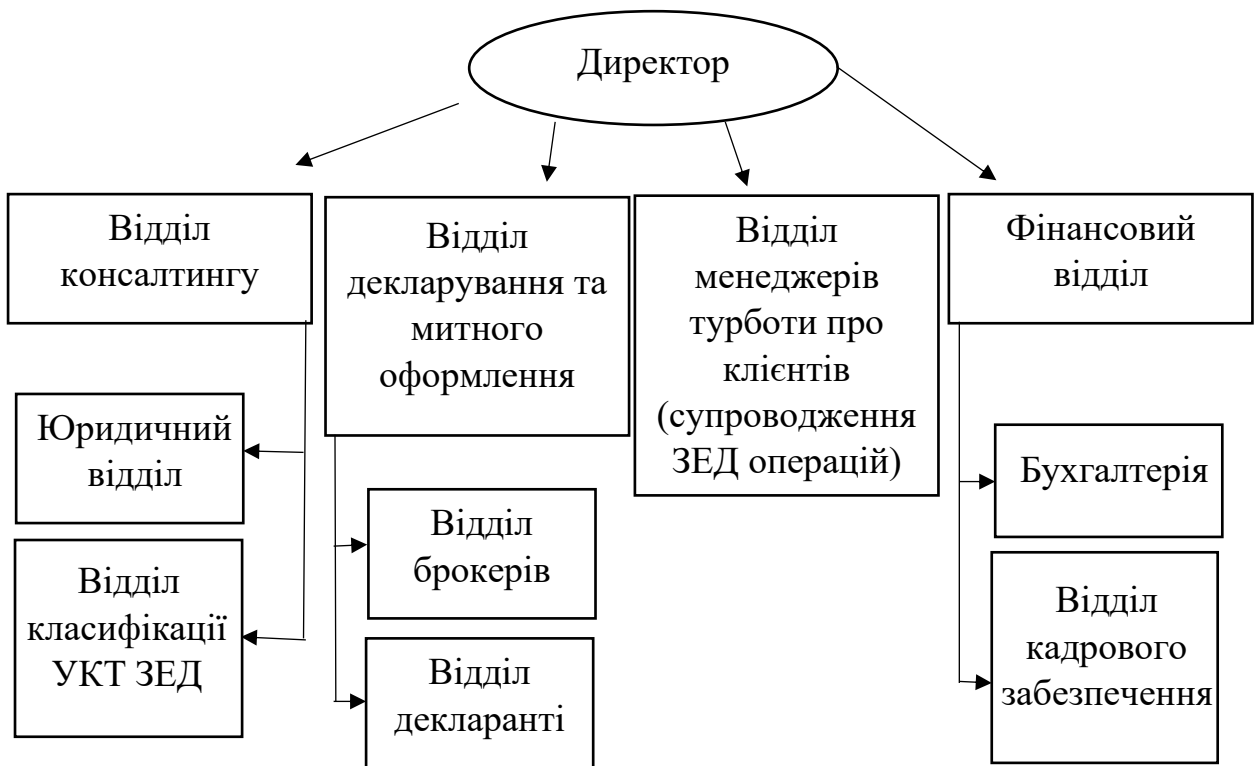


Рис. 2.4. Кадровий склад ТОВ «Айлок»

Митні брокери компанії мають чинні свідоцтва про акредитацію, видані відповідно до вимог Митного кодексу України, і регулярно проходять підвищення кваліфікації на базі Львівської торгово-промислової палати [5].

Організація управління персоналом

У компанії діє відділ управління персоналом, який відповідає за добір кадрів, проведення атестацій, внутрішніх навчань і сертифікацій. Для нових працівників передбачено програму адаптації – «Mentor System», що передбачає наставництво досвідчених фахівців у перші місяці роботи [44,69].

ТОВ «Айлок» активно впроваджує систему мотивації, яка базується на поєднанні матеріальних (премії, бонуси, корпоративні програми) та нематеріальних стимулів (визнання, розвиток кар'єри, навчання). Це дозволяє

утримувати професійний кадровий склад та мінімізувати плинність кадрів [10].

Професійний розвиток і корпоративна культура

Компанія системно інвестує в розвиток своїх працівників. Щорічно проводяться внутрішні тренінги з тем «Електронний документообіг у митній сфері», «Робота з NCTS», «Логістичні стратегії ЄС». Працівники беруть участь у міжнародних форумах і семінарах, що проводяться під егідою Європейської бізнес асоціації (ЕВА) та Асоціації міжнародних експедиторів України (АМЕУ) [41,70].

Корпоративна культура базується на принципах прозорості, партнерства та інноваційності. Працівників залучають до процесу ухвалення управлінських рішень через регулярні наради, опитування та систему зворотного зв'язку. Це сприяє підвищенню рівня довіри, колективній відповідальності та залученості персоналу.

Оцінка ефективності використання МТБ та кадрових ресурсів

Рівень розвитку матеріально-технічної бази ТОВ «Айлок» відповідає сучасним вимогам логістичної галузі та забезпечує стабільну діяльність компанії. Наявність власного транспорту, складів та інтегрованих інформаційних систем дозволяє підприємству ефективно конкурувати на національному ринку [10].

Кадровий потенціал компанії характеризується високим рівнем кваліфікації працівників, орієнтацією на розвиток цифрових компетенцій та гнучкістю у прийнятті рішень. Завдяки поєднанню технічних і людських ресурсів підприємство має можливість успішно реалізовувати стратегічні цілі та відповідати стандартам Європейського Союзу в частині логістичного адміністрування [27].

Отже, ТОВ «Айлок» володіє достатнім рівнем матеріально-технічного забезпечення та кваліфікованим кадровим складом, що створює передумови для подальшого розвитку в напрямі цифровізації митної логістики. Використання інноваційних технологій, сучасних управлінських підходів і

високопрофесійного персоналу робить компанію конкурентоспроможною як на внутрішньому, так і на міжнародному ринку транспортно-логістичних послуг [37].

2.3. Використання інформаційних систем електронного документообігу в ТОВ «Айлок»

Сучасна логістика та митно-брокерська діяльність неможливі без активного використання інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ), які забезпечують ефективне управління документообігом, контроль за переміщенням товарів і взаємодію між усіма учасниками зовнішньоекономічних процесів [30].

Для ТОВ «Айлок» впровадження систем електронного документообігу (ЕДО) є стратегічним напрямом розвитку, який дозволяє мінімізувати паперову бюрократію, підвищити швидкість оформлення вантажів та забезпечити прозорість митних операцій [3].

1. Загальні підходи до організації електронного документообігу

Електронний документообіг у ТОВ «Айлок» базується на принципах, визначених Законом України «Про електронні документи та електронний документообіг» та «Про електронні довірчі послуги», які закріплюють юридичну силу електронних документів, підписаних кваліфікованим електронним підписом (КЕП) [22].

Усі внутрішні та зовнішні документи підприємства створюються, передаються і зберігаються в цифровому форматі через інтегровану систему управління ЕДО [31].

Основними завданнями електронного документообігу в компанії є:

- прискорення процесів митного оформлення;
- забезпечення безперервності обігу інформації між відділами;
- зниження ризиків втрати або підробки документів;

- інтеграція з державними та міжнародними інформаційними системами;
- контроль і збереження історії документів для аудиту [37].

2. Внутрішні інформаційні системи компанії

У структурі ТОВ «Айлок» діє власна корпоративна система електронного документообігу, створена на базі програмного комплексу М.Е.Дос у поєднанні з CRM-платформою Bitrix24 [45].

Система М.Е.Дос

Цей програмний продукт використовується для:

- створення, підписання та відправки електронних документів (рахунків, актів, накладних, контрактів);
- обміну електронними копіями з партнерами та контролюючими органами;
- інтеграції з податковими сервісами та бухгалтерським обліком (1С:Підприємство, BAS).

Завдяки М.Е.Дос усі документи проходять внутрішнє погодження між відділами в автоматичному режимі, після чого підписуються КЕП керівника або відповідального менеджера.

Застосування цієї системи дозволило скоротити час обробки документів у середньому на 40–45 %, порівняно з паперовим документообігом [2].

CRM Bitrix24

CRM-система використовується для організації бізнес-процесів, ведення клієнтської бази та контролю виконання замовлень. Завдяки автоматизації завдань (створення замовлення → підготовка документів → контроль митного оформлення → закриття операції) усувається ризик помилок і дублювання інформації.

CRM інтегрована з М.Е.Дос і з системою внутрішнього електронного архіву, що дозволяє у реальному часі отримувати доступ до всіх документів, пов'язаних із конкретною поставкою. Для захисту даних використовується

дворівнева система авторизації користувачів і автоматичне резервне копіювання на сервери, розміщені в Україні [41].

3. Взаємодія з державними інформаційними системами

ТОВ «Айлок» активно використовує державні електронні сервіси, що функціонують у сфері митної справи, зокрема:

Система «Єдине вікно для міжнародної торгівлі»

Це інтегрована платформа, яка забезпечує обмін інформацією між суб'єктами ЗЕД і контролюючими органами.

Завдяки цій системі компанія має змогу:

- подавати документи до митниці в електронному вигляді;
- контролювати проходження кожного етапу митного оформлення;
- отримувати дозволи, сертифікати та інші документи без відвідування установ.

ТОВ «Айлок» використовує «Єдине вікно» у понад 80 % зовнішньоторговельних операцій, що значно зменшує час митного контролю та усуває потребу в фізичному контакті з представниками митних органів [34].

АСМО (Автоматизована система митного оформлення)

АСМО дозволяє митним брокерам компанії подавати електронні декларації у форматі XML, контролювати їхній статус і отримувати рішення митниці в цифровому вигляді.

Завдяки цій системі фахівці компанії мають змогу:

- перевіряти правильність заповнення декларацій;
- проводити митне оформлення в режимі «on-line»;
- отримувати статистичну інформацію для внутрішнього аналізу.

АСМО інтегрована з CRM-системою компанії, тому всі подані декларації автоматично зберігаються в архіві клієнта.

АСУР (Автоматизована система управління ризиками)

ТОВ «Айлок» працює з АСУР опосередковано – через митних брокерів, які мають доступ до профілів ризиків. Використання аналітичних даних із системи дозволяє прогнозувати

ймовірність поглибленої перевірки товарів та оптимізувати маршрути постачання, уникаючи надлишкових затримок [46].

Система NCTS (New Computerised Transit System)

Одним з найважливіших досягнень ТОВ «Айлок» є впровадження у свою роботу механізмів спільного транзиту за стандартами ЄС (NCTS). Ця система забезпечує можливість оформлення єдиної транзитної декларації, дійсної в кількох країнах.

Переваги NCTS для компанії полягають у тому, що:

- митне оформлення значно пришвидшується;
- зменшується кількість документів, що подаються при перетині кордону;
- підвищується рівень довіри між українськими та європейськими митницями;
- знижується ризик подвійного митного контролю.

ТОВ «Айлок» використовує NCTS у роботі з клієнтами, які здійснюють транзитні перевезення до країн ЄС, зокрема Польщі, Словаччини, Угорщини та Румунії [21].

4. Внутрішній електронний архів і аналітика

Для централізованого зберігання електронних документів у ТОВ «Айлок» створено власний архів електронної документації, який функціонує на базі хмарного сервісу Google Workspace із захищеним доступом.

Усі документи класифікуються за видами:

- митні декларації (IM/EX/TP);
- рахунки, інвойси, сертифікати;
- договори з клієнтами;
- транспортні документи (CMR, TIR, CARNET). [47]

Система архівування передбачає фіксацію кожної операції користувача (логування), що гарантує юридичну достовірність і захист даних відповідно до статей 6–10 Закону України «Про електронні документи та електронний документообіг».

Аналітичний модуль електронного архіву дозволяє формувати статистичні звіти за критеріями: кількість оформлень, тривалість операцій, обсяг експорту/імпорту, країни-партнери. Це забезпечує керівництво компанії об'єктивними даними для прийняття управлінських рішень.

Впровадження комплексного електронного документообігу надало компанії низку вагомих переваг, що наведені в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

**Переваги використання систем електронного документообігу
в діяльності ТОВ «Айлок»**

Напрямок	Результат
Операційна ефективність	Скорочення часу оформлення митних документів на 30–50 %, автоматизація повторюваних процесів.
Прозорість і контроль	Усі етапи оформлення фіксуються в системі; керівництво має доступ до аналітики у реальному часі.
Безпека даних	Використання КЕП, шифрування даних, багаторівневий захист серверів.
Зниження витрат	Відмова від паперових документів зменшила витрати на друк, поштові послуги та архівування приблизно на 25 %.
Інтеграція з державними системами	Сумісність із NCTS, «Єдиним вікном» та АСМО забезпечує відповідність вимогам ЄС.

Попри позитивні результати, функціонування інформаційних систем у ТОВ «Айлок» має певні недоліки:

1. Технічна залежність від зовнішніх серверів. Використання хмарних сервісів потребує постійного оновлення політик безпеки та резервного копіювання.
2. Неоднорідність рівня цифрової компетентності персоналу. Частина співробітників має недостатній рівень знань щодо роботи з NCTS, М.Е.Дос чи CRM-системою, що іноді призводить до помилок при обробці документів.
3. Інтеграційні бар'єри.

Не всі зовнішні державні сервіси повністю сумісні між собою (наприклад, «Єдине вікно» та АСУР), що створює потребу у подвійному введенні даних. Для подолання цих проблем компанія розробила план дій, який передбачає:

- поступову модернізацію серверної інфраструктури;
- розширення функціоналу CRM-системи шляхом інтеграції з ЄДРПОУ та ДМСУ;
- регулярне навчання персоналу;
- підключення до європейських електронних платформ у межах співпраці з митницями Польщі та Словаччини.

Проведений аналіз свідчить, що ТОВ «Айлок» належить до числа провідних українських логістичних компаній, які успішно інтегрували електронний документообіг у всі етапи своєї діяльності. Система ЕДО охоплює як внутрішні процеси управління, так і зовнішню взаємодію з митними та контролюючими структурами. Це дозволяє компанії:

- підвищити ефективність бізнес-процесів;
- забезпечити відповідність стандартам ЄС;
- зменшити ризики корупційного впливу;
- гарантувати збереження та достовірність документів.

Отже, впровадження інформаційних систем електронного документообігу в ТОВ «Айлок» є прикладом успішної цифрової трансформації в митно-логістичній сфері України. Поєднання державних платформ (NCTS, «Єдине вікно», АСМО) з внутрішніми рішеннями (М.Е.Дос, Bitrix24, електронний архів) створює єдиний інформаційний простір, у якому всі учасники зовнішньоекономічних операцій діють швидко, прозоро та синхронно. Розвиток цієї системи у майбутньому сприятиме не лише підвищенню ефективності самого підприємства, а й гармонізації української митної практики з європейськими стандартами цифрового управління [43, 48, 49,73].

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

У другому розділі проведено комплексний аналіз сучасного стану електронного документообігу в митних органах України та досліджено практичний приклад його впровадження на базі логістичної компанії ТОВ «Айлок». Встановлено, що підприємство є одним із лідерів у використанні електронних технологій у сфері митної логістики, поєднуючи державні інформаційні системи (АСМО, АСУР, «Єдине вікно», NCTS) з власними корпоративними платформами (М.Е.Дос, Bitrix24, електронний архів). Такий підхід забезпечує створення єдиного інформаційного середовища, прискорює обмін даними, мінімізує ручні операції та зменшує ризики помилок.

Дослідження показало, що інтеграція компанії до системи NCTS відповідає європейським стандартам митного адміністрування, сприяє скороченню часу транзитного оформлення та підвищує довіру з боку міжнародних партнерів. Використання кваліфікованого електронного підпису (КЕП) забезпечує юридичну достовірність електронних документів, а зберігання в захищених архівах гарантує безпеку даних.

Аналіз матеріально-технічної бази засвідчив, що підприємство має сучасну логістичну інфраструктуру — власний транспорт, GPS-системи, склади з WMS та відеонаглядом, розгалужену мережу філій і надійну ІТ-інфраструктуру. Кадровий склад компанії відзначається високим рівнем кваліфікації: більшість працівників мають профільну освіту, проходять навчання з питань цифровізації та електронного декларування.

Використання ЕДО позитивно вплинуло на ефективність діяльності ТОВ «Айлок»:

- час митного оформлення скоротився на 35–40 %,
- витрати на друк і архівування зменшились на 25–30 %,
- кількість помилок знизилась удвічі,
- рівень задоволеності клієнтів зріс завдяки швидкому обміну інформацією.

Разом із тим, виявлено окремі проблеми — технічні збої через перевантаження серверів, неповну сумісність державних і корпоративних систем, різний рівень цифрових навичок персоналу. Для їх подолання компанія вдосконалює IT-інфраструктуру, проводить навчання працівників, підсилює кіберзахист і адаптує програмне забезпечення до вимог європейських платформ.

Підсумовуючи, ТОВ «Айлок» демонструє успішну модель цифрової митної логістики, яка відповідає принципам ЄС і підтверджує ефективність електронного документообігу як інструменту підвищення прозорості, оперативності та конкурентоспроможності бізнесу. Досвід компанії є практичним прикладом гармонізації українських рішень із європейськими стандартами, що створює підґрунтя для подальшого вдосконалення системи ЕДО в митних органах України.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ В МИТНИХ ОРГАНАХ УКРАЇНИ З УРАХУВАННЯМ ПРАКТИК ЄС

3.1. Адаптація європейських стандартів у сфері електронного документообігу (SAD, NCTS, «єдине вікно»)

Сучасні тенденції розвитку світової митної системи визначають цифровізацію як головний напрям її трансформації. Одним із ключових чинників успішної інтеграції України до європейського економічного простору є адаптація системи електронного документообігу митних органів до стандартів Європейського Союзу, які базуються на принципах уніфікації, прозорості, безпеки та ефективності обміну даними [50].

У світовому вимірі цифровізація митних процесів розглядається як базовий елемент модернізації державного управління та розвитку міжнародної торгівлі. Ключову роль у цьому відіграють рекомендації Всесвітньої митної організації (WCO), Світової організації торгівлі (WTO) та ініціативи, пов'язані з реалізацією Угоди про спрощення процедур торгівлі (TFA). Основними напрямками цих глобальних трансформацій є повна відмова від паперових документів, запровадження машинозчитуваних форматів даних, автоматизація ризик-орієнтованого контролю та розвиток інтегрованих транскордонних інформаційних систем.

Значного поширення набувають інструменти попереднього обміну даними, штучного інтелекту для виявлення ризиків, а також використання технологій блокчейн для забезпечення захищеного ланцюга передачі інформації між державами. У цьому контексті система електронного документообігу вважається центральним елементом цифрової митниці, оскільки вона забезпечує синхронізацію процесів між усіма учасниками зовнішньоекономічної діяльності.

Європейський Союз досягнув високого рівня цифровізації митних процедур, створивши єдину інформаційну екосистему у межах Митного кодексу Союзу (Union Customs Code, UCC).

UCC передбачає багаторівневу цифрову інфраструктуру, що включає низку спеціалізованих інформаційних систем:

- ICS2 (Import Control System 2) – система управління безпекою імпорту, яка забезпечує попереднє подання даних до прибуття товарів;
- AES (Automated Export System) – автоматизована система експортного декларування;
- EMCS (Excise Movement and Control System) – система контролю переміщення підакцизних товарів;
- ECS (Export Control System) – система митного контролю експорту;
- EORI – реєстраційно-ідентифікаційна система, яка дозволяє компаніям отримати унікальний номер для здійснення операцій у межах ЄС.

Завдяки цим системам забезпечується інтегроване управління товаропотоками, митними ризиками та контролем за дотриманням законодавства, а також можливість миттєвого обміну інформацією між всіма державами-членами ЄС. Для України гармонізація з цією інфраструктурою є стратегічним завданням на шляху до повноцінної інтеграції в єдиний економічний простір.

Основу цієї системи становлять три ключові елементи:

1. SAD (Single Administrative Document) – єдиний адміністративний документ [11];
2. NCTS (New Computerised Transit System) – нова комп'ютеризована транзитна система [15];
3. Single Window (Єдине вікно) – концепція інтегрованої подачі документів для всіх контрольних органів [51].

Адаптація цих інструментів до українських умов є одним із головних напрямів реформування митної служби та вдосконалення електронного документообігу.

Попри наявність значного прогресу в реформуванні української митниці, залишається низка системних викликів. Зокрема, наявні інформаційні системи є фрагментованими, що ускладнює їх повноцінну інтеграцію з європейськими платформами. Частина технічного обладнання в пунктах пропуску потребує заміни або модернізації, особливо сканувальні системи та серверна інфраструктура.

Важливою проблемою залишається недостатній рівень кіберзахисту та необхідність приведення національних стандартів безпеки до вимог ЄС. Крім того, ускладнює реформу й кадровий аспект — недостатній рівень цифрових компетенцій частини митних працівників. Усі ці фактори потребують комплексного підходу, що включатиме розробку нових технічних політик, масштабні інвестиції в IT-системи та проведення спеціалізованого навчання персоналу.

Єдиний адміністративний документ (SAD – Single Administrative Document) є основним стандартом ЄС у сфері митного декларування. Його впровадження дало змогу уніфікувати всі типи митних декларацій для держав-членів Союзу. Документ затверджений у Регламенті (ЄС) № 2454/93 та Регламенті (ЄС) № 2015/2447, якими визначено форму, структуру та правила заповнення декларацій [11].

SAD складається з 8 аркушів, кожен із яких має визначене функціональне призначення – для імпорту, експорту, транзиту, статистичного обліку, банківських і транспортних операцій. Його електронна форма (eSAD) використовується у більшості держав ЄС і повністю інтегрована в національні митні IT-системи.

Електронна форма адміністративного документа — eSAD — характеризується розширеними технічними можливостями, які суттєво підвищують ефективність митних процедур. Серед ключових функцій варто

виділити автоматичні валідації даних, що дозволяють уникати помилок при заповненні декларацій, а також можливість застосування електронних підписів, які забезпечують юридичну значущість документів.

eSAD легко інтегрується з багатьма зовнішніми платформами — логістичними, транспортними, банківськими, та системами страхування. Завдяки цьому митні органи мають доступ до актуальних відомостей у режимі реального часу, а бізнес отримує можливість оптимізувати власні логістичні процеси. Важливою перевагою eSAD є також підвищена прозорість: кожна операція фіксується у цифровому середовищі, що дає змогу ефективніше протидіяти митним порушенням.

Основні характеристики SAD наведені в табл. 3.1 [23].

Таблиця 3.1

Характеристики SAD

Параметр	Опис
Формат	Електронна декларація, що подається через національну митну систему
Структура	8 аркушів, 54 графи (ідентифікація, відправник, отримувач, код товару, країна походження тощо)
Правове підґрунтя	Регламент (ЄС) № 2454/93; Регламент (ЄС) № 2015/2447
Призначення	Імпорт, експорт, транзит, статистичний облік
Інтеграція	Повна сумісність із системами NCTS, eTIR, eCMR, eCustoms
Переваги	Уніфікація форм документів, мінімізація людського фактору, швидка перевірка даних, зменшення часу оформлення

В Україні використовується митна декларація єдиного адміністративного типу (МД-2, МД-3), яка частково відповідає європейському

SAD за структурою, однак не має повної електронної уніфікації [22]. Різні відомства застосовують власні форми, формати файлів і канали передачі, що призводить до дублювання інформації.

Для адаптації до стандарту SAD доцільно:

- запровадити єдиний електронний шаблон декларації для всіх типів митних режимів;
- створити національний класифікатор кодів документів, ідентичний європейському;
- інтегрувати електронну форму декларації з NCTS та внутрішніми ІТ-системами (АСМО, АСУР, ЄАІС);
- забезпечити автоматичне заповнення полів декларації через обмін даними з комерційними системами учасників ЗЕД.

У результаті реалізації цих заходів Україна зможе перейти від фрагментованої системи декларування до єдиної національної електронної митної декларації, сумісної з форматами ЄС [52].

Одним із головних елементів європейського митного простору є New Computerised Transit System (NCTS) – єдина електронна система обліку транзитних операцій між країнами ЄС, ЄАВТ, Туреччиною, Великою Британією, Сербією та Північною Македонією. NCTS дозволяє митним органам обмінюватися інформацією в реальному часі про переміщення товарів, використовуючи єдину базу даних і стандартизовані електронні повідомлення (IE015, IE007, IE029 тощо).

Україна з 2022 року офіційно приєдналася до Конвенції про процедуру спільного транзиту (Common Transit Convention, СТС), що є важливим кроком до повної інтеграції в європейський митний простір. Завдяки цьому українські підприємства можуть здійснювати транзит товарів між державами ЄС без повторного митного оформлення на кожному кордоні. Основні електронні повідомлення системи NCTS наведені в табл. 3.2 [53].

Таблиця 3.2

Електронні повідомлення системи NCTS

Код повідомлення	Зміст повідомлення
IE015	Подання декларації на транзит
IE029	Рішення митного органу щодо прийняття декларації
IE007	Повідомлення про прибуття на митницю призначення
IE045	Завершення транзитної операції
IE016	Повідомлення про помилки або зміни даних
IE050	Повідомлення про анулювання транзиту

Переваги впровадження NCTS для України полягають у:

- скороченні часу митного оформлення транзитних вантажів на 30-40 %;
- підвищенні довіри між митними адміністраціями;
- спрощенні процедур для експортерів та імпортерів;
- зменшенні адміністративного навантаження на перевізників;
- зниженні ризиків контрабанди та помилок при заповненні декларацій.

Проте повноцінне функціонування NCTS в Україні вимагає технічної та правової гармонізації:

- необхідно адаптувати структуру електронних повідомлень до вимог СТС;
- забезпечити інформаційну сумісність NCTS з АСУР та ЄАІС;
- запровадити електронне гарантування митних платежів (Guarantee Management System);

- інтегрувати систему з платформами митних брокерів і транспортних операторів [31].

Щоб зрозуміти в чому різниця, зробимо порівняльну характеристику транзитних систем України та ЄС в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Порівняльна характеристика транзитних систем України та ЄС

Параметр	Україна (АСМО / АСУР)	ЄС (NCTS)
Формат подання	Комбінований (електронний + паперовий)	Повністю електронний
Обмін даними	Локальний, фрагментований	Централізований, у режимі реального часу
Міждержавна інтеграція	Обмежена	Повна взаємодія між усіма країнами-учасницями
Юридична база	Митний кодекс України, накази ДМСУ	УСС, Конвенція СТС
Контроль і гарантії	Ручна перевірка документів	Електронна система гарантування (GMS)
Переваги	Простота адаптації	Прозорість, швидкість, єдиний стандарт

Таким чином, впровадження NCTS є не лише технічним кроком, а й стратегічною передумовою для гармонізації українського митного простору з європейським. Це сприяє створенню умов для спільного цифрового кордону між Україною та ЄС [4].

Концепція «єдиного вікна» (Single Window) визначена у Рекомендації № 33 Європейської економічної комісії ООН (UNECE) та Кіотській конвенції як один із базових принципів ефективного митного адміністрування. Її сутність полягає у тому, що учасник зовнішньоекономічної діяльності подає

один пакет документів через єдиний електронний портал, після чого всі компетентні органи здійснюють перевірку своїх даних автоматично, без повторного звернення суб'єкта.

В Україні система «єдиного вікна для міжнародної торгівлі» офіційно запроваджена з 2018 року відповідно до Постанови КМУ № 364. Однак аналіз практики її функціонування свідчить, що система поки що не досягла рівня інтеграції, притаманного моделям ЄС. На сьогодні вона охоплює близько 20 контролюючих відомств, але частина з них здійснює обмін інформацією у напівавтоматичному режимі. Порівняння реалізації концепції «єдиного вікна» в Україні та ЄС наведено в табл. 3.4 [54, 55].

Таблиця 3.4

Порівняння реалізації концепції «єдиного вікна» в Україні та ЄС

Параметр	Україна	ЄС
Кількість залучених органів	Понад 20	Понад 30
Технічна інтеграція	Часткова	Повна
Взаємодія з митницею	Через ДМСУ, з ручною валідацією	Автоматична обробка даних
Електронний архів	Локальний, без централізованого зберігання	Єдиний централізований датацентр
Підпис документів	КЕП для кожного відомства окремо	Єдиний електронний підпис за стандартом eIDAS
Основні переваги	Економія часу, спрощення процедур	Повна автоматизація, відсутність дублювання

Для вдосконалення функціонування українського «єдиного вікна» необхідно:

- створити централізований портал з інтегрованими сервісами митниці, прикордонної служби, фітосанітарного, ветеринарного та екологічного контролю;
- запровадити єдиний державний електронний архів документів;
- забезпечити взаємне визнання електронних підписів (eIDAS) між Україною та ЄС;
- розширити функціонал системи для обміну повідомленнями між бізнесом і державою (B2G, G2G) [40, 56, 57].

Реалізація цих кроків дозволить досягти повної інтеграції української системи «єдиного вікна» з європейською, що спростить митні процедури, скоротить строки оформлення та підвищить рівень прозорості.

Системи SAD, NCTS і «єдине вікно» є трьома взаємопов'язаними складовими єдиної екосистеми електронного документообігу ЄС. Їхнє узгоджене впровадження в Україні дозволить створити аналогічну модель митного адміністрування. Взаємозв'язок європейських стандартів ЕДО (електронний документообіг) у митній сфері наведено в табл. 3.5 [43].

Таблиця 3.5

Взаємозв'язок європейських стандартів ЕДО у митній сфері

Система	Функція в європейській моделі	Аналог / стан впровадження в Україні
SAD	Єдиний формат митних декларацій	МД-2, МД-3 (часткова відповідність)
NCTS	Система спільного транзиту	Етап активного впровадження
Single Window	Єдиний портал подачі документів і контролю	Частково діюча система
eIDAS	Єдиний електронний підпис в ЄС	КЕП – національна система підписів
GMS	Електронна система гарантування митних платежів	Не впроваджено

Комплексна адаптація вимагає:

- уніфікації форм електронних документів за стандартами ЄС XML/EDIFACT;
- модернізації національної системи ЄАІС для підтримки міжнародного обміну даними;
- створення інтегрованої архітектури між АСМО, АСУР, NCTS, eSAD та Single Window;
- розробки спільних протоколів безпеки, автентифікації та верифікації документів.

Адаптація європейських стандартів SAD, NCTS і «єдиного вікна» є фундаментальним напрямом реформування електронного документообігу митних органів України. Візуальну схему архітектури взаємодії систем наведено на рис. 3.1.

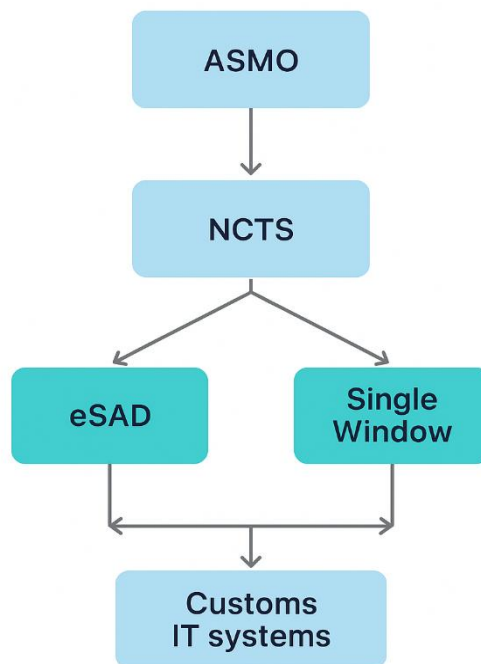


Рис. 3.1. Схема архітектури взаємодії митних систем

Впровадження цих інструментів сприятиме створенню єдиного цифрового простору між Україною та ЄС, забезпечить прозорість, оперативність і передбачуваність митних процедур, зменшить корупційні ризики та адміністративні витрати. У результаті інтеграції зазначених систем Україна зможе повністю реалізувати потенціал електронної митниці, відповідно до принципів Митного кодексу Союзу та Кіотської конвенції [44].

3.2. Шляхи гармонізації українського митного законодавства з правом ЄС

Європейський курс розвитку України визначає необхідність не лише політичної чи економічної інтеграції, але й глибокого нормативно-правового узгодження із законодавством Європейського Союзу. У сфері митного регулювання це означає приведення українського законодавства у відповідність до Митного кодексу Союзу (Union Customs Code, далі – UCC), положень Переглянутої Кіотської конвенції ВМО, а також стандартів електронного документообігу, закріплених у програмах eCustoms, Digital Europe і EU Single Window Environment for Customs [58].

Переглянута Кіотська конвенція Всесвітньої митної організації є базовим міжнародним документом, що визначає засади сучасної митної політики, орієнтованої на спрощення процедур та забезпечення прозорості торгівлі. Її ключовими принципами є стандартизація митних формальностей, мінімізація контактів між посадовими особами та суб'єктами ЗЕД, застосування ризик-орієнтованих механізмів контролю, а також широке використання інформаційних технологій.

Гармонізація українського законодавства з положеннями цієї конвенції означає необхідність запровадження сучасних процедур оформлення, впровадження електронного декларування за єдиними стандартами, а також розвитку інституту авторизованих економічних операторів (АЕО), які отримують суттєві спрощення завдяки відповідності критеріям безпеки та

надійності. Такий підхід зближує Україну з європейськими практиками, оскільки УСС повністю базується на положеннях Переглянутої Кіотської конвенції.

Митна система України наразі функціонує за принципами, близькими до європейських, однак існує низка суттєвих розбіжностей у правовому полі, які перешкоджають повноцінному обміну інформацією, автоматизації процедур і взаємному визнанню митних операцій [37].

Попри значний прогрес у модернізації митної сфери, між українським та європейським законодавством все ще існують принципові розбіжності. До них належать:

- Неповна цифровізація документів: хоча Україна активно впроваджує електронне декларування, частина процедур досі містить елементи паперового документообігу або потребує дублювання інформації.
- Відмінні підходи до визначення митної вартості: у ЄС діє більш уніфікований підхід, тоді як в Україні спостерігаються часті коригування митної вартості, що створює ризики непередбачуваності.
- Недостатній розвиток АЕО: в ЄС статус авторизованого економічного оператора є ключовим елементом спрощених процедур, тоді як в Україні кількість сертифікованих операторів залишається низькою.
- Різний рівень автоматизації контролю: у ЄС значна частина контролю здійснюється автоматично на основі систем управління ризиками, тоді як українські системи ще перебувають у стадії модернізації.
- Відмінності у транзитних процедурах: до повного приєднання до NCTS рівень взаємного визнання документів між Україною та ЄС був обмеженим, що уповільнювало транзитні потоки.

Ці розбіжності впливають на оперативність обробки вантажів, створюють бар'єри в електронному обміні даними та ускладнюють процес інтеграції до цифрового митного простору ЄС.

Основними напрямками гармонізації є:

- уніфікація митних процедур і кодів товарів;
- правове врегулювання електронного документообігу;

- інтеграція в єдину європейську систему транзиту (NCTS);
- взаємне визнання електронних підписів та сертифікатів;
- цифровізація процедур контролю і спрощення для суб'єктів ЗЕД [59].

Уніфікація митних процедур і кодів товарів передбачає адаптацію українських процедур до єдиних технічних стандартів ЄС, включно з використанням Гармонізованої системи опису та кодування товарів (HS) та Комбінованої номенклатури (CN). Це дозволяє усунути розбіжності в класифікації товарів і забезпечити коректний обмін інформацією між митницями України та країн-членів ЄС.

Правове врегулювання електронного документообігу включає встановлення єдиних форматів даних, електронних форм декларацій та цифрових протоколів, що дозволяє забезпечити сумісність між національними та європейськими інформаційними системами. Особливу роль відіграє впровадження електронних повідомлень, заснованих на стандартах XML, EDIFACT та протоколах UCC [63].

Інтеграція в NCTS є ключовою умовою повноцінної участі України у системі спільного транзиту. Нові етапи цієї інтеграції (NCTS Phase 5–6) передбачають повну сумісність із європейськими цифровими повідомленнями та спрощення транзитних процедур для бізнесу [67].

Взаємне визнання електронних підписів є необхідним для того, щоб документи українських компаній мали юридичну силу в країнах ЄС. Це дозволяє повністю відмовитися від паперових форм, пришвидшує обробку документів і забезпечує безпечну ідентифікацію учасників ЗЕД.

Цифровізація процедур контролю передбачає автоматизацію перевірок, використання електронних черг, попереднього інформування, інтеграцію з базами даних інших державних органів. Це значно скорочує час оформлення та зменшує ризики корупції.

Згідно зі статтею 84 Угоди про асоціацію між Україною та ЄС (2014), Україна взяла на себе зобов'язання поступово гармонізувати митне

законодавство із законодавством ЄС, що передбачає поетапне наближення до вимог УСС і Директиви Європейського Парламенту 952/2013 [14].

Процес гармонізації з митним законодавством ЄС є багатоступеневим і триває вже понад десять років. Основними етапами є:

- 2016–2019 рр. – адаптація національного законодавства до вимог УСС, підготовка технічної інфраструктури для переходу до електронних форм документів.
- 2020–2022 рр. – запуск NCTS у тестовому режимі, приєднання до Конвенції про спільний транзит, створення нормативної бази для взаємного визнання електронних документів.
- 2023–2024 рр. – перехід до NCTS Phase 5, прийняття законодавчих змін щодо авторизованих економічних операторів, інтеграція з європейськими ІТ-системами.
- 2025–2030 рр. (плановано) – повна гармонізація з цифровими вимогами УСС, впровадження Єдиного вікна ЄС (EU Customs Single Window), модернізація Митного кодексу України з урахуванням норм УСС та Переглянутої Кіотської конвенції.

Таким чином, виконання статті 84 Угоди про асоціацію не лише забезпечує формальне узгодження законодавства, а й створює умови для модернізації української митниці, прискорення міжнародної торгівлі та підвищення рівня довіри до України як торговельного партнера ЄС [73].

Європейське митне право побудоване на трьох ключових документах (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

Основні нормативно-правові акти ЄС у митній сфері

Документ	Коротка характеристика
Митний кодекс Союзу (УСС), Регламент (ЄС) № 952/2013	Основний правовий акт, що встановлює загальні принципи, правила та процедури митного адміністрування у всіх країнах ЄС.

Продовження табл. 3.6

Делегований регламент (ЄС) № 2015/2446	Визначає порядок практичного застосування УСС: електронне декларування, гарантії, управління ризиками, архівування документів.
Виконавчий регламент (ЄС) № 2015/2447	Регламентує технічні аспекти електронного документообігу, формати XML-повідомлень, обмін інформацією між митницями.
Кіотська конвенція (WCO, 1999)	Міжнародна угода Всесвітньої митної організації, що встановлює стандарти спрощення та гармонізації митних процедур, включаючи електронні технології.

На відміну від українського законодавства, УСС передбачає повну відмову від паперових документів у всіх митних процедурах [27]. Усі операції – від подання декларації до контролю і завершення оформлення – здійснюються в електронному вигляді, підписаному цифровим сертифікатом, який визнається у всіх державах-членах ЄС.

Порівняльний аналіз положень Митного кодексу України (МКУ) та УСС наведено в табл. 3.7.

Таблиця 3.7

Порівняльна характеристика основних положень МКУ та УСС

Критерій	Митний кодекс України (ред. 2023)	Union Customs Code (UCC)
Форма документів	Гібридна – електронна та паперова форми	Виключно електронна форма (eCustoms)
Система транзиту	Національна, частково автоматизована (АСМО, АСУР)	Єдина міжнародна система (NCTS)
Гарантії платежів	Банківські гарантії у паперовій формі	Електронна система гарантування (GMS)

Продовження табл. 3.7

Визнання підпису	Національна система КЕП	Єдиний стандарт eIDAS
Взаємне визнання документів	Відсутнє	Єдина цифрова система обміну між усіма країнами ЄС
Декларування	Форми МД-2, МД-3; часткове дублювання	Єдиний формат SAD (XML)
Система управління ризиками	Національна (АСУР)	Єдина централізована Risk Management Framework

Як видно з табл. 3.7, українська система перебуває на етапі переходу, а основні відмінності з УСС пов'язані з фрагментованістю ІТ-рішень, відсутністю централізованої бази даних і недостатньою взаємодією між державними органами.[79]

Під час аналізу ключових проблем нормативного забезпечення електронного документообігу в Україні виявлено низку системних проблем, що гальмують цифровізацію митної сфери:

1. Відсутність єдиного правового акту, який би комплексно регулював електронний документообіг у митних органах (норми розкидані між МКУ, законами «Про електронні документи» та «Про електронні довірчі послуги»).
2. Невідповідність форматів електронних декларацій європейським стандартам XML/EDIFACT.
3. Відсутність повної інтеграції з системами ЄС, такими як eSAD та EU Customs Portal.
4. Різна юридична сила електронних підписів, що ускладнює взаємне визнання документів.

5. Недостатній рівень кіберзахисту та зберігання даних, відсутність національного датацентру митної інформації.

Процес гармонізації має здійснюватися поетапно, з урахуванням технічних, правових і організаційних аспектів. Шляхи гармонізації митного законодавства України з правом ЄС наведено в табл. 3.8.

Таблиця 3.8

Етапи гармонізації митного законодавства України з правом ЄС

Етап	Основний зміст
I. Нормативна уніфікація	Внесення змін до Митного кодексу України для імплементації положень УСС: електронна декларація, гарантії, структура SAD.
II. Інституційна адаптація	Формування міжвідомчих робочих груп (ДМСУ, Мінфін, Єврокомісія) для розробки технічних і правових рішень.
III. Технічна інтеграція	Модернізація ЄАІС, АСМО та створення національного датацентру; забезпечення сумісності з EU Customs Portal.
IV. Визнання електронних підписів	Укладання угоди про взаємне визнання електронних підписів (eIDAS – КЕП).
V. Міждержавна інтеграція	Повне приєднання до NCTS і GMS, обмін профілями ризиків, взаємне визнання митних операцій.

Прикладами практичної імплементації норм ЄС може бути:

1. Електронне декларування. Відповідно до УСС (ст. 6), усі обміни інформацією між митницями та бізнесом відбуваються виключно в електронному форматі. В Україні цей принцип поступово реалізується через АСМО (Автоматизовану систему митного оформлення) і «Єдине вікно для міжнародної торгівлі», але повна відмова від паперових форм ще не досягнута [24,80].

2. Управління ризиками. УСС передбачає єдину систему оцінки ризиків, яка базується на спільних базах даних (Common Risk Management

System). Українська система АСУР (постанова КМУ № 724 від 2017 р.) виконує схожі функції, але потребує інтеграції з європейською для обміну профілями ризику [20].

3. Спільний транзит (NCTS). Впровадження системи спільного транзиту дозволяє визнавати українські митні декларації у ЄС. Це передбачено статтею 368 МКУ та Конвенцією про процедуру спільного транзиту, до якої Україна приєдналася у 2022 році [7].

Пропозиціями щодо вдосконалення законодавчої бази може бути:

1. Прийняття нового Закону України “Про електронний документообіг у митних органах”, який би об’єднав усі чинні норми та визначив:

- поняття електронної митної декларації;
- вимоги до форматів даних;
- механізми електронної верифікації;
- порядок архівування електронних документів.

2. Внесення змін до Митного кодексу України, зокрема:

- доповнення розділом про взаємне визнання електронних підписів і сертифікатів;
- створення правового механізму обміну митною інформацією з ЄС;
- закріплення електронного гарантування митних платежів.

3. Розроблення технічного регламенту електронного документообігу, сумісного з EU Customs Data Model (v.5.2), який регулює XML-структуру декларацій, повідомлень та ідентифікаторів.

4. Запровадження єдиного національного реєстру електронних митних документів, який функціонуватиме як державний архів із захищеним доступом для всіх учасників ЗЕД.

5. Розширення співпраці з DG TAXUD (Генеральний директорат Єврокомісії з питань оподаткування і митного союзу) щодо інтеграції до систем eCustoms, ICS2, AES [40, 60, 61, 26].

Очікувані результати вищенаведених заходів гармонізації наведено в табл. 3.9.

**Очікувані результати гармонізації митного
законодавства України з правом ЄС**

Напрямок	Очікувані результати
Нормативна база	Єдине законодавче поле, що відповідає УСС
Технічна інтеграція	Повна сумісність форматів даних із системами ЄС
Процедури оформлення	Скорочення часу митного оформлення на 40–50 %
Прозорість	Зменшення ризику корупції завдяки автоматизації
Бізнес-клімат	Спрощення процедур для експортерів та імпортерів
Євроінтеграція	Підвищення рівня взаємного визнання документів і сертифікатів

Гармонізація митного законодавства України з правом ЄС – це не формальна вимога, а стратегічний шлях до створення спільного цифрового митного простору. Етапи гармонізації митного законодавства України з правом ЄС також наведені на рис. 3.2. [62,77].

**ЕТАПИ ГАРМОНІЗАЦІЇ МИТНОГО
ЗАКОНОДАВСТВА УКРАЇНИ З
ПРАВОМ ЄС**



Рис. 3.2. Етапи гармонізації митного законодавства України з правом ЄС

Вона передбачає одночасні зміни у правовому полі, IT-інфраструктурі та управлінських підходах. Поступова імплементація положень УСС, приєднання до систем NCTS і eSAD, а також повноцінне функціонування «єдиного вікна» створять умови для прозорого, швидкого та ефективного митного адміністрування, сумісного зі стандартами Європейського Союзу.

3.3. Рекомендації щодо впровадження інноваційних інформаційних технологій у митних органах України

Ефективність митного адміністрування безпосередньо залежить від рівня цифровізації процедур, інтегрованості державних і приватних інформаційних систем, а також від готовності інституцій до впровадження інноваційних технологій. На сучасному етапі розвитку зовнішньоекономічних відносин пріоритетом митної політики України є перехід до інтелектуальних систем управління, які забезпечують автоматизацію процесів контролю, обміну даними, ризик-менеджменту та аналітики у режимі реального часу [12].

Метою цього підрозділу є розробка практичних рекомендацій щодо впровадження інноваційних інформаційних технологій у митних органах України з урахуванням європейських практик, міжнародних стандартів і досвіду країн-членів ЄС [21, 11].

На сьогодні в Україні функціонує кілька основних інформаційних систем митного спрямування:

- АСМО – автоматизована система митного оформлення;
- АСУР – система аналізу та управління ризиками;
- ЄАІС Держмитслужби – єдина автоматизована інформаційна система;
- NCTS – система спільного транзиту (у впровадженні);
- «Єдине вікно» для міжнародної торгівлі [32].

Хоча перелічені системи створюють основу для електронного документообігу, вони поки що не інтегровані між собою на 100 %, не мають

єдиного електронного архіву, а обмін даними між митницею, бізнесом та іншими контролюючими органами залишається частково ручним. Важливим кроком є поступове підключення митних постів до системи NCTS, що забезпечує синхронізацію із країнами ЄС.

Разом з тим, для досягнення рівня «цифрової митниці ЄС» (EU Digital Customs) Україні необхідно перейти від автоматизації окремих процесів до створення цілісної інтелектуальної екосистеми митного адміністрування. Для ефективною модернізації системи електронного документообігу пропонується впровадити такі технологічні напрями, що наведені в табл. 3.10 [54,67,75].

Таблиця 3.10

Основні напрями цифрових інновацій у митних органах України

Напрямок інновації	Суть технології	Очікуваний результат
1. Інтелектуальний аналіз даних (Big Data & AI)	Використання алгоритмів штучного інтелекту для аналізу митних декларацій, профілів ризику, торгових потоків.	Автоматичне виявлення підозрілих операцій, прогнозування ризиків.
2. Blockchain-документообіг	Запис усіх операцій з митними документами у незмінну цифрову базу (реєстр).	Неможливість підробки документів, прозорість ланцюга поставок.
3. Хмарні сервіси (Cloud Solutions)	Централізоване зберігання митних даних у захищених дата-центрах.	Зниження витрат на сервери, цілодобовий доступ до даних.
4. Електронний підпис нового покоління (Mobile ID, eIDAS)	Інтеграція українських КЕП із європейськими стандартами електронної ідентифікації.	Взаємне визнання підписів і спрощення процедур.
5. Інтернет речей (IoT) у митному контролі	Використання сенсорів, GPS-трекерів, RFID для моніторингу руху вантажів.	Підвищення точності контролю, зменшення часу перевірки.
6. RPA (роботизована автоматизація процесів)	Використання програмних ботів для рутинних операцій – перевірки декларацій, нарахування платежів.	Скорочення людського фактору, підвищення ефективності.

Якщо казати за міжнародний досвід використання інновацій у митній сфері, то європейські країни вже реалізували успішні кейси цифрової трансформації митних адміністрацій:

- Естонія – одна з перших країн, що запровадила повністю безпаперове митне оформлення та інтегровану систему e-Customs.
- Нідерланди – використовують технологію Blockchain для верифікації сертифікатів походження товарів.
- Німеччина – застосовує аналітичну систему Risk Engine, яка на основі AI автоматично формує профілі ризику.
- Фінляндія – має систему «SmartGate», що автоматично пропускає транспорт з попередньо схваленою декларацією.

Ці практики демонструють, що інноваційна митниця – це не лише IT-система, а й нова модель управління, заснована на швидкості, прозорості та партнерстві з бізнесом. SWOT-аналіз стану цифровізації митних органів України наведено в таблиці 3.11.

Таблиця 3.11

SWOT-аналіз стану цифровізації митних органів України

Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
<ul style="list-style-type: none"> -Наявність базових IT-систем (АСМО, ЄАІС, NCTS). -Політична підтримка цифровізації (курс на ЄС). -Досвід використання електронних декларацій. -Законодавча база (закони про ЕДО, КЕП). 	<ul style="list-style-type: none"> -Фрагментованість систем, відсутність повної інтеграції. -Низька IT-грамотність частини персоналу. -Високі витрати на модернізацію інфраструктури. - Нестабільність телекомунікацій і серверів у регіонах.
Можливості (O)	Загрози (T)
<ul style="list-style-type: none"> Інтеграція з європейськими системами (eCustoms, eSAD, GMS). - Фінансування від ЄС і Світового банку для проектів цифровізації. - Залучення українських IT-компаній до створення національної платформи. - Розвиток міжнародної логістики та Smart Border. 	<ul style="list-style-type: none"> - Кіберзагрози та витік митних даних. - Опір змінам з боку окремих працівників системи. - Технічна несумісність з окремими системами ЄС. - Політичні ризики і нестабільність нормативної бази.

Україна має сприятливі умови для впровадження інновацій, але ключовими викликами залишаються інтеграція систем, захист даних і кадрова підготовка. [79,81]

Для переходу до цифрової митниці потрібні комплексні технічні, правові та освітні заходи.

Якщо казати про практичні рекомендації для вдосконалення системи ЕДО в митних органах то необхідно:

1. Створити Національну цифрову митну платформу (Digital Customs UA) – єдиний портал, що об'єднує функції АСМО, ЄАІС, NCTS, АСУР, «Єдиного вікна» і дозволяє бізнесу працювати через один кабінет.

2. Запровадити блокчейн-реєстр митних документів. Це гарантуватиме достовірність і неможливість фальсифікацій. Кожен електронний документ (декларація, акт перевірки, сертифікат) матиме власний «цифровий слід».

3. Інтегрувати систему управління ризиками (АСУР) з європейською CRMS. Це дозволить обмінюватися профілями ризиків і попереджати незаконні операції до моменту перетину кордону.

4. Створити Єдиний центр з обробки митних даних (Data Center DMSU) – національний датацентр з кіберзахистом, резервуванням і цілодобовою аналітикою.

5. Удосконалити кадрову підготовку. Впровадити навчальні програми для митників з кібербезпеки, роботи з NCTS, управління ризиками та системного аналізу даних.

6. Забезпечити технічну інфраструктуру “Smart Border”. Оснастити пункти пропуску системами відеоаналітики, розпізнавання номерів, IoT-сенсорами та електронними вагоювальними станціями [33, 62, 44,82].

Очікувані результати впровадження інновацій наведені в табл. 3.12.

Таблиця 3.12

Очікувані результати впровадження інноваційних технологій у митній сфері

Напрямок впровадження	Очікувані результати
AI та Big Data	80% автоматичної перевірки декларацій; скорочення часу аналізу з 30 до 5 хвилин.
Blockchain	100% прозорість митного документообігу, неможливість підробки сертифікатів.
RPA-автоматизація	Зменшення навантаження на інспекторів на 40– 50%.
IoT	Реальний контроль руху товарів і транспорту.
Хмарна архітектура	Доступ до митних даних у будь-який час і з будь- якої митниці.
Електронний підпис eIDAS-КЕП	Визнання українських документів у ЄС без дублювання.

За розрахунками Світового банку, перехід до повністю електронного документообігу дозволяє скоротити витрати бізнесу на 20–25 %, а державних органів – до 30 % [64,76].

В Україні очікуваний ефект може скласти близько 5 млрд грн щороку, за рахунок скорочення часу оформлення, мінімізації корупційних ризиків і зниження витрат на паперовий документообіг. Це також підвищить позиції України у рейтингах Doing Business і Logistics Performance Index (LPI) [78,83].

Впровадження інноваційних інформаційних технологій у митних органах України є ключовою умовою формування сучасної цифрової митниці, здатної ефективно функціонувати в єдиному європейському економічному просторі.

Візуальне зображення, як технології (AI, Blockchain, NCTS, eIDAS, IoT) поєднуються в єдину систему можна побачити на рис. 3.3.



Рис. 3.3. Цифрова митниця України 2030

Комплексна реалізація запропонованих заходів – від блокчейн-документообігу до аналітики на базі штучного інтелекту – дозволить створити прозору, ефективну та клієнтоорієнтовану систему управління митними процесами [80].

Це не лише прискорить процедури зовнішньої торгівлі, а й стане важливим кроком до повної інтеграції України до європейського цифрового митного середовища [83,84,85].

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3

У третьому розділі досліджено стратегічні напрями вдосконалення системи електронного документообігу в митних органах України з урахуванням досвіду та стандартів Європейського Союзу. Визначено, що електронний документообіг є основою сучасного митного адміністрування, оскільки забезпечує швидкість, прозорість та надійність обміну даними, знижує корупційні ризики й сприяє інтеграції України до європейського митного простору.

Аналіз практик ЄС (SAD, NCTS, принцип «єдиного вікна») засвідчив, що модель цифрової митниці Європейського Союзу базується на єдиній електронній екосистемі (eCustoms) та повній автоматизації процесів. Для України гармонізація з цими стандартами означає не лише технічну, а й інституційну модернізацію, що включає оновлення форм митних декларацій, уніфікацію кодів товарів за TARIC, використання єдиних форматів електронних повідомлень і впровадження системи електронного гарантування платежів.

Здійснено порівняльний аналіз Митного кодексу України та Митного кодексу Союзу (UCC), який виявив низку прогалин — часткову автоматизацію процедур, збереження паперових форм та відсутність повної інтеграції між ІТ-системами. Для подолання цих бар'єрів запропоновано три ключові напрями розвитку:

1. Правова гармонізація – адаптація національного законодавства до вимог UCC, eIDAS та CRMS.
2. Технологічна інтеграція – створення єдиного датацентру митних даних, розширення системи «єдиного вікна», запровадження електронного архіву.
3. Управлінська інновація – розвиток цифрових компетенцій персоналу, оптимізація бізнес-процесів і посилення кіберзахисту.

У роботі запропоновано впровадження інноваційних ІТ-рішень — Big Data, штучного інтелекту (AI), Blockchain, IoT, хмарних сервісів і RPA — що забезпечать аналітичну обробку даних, автоматичний контроль ризиків та прозорість усіх етапів митного оформлення.

SWOT-аналіз підтвердив, що сильними сторонами України є наявність базових інформаційних систем і політична воля до цифровізації, а основними загрозами залишаються нестача фінансування, кадрів і ризики кібербезпеки.

Впровадження запропонованих заходів дозволить скоротити час митного оформлення вантажів на 40–50 %, повністю перейти на безпаперові технології, знизити адміністративне навантаження та забезпечити довіру міжнародних партнерів.

Отже, електронний документообіг виступає не лише технічним інструментом, а й стратегічним чинником європейської інтеграції України. Реалізація концепції «Цифрова митниця України 2030» стане основою формування єдиного цифрового митного простору, що відповідатиме принципам швидкості, безпеки та прозорості міжнародної торгівлі.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Проведене дослідження дозволило комплексно оцінити сучасний стан, проблеми та напрями розвитку системи електронного документообігу в митних органах України у контексті її гармонізації з європейськими стандартами. Логіка роботи охоплювала три етапи: аналіз теоретичних засад та нормативної бази, оцінювання практики функціонування існуючих систем та формування пропозицій щодо їх удосконалення.

Установлено, що ефективність митного адміністрування значною мірою залежить від ступеня цифровізації документообігу, інтегрованості інформаційних систем та відповідності законодавства України вимогам ЄС. Електронний документообіг є не просто технічним інструментом, а ключовою основою модернізації митних процесів, що забезпечує прозорість, швидкодію, контрольованість та зменшення корупційних ризиків.

Основні результати дослідження

1. Розкрито сутність електронного документообігу. ЕДО визначено як комплексну систему створення, обробки, передачі та зберігання цифрових документів між митницею, бізнесом і контролюючими органами. Основними принципами є достовірність даних, мінімізація людського втручання, інформаційна безпека та відкритість процедур.

2. Виявлено ключові проблеми вітчизняної системи. Основні недоліки: фрагментарність державних платформ (АСМО, ЄАІС, «єдине вікно»), недостатня інтеграція органів влади, дублювання паперових документів, різноманітність електронних підписів, кіберризики та нерівномірний рівень цифрової підготовки персоналу. Це ускладнює митні процедури та збільшує їх тривалість.

3. Проведено порівняльний аналіз з ЄС. Європейський Союз застосовує повністю електронну модель митниці на основі UCC, NCTS, eSAD, CRMS та eIDAS. Україна перебуває на етапі

переходу, але вже інтегрувалася до системи спільного транзиту NCTS і поступово автоматизує митні процедури.

4. Оцінено цифрову готовність України. Наявна правова база та розвинена ІТ-інфраструктура створюють передумови для цифровізації. Рівень відповідності європейським вимогам оцінюється приблизно у 60–65 %, що свідчить про потребу подальшого оновлення законодавства та технологічної модернізації.

5. Обґрунтовано важливість інноваційних технологій. Впровадження AI, Blockchain, RPA, IoT та хмарних рішень визначено як ключовий фактор підвищення швидкодії, точності контролю та безпеки даних. Ці технології дають змогу автоматизувати аналіз декларацій, унеможливити підробку документів, забезпечити моніторинг перевезень у реальному часі.

Україна активно переходить від змішаної паперово-електронної моделі до повністю цифрової системи митного адміністрування, проте необхідний комплекс правових, технічних і організаційних рішень. Електронний документообіг є визначальним елементом боротьби з корупцією, оскільки скорочує контакт між службовцем і бізнесом, забезпечує автоматизацію перевірок і зменшує суб'єктивність рішень.

Інтеграція до європейських цифрових платформ (NCTS, CRMS, eSAD) є стратегічною умовою входження України до єдиного митного простору ЄС. Реалізація цифрової реформи потребує злагодженої взаємодії між державними інституціями, ІТ-сектором та міжнародними партнерами.

Пропозиції щодо удосконалення системи електронного документообігу

– Прийняти спеціальний закон про ЕДО в митних органах, що визначатиме єдині формати документів, процедури обміну, архівування та використання електронних підписів.

– Внести зміни до Митного кодексу щодо визнання підписів eIDAS, впровадження електронного гарантування платежів та використання єдиного адміністративного документа SAD.

- Створити Національну цифрову митну платформу, що об'єднає АСМО, ЄАІС, «єдине вікно», NCTS і систему ризиків.
- Запровадити блокчейн-реєстр митних документів та Національний датацентр.
- Розробити мобільний застосунок для декларування та відстеження статусів оформлення.
- Створити єдину програму цифрової підготовки працівників.
- Заснувати Центр інноваційної митної підготовки для сертифікації кадрів за стандартами ЄС.
- Розвивати державно-приватні партнерства для створення сучасних ІТ-рішень.
- Посилити співпрацю з ЄС (DG TAXUD) з питань стандартизації та технічної інтеграції.
- Укласти угоду про взаємне визнання електронних документів між Україною та ЄС.
- Залучити фінансування ЄБРР та Світового банку для модернізації інфраструктури.

Реалізація пропозицій дасть можливість:

- скоротити тривалість митного оформлення до 15–20 хвилин;
- повністю перейти на електронний документообіг протягом 3–5 років;
- інтегрувати Україну в єдину систему eCustoms;
- знизити корупційні ризики та підвищити довіру бізнесу;
- зміцнити конкурентні позиції України на міжнародних ринках.

Узагальнюючи, удосконалення електронного документообігу є стратегічним напрямом державної політики та важливим кроком до повної інтеграції України в митний простір ЄС. Реалізація запропонованих заходів сприятиме створенню сучасної, прозорої та ефективної «Цифрової митниці України», здатної забезпечувати високий рівень сервісу та безпеки для всіх учасників зовнішньої торгівлі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. OECD. Digital Transformation in Customs Administration. Paris, 2021.
2. Transparency International Ukraine. Індекс прозорості митниці України 2023. Київ, 2024.
3. Коваленко О. В. Електронний документообіг у митних органах України: проблеми та перспективи. // Економіка та держава. – 2022. – № 4. – С. 41–45.
4. World Customs Organization. Compendium on Smart Customs. Brussels, 2022.
5. Митний кодекс України : Закон України від 13.03.2012 р. № 4495-VI (зі змінами та доповненнями станом на 2024 р.).
6. Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг» від 22.05.2003 р. № 851-IV (ред. 2024 р.).
7. Бондаренко, Ю. В. Система електронного декларування в Україні: стан і перспективи розвитку. *Економіка та управління*, 2022, № 4, с. 95–101.
8. Мельник, Л. І. Цифрова трансформація митних органів України: тенденції та виклики. *Інвестиції: практика та досвід*, 2023, № 7, с. 22–29.
9. European Commission. EU Customs Data Model (EUCDM). Version 6. Brussels, 2023.
10. Deloitte Ukraine. Customs and Trade Insights 2024. Kyiv, 2024.
11. World Customs Organization. Revised Kyoto Convention on the Simplification and Harmonization of Customs Procedures. Brussels, 2019.
12. WCO. SAFE Framework of Standards to Secure and Facilitate Global Trade. 2021.
13. European Commission. EU Single Window for Customs Initiative. Brussels, 2024.
14. WTO. Trade Facilitation Agreement Implementation Guide. Geneva, 2023.

15. European Parliament. Report on the implementation of the Union Customs Code. Brussels, 2021.
16. European Commission. eIDAS Regulation (EU) No 910/2014. Brussels, 2023 update.
17. Постанова КМУ «Про реалізацію принципу єдиного вікна при здійсненні міжнародної торгівлі» № 364 від 25.05.2016 р.
18. Постанова КМУ «Про впровадження системи NCTS» № 895 від 30.09.2020 р.
19. Yakovenko, Y. The Implementation of the NCTS System in Ukraine. *Customs Scientific Journal*, 2021, vol. 11(2), pp. 67–74.
20. European Commission. Cybersecurity in Customs Data Exchange. Brussels, 2022.
21. Regulation (EU) No 952/2013 of the European Parliament and of the Council establishing the Union Customs Code.
22. European Commission. Customs 2020 Final Evaluation Report. Brussels, 2022.
23. European Commission. eCustoms Progress Report 2023. Brussels, DG TAXUD, 2024.
24. Українська школа урядування. Аналітична записка: Євроінтеграція та митна політика України. – Київ, 2023.
25. European Commission. Customs Blueprints for the Development of Customs Administrations. Brussels, 2020.
26. European Commission. Interoperability of Customs IT Systems. Brussels, 2020.
27. European Commission. Digital Customs Blueprint 2030. Brussels, 2024.
28. UNCTAD. Digital Economy Report 2023. Geneva, 2023.
29. Danylenko, O., Kravchenko, I. Digital Transformation of Customs Services in Ukraine. *Baltic Journal of Economic Studies*, 2022, vol. 8(3), pp. 45–52.
30. Державна митна служба України. Звіт про діяльність за 2023 рік. Київ, 2024.

31. Білик В. М. Система «єдиного вікна» у міжнародній торгівлі: аналіз ефективності. *Економіка і регіон*, 2020, № 6, с. 112–118.
32. European Court of Auditors. Customs controls: effectiveness and efficiency. Luxembourg, 2020.
33. European Commission. Customs Risk Management Strategy and Action Plan. Brussels, 2021.
34. UNECE. Single Window Implementation Framework. Geneva, 2019.
35. Закон України «Про електронні довірчі послуги» від 05.10.2017 р. № 2155-VIII.
36. European Commission. Cybersecurity in Customs Data Exchange. Brussels, 2022. Ministry for Digital Transformation of Ukraine. Digital Ukraine 2030 Strategy. Київ, 2021.
37. USAID. Customs Reform and Trade Facilitation Project (CRTFP) Ukraine Final Report. Kyiv, 2022.
38. Гудзь, Т. В. Цифровізація митної справи України в контексті європейської інтеграції. *Державне управління: удосконалення та розвиток*, 2023, № 5, с. 17–23.
39. World Economic Forum. Shaping the Future of Trade Logistics. Geneva, 2020.
40. OECD. Trade Facilitation Indicators 2023. Paris, 2023.
41. ITC. Trade Digitalization and Transparency in Supply Chains. Geneva, 2022.
42. Institute for Economic Research and Policy Consulting. Customs Reform in Ukraine: Analytical Paper. Kyiv, 2023.
43. Deloitte Insights. AI and Automation in Public Administration. London, 2023.
44. European Commission. Digital Europe Programme (2021–2027). Brussels, 2021.
45. Жукова, І. М. Електронний документообіг у митних процедурах: досвід ЄС і Україна. *Бізнес Інформ*, 2021, № 8, с. 132–138.

46. Карпенко, О. П. Міжнародні стандарти митного документообігу. *Митна справа*, 2019, № 2, с. 58–63.
47. UNESCAP. Digital Trade and Customs Modernization Handbook. Bangkok, 2020.
48. European Commission. Report on the Future of the Customs Union 2040. Brussels, 2024.
49. Commission Delegated Regulation (EU) 2015/2446 supplementing Regulation (EU) No 952/2013.
50. European Commission. Digital Europe Programme (2021–2027). Brussels, 2021.
51. World Bank. Trade Facilitation and Border Management Indicators. Washington, 2022.
52. European Commission. Customs Risk Management Strategy and Action Plan. Brussels, 2021.
53. IMF. Border Management and Customs Modernization Report. Washington, 2020.
54. Ministry of Finance of Ukraine. White Paper on Customs Reform 2023–2027. Kyiv, 2023.
55. WCO. Study Report on Data Analytics for Customs. Brussels, 2020.
56. Global Alliance for Trade Facilitation. Ukraine Border Modernization Project. Geneva, 2022.
57. Yakovenko Y. The Implementation of the NCTS System in Ukraine. // *Customs Scientific Journal*. – 2021. – Vol. 11(2). – P. 67–74.
58. United Nations ESCAP. Cross-Border Paperless Trade Toolkit. Bangkok, 2022.
59. European Commission. NCTS Phase 5 Technical Documentation. Brussels, 2023.
60. IMF. Ukraine: Modernization of Customs Administration Report. Washington, 2023.
61. PWC Europe. Blockchain Applications in Customs and Trade. London, 2021.

62. IMF. Border Management and Customs Modernization Report. Washington, 2020.
63. IFC. Trade Logistics and Customs Reform in Eastern Europe. Washington, 2021.
64. UNCTAD. eTrade for All Policy Review: Ukraine. Geneva, 2022.
65. DMSU. Концепція впровадження Smart Customs 2030. Київ, 2023.
66. European Commission. Interoperability Framework for eCustoms. Brussels, 2022.
67. World Bank. Doing Business 2023: Trading Across Borders. Washington, 2023.
68. ITU. Standards for Electronic Data Interchange in Customs. Geneva, 2021.
69. ECOWAS. Regional Single Window Implementation Report. Abuja, 2020.
70. WCO. Digital Customs Maturity Model. Brussels, 2023.
71. European Commission. Customs IT Strategy and Vision 2040. Brussels, 2024.
72. State Audit Service of Ukraine. Звіт про результати аудиту ефективності цифровізації митних процесів. – Київ, 2023.
73. UNESCAP. Digital Trade and Customs Modernization Handbook. Bangkok, 2020.
74. Kuleba, D. Digital Diplomacy and Cross-Border Data Exchange. *Ukrainian Journal of International Law*, 2021.
75. Верховна Рада України. Концепція розвитку електронного урядування в Україні на 2023–2028 рр. Київ, 2023.
76. Ministry for Strategic Industries. Green Paper on Digital Customs Transformation. Kyiv, 2022.
77. WCO. Handbook on Customs Risk Management. Brussels, 2023.
78. OECD. AI in Public Sector: Customs Administration. Paris, 2021.
79. Іщук Ю. А., Шемчук А. В. Упровадження електронної системи митного оформлення в Україні: переваги та недоліки. *Бізнес Інформ*. 2024. № 11.

- С. 18–25. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2024-11_0-pages-18_25.pdf
- 80.С. В. Степаненко DMSU. Концепція впровадження Smart Customs 2030. Київ, 2023.
- 81.Литвиненко, Н. В. Електронний документообіг в системі митних органів України: проблеми та перспективи розвитку // *Ефективна економіка*. 2018. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>
- 82.Бєлова, Н. В. Удосконалення інформаційних систем митних органів у контексті європейської інтеграції // *Збірник наукових праць Національного університету ДФС України*. 2019. № 2. С. 33–42.
- 83.Пашко, П. В., Дороховський, О. М. Модернізація митної служби України на основі запровадження електронного документообігу та технологій ЄС // *Фінанси України*. 2016. № 9. С. 45–57.
- 84.Гасанов, С. Електронний документообіг у публічному управлінні: адаптація до стандартів ЄС // *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2019. № 4(43). С. 25–36.
- 85.Сівак, Р. В. Інтеграція інформаційних систем митних органів України до європейської мережі митного обміну даними // *Науковий вісник УжНУ. Серія: Право*. 2021. Вип. 63. С. 148–153.

ДОДАТКИ

Матеріали публікацій власних результатів досліджень

Чуйко М. М., к.т.н., доц.,

доцент кафедри маркетингу та торговельного підприємництва

Рижов С. М., здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти

ННІ «Українська інженерно-педагогічна академія» ХНУ ім. В. Н. Каразіна

ЕЛЕКТРОННИЙ ДОКУМЕНТООБІГ ЯК ФАКТОР ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ МИТНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ

Сучасна митна система України перебуває на етапі активної цифровізації, і електронний документообіг є одним з її головних напрямів. Використання цифрових технологій дозволяє скоротити час митного оформлення товарів, спростити адміністративні процедури та забезпечити прозорість взаємодії між державними органами і бізнесом. Це відповідає світовим тенденціям та міжнародним зобов'язанням України.

Юридичним підґрунтям нормативно-правових основ функціонування електронного документообігу є норми Митного кодексу України, Закону «Про електронні документи та електронний документообіг», а також Закону «Про електронні довірчі послуги». Вони закріплюють рівнозначність електронних та паперових документів, визначають правила застосування кваліфікованого електронного підпису та регулюють порядок інформаційного обміну. Проте законодавство все ще містить низку суперечностей, які стримують повну відмову від паперових носіїв.

У практичному вимірі електронний документообіг забезпечується такими системами, як АСМО (автоматизована система митного оформлення), АСАУР (автоматизована система аналізу та управління ризиками), портал «Єдине вікно для міжнародної торгівлі» та NCTS (New Computerised Transit System). Вони покликані автоматизувати ключові етапи митного оформлення – від подання декларації до перевірки ризиків і міжнародного транзиту [1].

Попри значний прогрес, система стикається з низкою викликів. По-перше, досі зберігається дублювання паперових і електронних документів, що

знижує ефективність цифрових інструментів. По-друге, існують труднощі з інтеграцією різних ІТ-рішень між собою. По-третє, технічні збої та перебої у функціонуванні сервісів знижують довіру бізнесу. Також «людський фактор» та можливість ручного впливу на процедури створюють ризики корупції.

У ЄС, відповідно до Митного кодексу Союзу, усі митні процедури здійснюються виключно в електронному форматі, без дублювання на папері. Такий підхід забезпечує швидкість, прозорість та уніфікацію процедур у межах єдиного європейського митного простору. Для України це є орієнтиром, до якого варто прагнути в рамках виконання Угоди про асоціацію.

Приєднання України до спільної транзитної системи NCTS є важливим кроком у напрямі інтеграції до митного простору ЄС. Ця система дозволяє оформлювати одну транзитну декларацію, яка визнається одночасно кількома країнами, що значно полегшує міжнародні перевезення, скорочує час на кордоні та знижує витрати бізнесу [2].

До основних напрямів удосконалення української моделі електронного документообігу слід віднести: гармонізація нормативної бази з європейськими стандартами; повна відмова від паперових документів; інтеграція усіх контролюючих органів у «єдине вікно»; технічна модернізація інформаційних систем; підвищення рівня кіберзахисту та цифрової грамотності користувачів.

Реалізація зазначених заходів сприятиме зменшенню витрат бізнесу на митне оформлення, пришвидшенню руху товарів через кордон, підвищенню прозорості процедур та зниженню рівня корупційних ризиків. У стратегічній перспективі це дозволить Україні стати повноцінною частиною європейського митного простору.

Список використаних джерел

1. ІТ трансформація митниці. URL: <https://customs.gov.ua/it-transformatsiia-mitnitsi>
2. Іщук Ю. А., Шемчук А. В. Упровадження електронної системи митного оформлення в Україні: переваги та недоліки. Бізнес Інформ. 2024. №11. С. 18–25.





Міністерство освіти і науки України
 Харківський національний університету імені В. Н. Каразіна, м. Харків, Україна
 Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», м. Київ, Україна
 Міжнародний науково-технічний університет імені академіка Юрія Бугая, м. Київ, Україна
 Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів, Україна
 Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана, м. Київ, Україна
 Поліський національний університет, м. Житомир, Україна
 Національний транспортний університет, м. Київ, Україна
 Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», м. Полтава, Україна
 Український державний університет науки і технологій, м. Дніпро, Україна
 Харківський регіональний фонд підтримки підприємництва Харківської обласної військової адміністрації, м. Харків, Україна
 Український університет в Європі (UUE-F), м. Краків, Польща
 Університет Alma Mater Europaea, м. Марібор, Словенія
 Технічний університет Картахени, м. Картахена, Іспанія

РОЗВИТОК ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Тези доповідей
 II Міжнародної науково-практичної конференції

20-22 листопада 2025 р., м. Харків

Харків
 2025

УДК 330.324:339.9

P 64

*Регістраційне посвідчення УкрІНТЕІ МОН України
(№ 749 від 09 грудня 2024 р.)*

*Затверджено до розміщення в мережі Інтернет рішенням Вченої ради
Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна
(протокол № 17 від 27 листопада 2025 року)*

Редакційна колегія:

д-р. пед. наук, проф. Д. В. Коваленко (головний редактор);

д-р. екон. наук, проф. В. І. Чобіток (заступник головного редактора);

Адреса редколегії:

61003, м. Харків, вул. Університетська, 16

P 64 Розвиток економічних систем в умовах глобалізації : збірник тез доповідей II Міжнародної науково-практичної конференції (Україна, м. Харків, 20-22 листопада 2025 р.). [Електронний ресурс]. – Харків : ХНУ імені В.Н. Каразіна, 2025. – 1 ел. опт. диск (CD-ROM). – Систем. вимоги: Процесор Pentium-класа; ОС Windows 7/10 ; дисковод CD-ROM ; Acrobat Reader 10. - 673 с.

ISBN

У збірнику представлені тези доповідей учасників II Міжнародної науково-практичної конференції на загальну тему «Розвиток економічних систем в умовах глобалізації». Для науковців, аспірантів і студентів вищих навчальних закладів. Матеріали подано в авторській редакції. Відповідальність за зміст і оформлення матеріалів несуть автори. Усі права застережено. Посилання на матеріали обов'язкові.
Конференція проводиться в рамках Проекту Erasmus+ : «Європейська концепція динамічного регулювання та координації експертизи товарів у митній справі» № 101127747 – EDETMS – ERASMUS-JMO-2023-HEI-TCH-RSCH

УДК 330.324:339.9

URI: <http://mtp.uipa.edu.ua/category/naukova-robota/>

ISBN

© Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна, 2025

Ушкальов В. В., Мосумова А. К. ОСОБЛИВОСТІ ОЦІНКИ ЯКОСТІ СТРАТЕГІЧНИХ РІШЕНЬ	268
Філіпова К. О., Польова Т. В. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ОБЛІКУ МШП: ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ РІШЕНЬ	270
Фролова Н. Л. ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ЦИФРОВОЇ ЕТИКИ І ЕКОЛОГІЧНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТАМИ МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ	273
Хокова А. Є., Черняєва А. О. ВПЛИВ ЦИФРОВІЗАЦІЇ НА ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІННЯ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВА В СУЧАСНИХ УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ	276
Черняєва А. О., Орел Ю. В. СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ	279
Чобіток В. І., Балог Ю. А. ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ	281
Чобіток В. І., Гнатченко Є. Б. ІНСТРУМЕНТАРІЙ ОПЕРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧИМИ ВІДХИЛЕННЯМИ НА ОСНОВІ ДАНИХ ERP-СИСТЕМ	284
Чобіток В. І., Коротецька Л. М. РОЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ В УПРАВЛІННІ ТЕРИТОРІАЛЬНОЮ ГРОМАДОЮ	287
Чобіток В. І., Лижнік Д. В. ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ	290
Чобіток В. І., Мандриченко А. О. АКТУАЛЬНІСТЬ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ФОРМУВАННІ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ БІЗНЕСУ	293
Чобіток В. І., Махінова А. С. ТРАНСФОРМАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКИХ КОМПЕТЕНЦІЙ У ЦИФРОВОМУ БІЗНЕС-СЕРЕДОВИЩІ	296
Чуйко М. М., Рижов С. М. УДОСКОНАЛЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ ЯК КЛЮЧОВИЙ НАПРЯМ ЦИФРОВІЗАЦІЇ МИТНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ	299
Шостак Л. В. ЦИФРОВІ БІЗНЕС-МОДЕЛІ ЯК ДРАЙВЕР СТІЙКОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ: ВІД LEAN CANVAS ДО AI-МОДЕЛЮВАННЯ	301
Щербань О. Д. ТИПОЛОГІЯ СТРАТЕГІЙ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ДІДЖИТАЛІЗАЦІЇ	304
ПАНЕЛЬ 3. ІННОВАЦІЙНО-ІНТЕГРАЦІЙНІ ВЕКТОРИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНИМИ СИСТЕМАМИ	
Novik I. O. THE ROLE OF COMMERCIAL BANKS IN THE DEVELOPMENT OF THE COUNTRY'S ECONOMY AND INTERNATIONAL ECONOMIC RELATIONS	307
Obruch H. V., Puhach A., Kholodna V. S. MANAGING INNOVATIVE CHANGES IN RAILWAY TRANSPORT ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF GLOBAL TURBULENCE	310
Баркова К. О., Когут А. С. АДАПТАТИВНЕ ЛІДЕРСТВО У ФОРМАТУВАННІ СТІЙКИХ КОМАНД: ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО РОЗВИТКУ УПРАВЛІНСЬКИХ КОМПЕТЕНЦІЙ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ	313

*Чуйко М. М., к. т. н., доц.,
доцент кафедри маркетингу та торговельного підприємництва
ННІ «Українська інженерно-педагогічна академія»
ХНУ ім. В.Н. Каразіна, м. Харків*

*Рижов С. М.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти
ННІ «Українська інженерно-педагогічна академія»
ХНУ ім. В.Н. Каразіна, м. Харків*

УДОСКОНАЛЕННЯ ЕЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБІГУ ЯК КЛЮЧОВИЙ НАПРЯМ ЦИФРОВІЗАЦІЇ МИТНОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ

Цифрова трансформація є одним із ключових пріоритетів сучасної митної політики України, що зумовлено необхідністю адаптації митного адміністрування до стандартів Європейського Союзу та підтримки інтеграції України у глобальний торговельний простір. У цьому контексті особливого значення набуває розвиток електронного документообігу (ЕДО), який забезпечує прискорення, формалізацію та прозорість інформаційних процесів між державою та учасниками зовнішньоекономічної діяльності.

Ефективний ЕДО є основою для реалізації митних процедур у цифровому форматі, що дозволяє мінімізувати контакт «людина–людина», зменшити корупційні ризики та уникнути дублювання даних. Досвід країн ЄС демонструє, що електронні документи можуть повністю замінити паперові форми, якщо підтримуються уніфіковані стандарти обміну даними, інтегровані системи ризик-менеджменту та автоматизовані механізми контролю. [1].

Аналіз європейської практики свідчить, що успішна цифровізація митниці базується на трьох ключових компонентах:

- єдиній адміністративній декларації (SAD), яка уніфікує структуру даних для всіх типів митних операцій;
- комп'ютеризованій транзитній системі NCTS, що забезпечує повну простежуваність руху товарів у режимі транзиту;
- «єдиному вікні», яке дозволяє бізнесу передавати всі необхідні документи одноразово, а різним службам – отримувати їх у стандартизованому вигляді.

Для України імплементація цих інструментів є важливим етапом адаптації до Митного кодексу Союзу (УСС), який регламентує виключно електронний обмін даними між митними органами. У вітчизняній системі електронного документообігу вже створено базові елементи цифрової інфраструктури – АСМО, АСУР, «Єдине вікно для міжнародної торгівлі», ЄАІС. Проте їх взаємодія поки що залишається фрагментарною, що уповільнює інформаційні процеси та знижує ефективність контролю [2].

Подальший розвиток системи ЕДО потребує розбудови цілісної цифрової екосистеми митних сервісів, що включає:

- уніфікацію форматів митних документів відповідно до європейських стандартів XML та EDIFACT;
- впровадження наскрізного електронного архіву, який забезпечить централізоване зберігання документів усіх учасників ЗЕД;
- інтеграцію державних платформ з NCTS, що дозволить автоматизувати транзитні процедури та забезпечити взаємне визнання документів з ЄС;
- використання електронної ідентифікації та електронного підпису за стандартами eIDAS, що потрібно для правової сумісності з європейськими країнами.

Важливим напрямом модернізації є впровадження інтелектуальних технологій, зокрема систем аналізу великих даних (Big Data), машинного навчання та автоматизованих модулів управління ризиками. Їх використання дозволяє підвищити точність профілювання ризикових операцій, забезпечити прогнозування порушень та автоматично виявляти аномалії у митних деклараціях [3].

Окремої уваги потребує застосування Blockchain та IoT, які здатні забезпечити незмінність документів та моніторинг логістичних операцій у реальному часі.

Література

1. Ішук Ю. А., Шемчук А. В. Упровадження електронної системи митного оформлення в Україні: переваги та недоліки. *Бізнес Інформ*. 2024. №11. С. 18–25.
2. Борса В., Терейчук Ю. Цифровізація митниці як чинник розвитку міжнародної торгівлі. *Європейський науковий журнал економічних та фінансових інновацій*. 2024. № 2(14). С. 355-367.
3. Погрішук Г., Головай Н. (2024). Інноваційні технології у митній сфері: виклики та перспективи цифровізації. *Економічні горизонти*. 2024. № (4(29)). С. 79–90.

Електронне наукове видання комбінованого використання Можна використовувати в локальному та мережному режимах

**РОЗВИТОК ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ
В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

**DEVELOPMENT OF ECONOMIC SYSTEMS
IN THE CONTEXT OF GLOBALISATION**

Збірник тез доповідей
II Міжнародної науково-практичної конференції
(20-22 листопада 2025 року, м. Харків, Україна)

Матеріали подаються в авторській редакції

Комп'ютерне верстання: *Аліса Махінова*

Режим доступу:
<http://mtp.uipa.edu.ua/category/naukova-robota/>

ERASMUS-JMO-2023-HEI-TCH-RSCH «European concept of dynamic regulation and coordination of examination of goods in customs affairs» (EDETMS)
«Європейська концепція динамічного регулювання та координації експертизи товарів у митній справі». № 101127747 – EDETMS – ERASMUS-JMO-2023-HEI-TCH-RSCH



MINISTRY
OF EDUCATION AND SCIENCE
OF UKRAINE



СЕРТИФІКАТ CERTIFICATE

№ EDETMS/CONF-2025/050



Co-funded by
the European Union

Рижов Сергій / Ryzhov Sergii

взяв(ла) участь у / took part in the
II МІЖНАРОДНІЙ НАУКОВО-ПРАКТИЧНІЙ КОНФЕРЕНЦІЇ
«РОЗВИТОК ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ» /
II INTERNATIONAL SCIENTIFIC AND PRACTICAL CONFERENCE
«DEVELOPMENT OF ECONOMIC SYSTEMS IN THE CONTEXT OF GLOBALISATION»
20-22 листопада 2025 р. / November 20-22, 2025
1 кредит ECTS (30 год) / 1 credit ECTS (30 hours)



Денис КОВАЛЕНКО
Denys KOVALENKO

Директор Навчально-наукового інституту
"Українська інженерно-педагогічна академія"
Харківського національного університету ім. В.Н.
Каразіна
Director of the Educational and Research Institute
"Ukrainian Engineering Pedagogics Academy"
V.N. Karazin Kharkiv National University

Вікторія ЧОБИТОК
Viktoriia SHOVIK

Керівник проекту EDETMS /
EDETMS project manager