

Міністерство освіти і науки України
Університет митної справи та фінансів

Факультет управління
Кафедра публічного управління та митного адміністрування

Кваліфікаційна робота

на здобуття освітнього ступеня магістр
за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування»

за темою: «Удосконалення системи митного контролю в
контексті забезпечення економічної безпеки держави»

Виконав: студент
групи ПУ24-1 м. Спеціальність 281 _____
«Публічне управління та адміністрування» _____
Убогий Ярослав Олексійович _____

Керівник док. історичних наук, _____
док. наук з державного управління, _____
проф. Ченцов Віктор Василійович _____

Рецензент начальник управління по роботі з
персоналом Південо-Східної митниці _____
(посада)
к.н держ упр., Ярова І.В. _____
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

Дніпро – 2026

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УНІВЕРСИТЕТ МИТНОЇ СПРАВИ ТА ФІНАНСІВ

Факультет / ННІ управління
Кафедра публічного управління та митного адміністрування
Рівень вищої освіти магістр
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування
Освітня програма Публічне управління та адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри публічного управління
та митного адміністрування

_____ / Антонова О. В. /
„ _____ ” _____ 20__ року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
здобувачу вищої освіти

_____ Убогого Ярослава Олексійовича _____

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: Удосконалення системи митного контролю в контексті забезпечення економічної безпеки держави

керівник роботи док. історичних наук,
док. наук з державного управління, проф. Ченцов В.В
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по УМСФ від “24” листопада 2025 року № 977 кс

2.Строк подання здобувачем роботи на кафедру 30.12.2025 р. – 06.01.2026 р.

3. Вихідні дані до роботи: нормативно-правова база дослідження складається з Конституції України, Митного кодексу України, законів України у сфері національної та економічної безпеки, міжнародних конвенцій і угод (зокрема Кіотської конвенції, Конвенції про спрощення формальностей у торгівлі товарами), регламентів та актів Європейського Союзу, а також постанов і розпоряджень Кабінету Міністрів України, наказів Міністерства фінансів України та Державної митної служби України, що регулюють здійснення митного контролю, управління митними ризиками, цифровізацію митних процедур та кадрове забезпечення митних органів.

Інформаційною та статистичною базою роботи є офіційні матеріали та звіти Державної митної служби України за 2022–2025 роки, дані Державної служби статистики України, аналітичні матеріали Всесвітньої митної організації,

офіційні публікації органів державної влади, а також інформація з офіційних вебсайтів центральних органів виконавчої влади.

4. Зміст роботи (перелік питань для розробки) – розкрити сутність економічної безпеки держави та визначити місце митного контролю в їх забезпеченні; охарактеризувати митні інтереси та митну безпеку як ключові елементи системи економічної безпеки; дослідити сучасні виклики та ризики митної складової економічної безпеки України; проаналізувати сучасний стан системи митного контролю та проблеми її функціонування; розглянути європейські підходи до організації митного контролю та оцінити ступінь відповідності України європейським стандартам; обґрунтувати напрями впровадження новітніх інформаційно-аналітичних технологій у систему митного контролю; визначити роль розвитку кадрового потенціалу в підвищенні ефективності роботи митних органів; розробити практичні рекомендації щодо удосконалення системи митного контролю з метою зміцнення економічної безпеки держави.

5. Перелік графічного матеріалу 9 таблиць, 6 рис., що ілюструють ключові аспекти дослідження

6. Дата видачі завдання 13.07.25-19.07.2025

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи *	Строк виконання етапів роботи	Примітка
	Визначення теми кваліфікаційної роботи	23.01.25-01.02.2025	
	Складання змісту роботи, оформлення та затвердження завдання	13.07.25-19.07.2025	
	Опрацювання літературних джерел, нормативних документів	до 10.11.25	
	Збір та обробка статистичних і звітних даних	до 10.11.25	
	Проведення розрахунків та аналізу	до 10.11.25	
	Написання вступу	до 10.11.25	
	Написання розділу 1	до 10.11.25	
	Написання розділу 2	до 10.11.25	
	Написання розділу 3	до 12.12.25	

	Підготовка висновків	до 20.12.25	
	Оформлення роботи	до 30.01.25	
	Подання на кафедру електронного варіанту роботи для перевірки на плагіат	до 30.01.25	
	Підготовка тексту доповіді і демонстраційного матеріалу	до 16.01.26	
	Подання на кафедру кваліфікаційної роботи	до 06.01.26	

Здобувач освіти

Убогий Я.О

Керівник роботи

підпис

Ченцов В.В

АНОТАЦІЯ

Убогий Я.О. Удосконалення системи митного контролю в контексті забезпечення економічної безпеки держави.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістр за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». Університет митної справи та фінансів, Дніпро, 2026.

Метою магістерської роботи є комплексне дослідження сучасної системи митного контролю України як ключового інструменту забезпечення економічної безпеки держави, аналіз існуючих механізмів організації та здійснення митного контролю, а також визначення шляхів його удосконалення в умовах інтеграції до європейського правового простору та зростання зовнішньоекономічних ризиків.

У роботі розкрито сутність митного контролю, його завдання, принципи та функціональне призначення в системі державного управління. Проаналізовано нормативно-правове забезпечення діяльності митних органів, інструменти контролю переміщення товарів і транспортних засобів через митний кордон України, особливості застосування ризик-орієнтованих підходів та сучасних технологій митного адміністрування. Особливу увагу приділено дослідженню актуальних загроз економічній безпеці держави, зокрема контрабанди, ухилення від сплати митних платежів, тінзації зовнішньої торгівлі, кіберризиків у сфері митної діяльності. Визначено вплив євроінтеграційних процесів, міжнародних стандартів та зобов'язань України на трансформацію системи митного контролю.

За результатами дослідження обґрунтовано напрями вдосконалення системи митного контролю, серед яких - поглиблення цифровізації та автоматизації митних процедур, удосконалення управління ризиками, підвищення рівня міжвідомчої взаємодії, зміцнення кадрового потенціалу митних органів, запровадження інноваційних інструментів аналітичного моніторингу, а також розширення партнерства між державою та бізнесом з метою підвищення прозорості й ефективності митного контролю.

Ключові слова: митний контроль, економічна безпека, державне регулювання, митна політика, ризик-орієнтований підхід, митне адміністрування, євроінтеграція, протидія контрабанді.

SUMMARY

Ubohyi Ya. O. Improvement of the Customs Control System in the Context of Ensuring the Economic Security of the State. Qualification work for the Master's degree in the specialty 281 «Public Administration and Management». University of Customs and Finance, Dnipro, 2026.

The purpose of the master's thesis is to conduct a comprehensive study of the modern customs control system of Ukraine as a key instrument for ensuring the economic security of the state, to analyze the existing mechanisms for organizing and implementing customs control, and to determine ways to improve it in the context of integration into the European legal space and increasing foreign economic risks.

The thesis examines the essence of customs control, its tasks, principles, and functional role within the system of public administration. The legal framework of customs authorities, the tools and procedures for controlling the movement of goods and vehicles across the customs border of Ukraine, as well as the specifics of applying risk-oriented approaches and modern customs administration technologies, are analyzed. Particular attention is paid to identifying current threats to the economic security of the state, including smuggling, tax evasion, the shadowing of foreign trade, and cyber risks in the customs sphere. The study also outlines the impact of European integration processes, international standards, and Ukraine's international commitments on the transformation of the customs control system.

Based on the results of the research, the thesis substantiates key directions for improving the customs control system, including the deepening of digitalization and automation of customs procedures, enhancement of risk management tools, strengthening of interagency cooperation,

improvement of the professional capacity of customs personnel, introduction of innovative analytical monitoring instruments, and development of a transparent and effective partnership between the state and business.

Key words: customs control, economic security, public regulation, customs policy, risk-oriented approach, customs administration, European integration, combating smuggling.

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МИТНОГО КОНТРОЛЮ ТА ЙОГО РОЛІ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ	12
1.1. Економічна безпека: сутність і складові	12
1.2. Митні інтереси, митна безпека як складова системи забезпечення економічної безпеки	20
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ПРОБЛЕМ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ МИТНОГО КОНТРОЛЮ В УКРАЇНІ	28
2.1. Виклики та ризики в сфері митної складової економічної безпеки	28
2.2. Впровадження європейського підходу до організації митного контролю	36
2.3 Стратегії розвитку Департаменту кадрового забезпечення Державної митної служби України	41
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МИТНОГО КОНТРОЛЮ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ	46
3.1. Впровадження сучасних інформаційно-аналітичних технологій в системі митного контролю	46
3.2. Розвиток кадрового потенціалу	56
ВИСНОВКИ	66
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	69
ДОДАТКИ	80

ВСТУП

У сучасних умовах глобалізації та зростання зовнішньоекономічних зв'язків забезпечення економічної безпеки держави набуває особливої актуальності. Ефективність функціонування національної економіки значною мірою залежить від здатності держави захищати свої економічні інтереси, протидіяти ризикам і загрозам, що виникають у процесі міжнародної торгівлі, та забезпечувати контроль за рухом товарів, капіталів і транспортних засобів через митний кордон. У цьому контексті митний контроль виступає одним із ключових інструментів державної політики, спрямованим на зміцнення економічної безпеки, захист внутрішнього ринку та забезпечення стабільності фінансової системи.

Митний контроль, будучи складовою митної справи, виконує не лише традиційні фіскальні й регулятивні функції, але й відіграє критично важливу роль у забезпеченні економічної, економічної та національної безпеки держави. Через механізми контролю держава здійснює моніторинг потоків товарів, протидіє контрабанді, порушенням митних правил, ухиленню від сплати митних платежів, а також запобігає ввезенню небезпечних або неякісних товарів, що можуть створювати загрози здоров'ю населення та економічній безпеці. Ефективність цих процесів визначає рівень довіри до митних органів, інвестиційну привабливість країни та її здатність виконувати міжнародні зобов'язання.

Актуальність дослідження зумовлена потребою модернізації системи митного контролю в умовах нових викликів, таких як воєнні дії, посилення тіньових схем, високий рівень корупційних ризиків, необхідність цифрової трансформації та переходу до європейських стандартів контролю. Впровадження сучасних інформаційно-аналітичних технологій, удосконалення системи управління ризиками, професіоналізація митного персоналу та гармонізація законодавства України з Митним кодексом ЄС є

ключовими чинниками підвищення ефективності митного контролю та зміцнення економічної безпеки держави.

У наукових дослідженнях проблематики митної справи та економічної безпеки значний внесок зробили вітчизняні вчені, серед яких варто виокремити Ченцова В.В., який розробляє концептуальні підходи до удосконалення державного управління митною системою та підвищення результативності митного контролю. Його праці акцентують увагу на важливості розвитку інституційних механізмів та зміцнення митної безпеки як ключового чинника економічної стабільності держави.

Вагомими є також дослідження Бережнюка І.Г., спрямовані на удосконалення організаційно-правових аспектів функціонування митних органів та імплементацію європейських стандартів у сфері державного митного регулювання. Учений підкреслює необхідність глибокої гармонізації національного митного законодавства з Митним кодексом ЄС та модернізації підходів до контролю.

Важливе місце в дослідженні проблем митного контролю та економічної безпеки держави займають праці Ковальова В.Г., у яких митна система розглядається як один із ключових елементів механізму державного регулювання зовнішньоекономічної діяльності. Науковець акцентує увагу на взаємозв'язку ефективності митного контролю з фінансовою стабільністю держави, наповненням бюджету та рівнем захисту національних економічних інтересів. У працях Ковальова В.Г. значна увага приділяється питанням удосконалення митних процедур, підвищення прозорості діяльності митних органів, зниження корупційних ризиків та адаптації національної митної політики до європейських стандартів. Його наукові підходи є вагомими для формування сучасної концепції митного контролю як інструменту забезпечення економічної безпеки держави в умовах глобалізації та євроінтеграції.

Суттєвий науковий доробок у сфері реформування митного контролю та запровадження сучасних методів управління ризиками належить

Приймаченку Д.В., який обґрунтовує необхідність інноваційних інструментів митного моніторингу, цифровізації процедур та підвищення точності аналітичних моделей. Його роботи є важливими для розуміння сучасного вектору трансформації митної служби України.

Гармаш О.М. розглядає митний контроль у контексті загроз економічній безпеці держави, зокрема акцентує увагу на ризиках контрабанди, нелегального переміщення товарів, корупційних факторах та недостатній ефективності традиційних форм контролю.

Разом праці цих авторів формують методологічну основу сучасних досліджень у сфері митного контролю, підкреслюють необхідність цифрової трансформації, запровадження європейських практик, оптимізації процесів управління ризиками та посилення митної складової економічної безпеки України.

Об'єктом дослідження є система митного контролю в Україні.

Предметом дослідження виступають механізми, інструменти та інституційні підходи до організації митного контролю у контексті забезпечення економічної безпеки держави.

Мета дослідження полягає в обґрунтуванні теоретичних засад, аналізі сучасного стану та розробці практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи митного контролю в контексті забезпечення економічної безпеки держави.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати такі завдання:

розкрити сутність економічної безпеки держави та визначити місце митного контролю в їх забезпеченні;

охарактеризувати митні інтереси та митну безпеку як ключові елементи системи економічної безпеки;

дослідити сучасні виклики та ризики митної складової економічної безпеки України;

проаналізувати сучасний стан системи митного контролю та проблеми її функціонування;

розглянути європейські підходи до організації митного контролю та оцінити ступінь відповідності України європейським стандартам;

обґрунтувати напрями впровадження новітніх інформаційно-аналітичних технологій у систему митного контролю;

визначити роль розвитку кадрового потенціалу в підвищенні ефективності роботи митних органів;

розробити практичні рекомендації щодо удосконалення системи митного контролю з метою зміцнення економічної безпеки держави.

Методологічну основу дослідження становлять загальнонаукові методи - аналіз, синтез, системний та структурний підхід, узагальнення, порівняння, а також спеціальні методи: статистичний аналіз, нормативно-правовий аналіз, методи оцінки ризиків, порівняльний аналіз європейських та національних стандартів.

Наукова новизна роботи полягає в комплексному обґрунтуванні ролі митного контролю як інструменту забезпечення економічної безпеки та у розробці пропозицій щодо цифрової трансформації системи контролю й удосконалення кадрового забезпечення митних органів.

Практичне значення отриманих результатів полягає в можливості їх використання митними органами, органами державної влади та іншими інституціями для вдосконалення системи митного контролю, підвищення її ефективності та адаптації до стандартів Європейського Союзу.

Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. У першому розділі розглянуто теоретичні засади митного контролю та його значення у забезпеченні економічної безпеки держави. У другому розділі здійснено аналіз сучасного стану системи митного контролю, викликів та проблем її функціонування. У третьому розділі запропоновано напрями удосконалення митного контролю в умовах європейської інтеграції та зростання вимог до економічної безпеки України.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МИТНОГО КОНТРОЛЮ ТА ЙОГО РОЛІ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ

1.1 Економічна безпека: сутність і складові

Забезпечення високого рівня економічної безпеки держави має прямий вплив на якість життя населення, оскільки дозволяє збільшити фінансування соціального сектору та підвищити рівень заробітної плати, що безпосередньо впливає на добробут громадян. Крім того, стабільний економічний розвиток створює сприятливе середовище для розвитку бізнесу та підприємництва, залучення інвестицій і реалізації інноваційних проєктів.

Держава з належним рівнем економічної безпеки має значно більше можливостей для протидії внутрішнім та зовнішнім загрозам, таким як фінансові кризи, економічні санкції чи зниження рівня виробництва. Ця безпека тісно пов'язана з посиленням державної незалежності та автономії, дозволяючи ухвалювати рішення виключно у власних інтересах, незважаючи на політичний чи економічний тиск з боку інших країн.

Важливість цього стану підкреслена в ст. 17 Конституції України, де зазначено, що «захист суверенітету і територіальної цілісності України, забезпечення її економічної та інформаційної безпеки є найважливішими функціями держави, справою всього Українського народу» [35]. Таким чином, економічна безпека як стан національної економіки прирівнюється до забезпечення територіальної цілісності та суверенітету, що наголошує на її критичній ролі в системі національної безпеки.

Офіційне визначення поняття міститься у Наказі Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 29.10.2013 № 1277: «економічна безпека – це стан національної економіки, який дає змогу зберігати стійкість до внутрішніх та зовнішніх загроз, забезпечувати високу

конкурентоспроможність у світовому економічному середовищі й характеризує здатність національної економіки до сталого та збалансованого зростання» [58]. Це тлумачення розглядає економічну безпеку як певний стан економіки, що забезпечує її стійкість до загроз та збереження суверенітету.

Існують і додаткові підходи. Наприклад, О.М. Правдивець визначає її як цілеспрямовану діяльність центральних та місцевих органів влади, спрямовану на забезпечення сталого функціонування національної економіки, її соціально-економічного розвитку та економічного добробуту громадян [55, с. 42]. Водночас В.Ф. Піхоцький розглядає сучасну економічну безпеку як складову національної безпеки у вигляді врегульованих правом суспільних відносин, що забезпечують безперервне та ефективне відтворення, розподіл і споживання благ в інтересах особистості, суспільства та держави [53, с. 193].

Узагальнюючи, економічна безпека є станом національної економіки, що відображає її стійкість і здатність протистояти зовнішнім та внутрішнім загрозам, а також гарантує достатній рівень добробуту для більшості населення. Забезпечення економічної безпеки держави досягається шляхом формування безпечного середовища її складових (рис. 1.1).

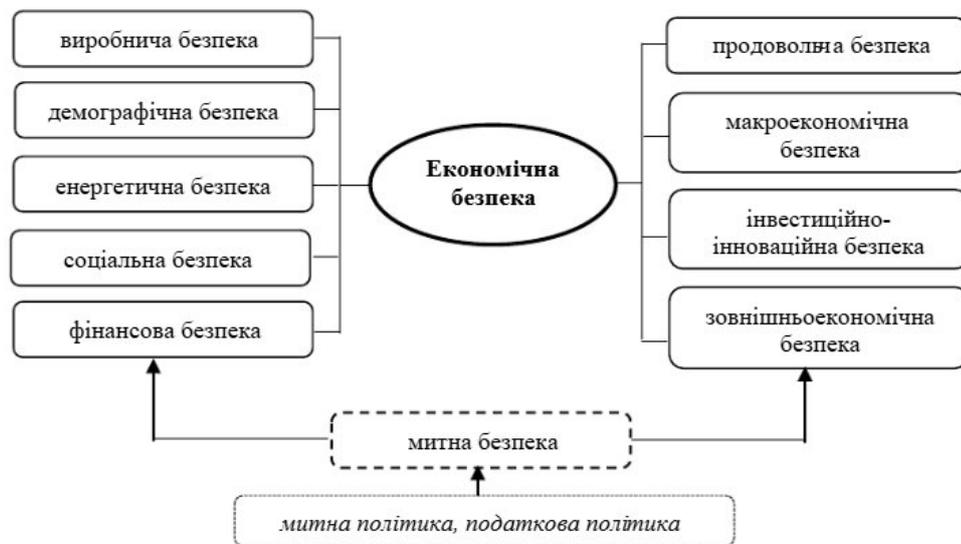


Рис.1.1 - Складові економічної безпеки держави та місце митної безпеки в її структурі

Джерело:[58]

Кожна складова економічної безпеки має свій вплив на загальний стан, і навіть дисбаланс в одній із ланок може негативно позначитися на системі в цілому. Тому ефективно управління кожним елементом є критично важливим, адже у комплексі вони формують надійну систему захисту економічних інтересів держави, що дозволяє ефективно реагувати на кризи, підтримувати високу конкурентоспроможність на світовому ринку та гарантувати добробут громадян.

Хоча митна безпека формально не виділена як окремий елемент у структурі економічної безпеки, вона посідає важливе місце у забезпеченні стабільності та захисту інших її складових. Зокрема, вона безпосередньо пов'язана з зовнішньоекономічною безпекою, яка, будучи частиною економічної безпеки, забезпечує контроль над ризиками у сфері міжнародної торгівлі, руху капіталу та ресурсів. Митна безпека, у свою чергу, створює механізми, що підтримують ефективне функціонування цих процесів і запобігають порушенню митних правил під час зовнішньоекономічної діяльності.

Митна безпека виконує важливі функції у сфері зовнішньоекономічної діяльності: вона забезпечує захист внутрішнього ринку, регулює імпорт та експорт товарів, протидіє контрабанді та сприяє боротьбі з незаконним переміщенням товарів і фінансових ресурсів через кордон. Таким чином, вона створює передумови для прозорості та надійності зовнішньоекономічних відносин.

Крім того, митна безпека має значний вплив на фінансову безпеку держави. Завдяки контролю за правильністю нарахування та сплати митних платежів забезпечується реалізація фінансової безпеки, що сприяє підтриманню фінансової стійкості держави та її здатності виконувати свої економічні й соціальні функції.

Відповідно до ч. 2 ст. 6 Митного кодексу України (МКУ), під митною безпекою розуміють стан захищеності митних інтересів України, тобто її національних інтересів, забезпечення та реалізація яких досягається через

здійснення митної справи [42]. Принципи митної політики прямо вказують, що об'єктом митної безпеки є митні інтереси держави, на захист яких вона спрямована. Проте, наразі в Україні відсутнє чітке законодавче визначення митних інтересів та їх перелік, що є негативним явищем. Це створює проблему на державному рівні, оскільки неможливо однозначно окреслити поняття «митна безпека», що потенційно знижує ефективність заходів, спрямованих на її забезпечення [31, с. 252]. Хоча ми частково підтримуємо цю думку, вважаємо, що розуміння митної безпеки як стану захищеності митних інтересів держави цілком її характеризує. Водночас погоджуємося з доцільністю формування чіткого переліку митних інтересів для більш точного розуміння об'єкта митної безпеки.

До митних інтересів держави належить низка ключових аспектів, зокрема: дотримання умов і порядку переміщення товарів через митний кордон, що включає виконання всіх необхідних митних процедур під час оформлення та контролю; управління структурою експорту та імпорту товарів, а також захист внутрішнього ринку через механізми тарифного та нетарифного регулювання; забезпечення повноти надходжень і сплати митних платежів; захист населення від споживання та використання шкідливих товарів чи таких, що несуть загрозу життю і здоров'ю, шляхом проведення процедур фітосанітарного контролю; і, нарешті, протидія незаконному обігу товарів шляхом запобігання та боротьби з контрабандою.

Таким чином, чітке формулювання об'єкта митної безпеки дає можливість розробляти та запроваджувати ефективні заходи, які сприятимуть розвитку митної політики, що повною мірою забезпечить виконання цих державних митних інтересів.

Що стосується оцінки, то ефективність митної безпеки, на думку Ю.О. Голинського, відображається через певні показники або індикатори, які відображають реальний стан економічної безпеки [10]. Науковці вважають основними індикаторами митної безпеки повноту сплати митних платежів і повноту виявлення випадків митних правопорушень. До збитків держави від

неналежного виконання митних функцій належать втрати від економічної контрабанди та недостовірного декларування. Саме ці втрати доцільно розглядати як основний індикатор митної безпеки, оскільки їхня величина характеризує повноту виконання функцій митними органами та стан захищеності митних кордонів. Для оцінювання рівня митної безпеки також використовується індикатор фіскальної ефективності митної справи. Він визначається як різниця між фактично отриманою сумою платежів та сумою, яку необхідно було б стягнути при повному оподаткуванні всього обсягу зовнішньоторговельних операцій. Чим менша ця різниця, тим вищий рівень митної безпеки, а його порогове значення можна визначити на основі експертних оцінок та аналізу зарубіжних даних. Проте не можна однозначно стверджувати, що ці індикатори системно і повною мірою відображають усі інтереси держави в митній безпеці [1].

Важливість митної безпеки набуває особливого значення в період воєнного стану, оскільки вона стає не лише інструментом економічної стабільності, але й критичним чинником національної безпеки. Під час війни на митні органи покладається велика відповідальність: вони відіграють ключову роль у контролі за переміщенням товарів, техніки, зброї та гуманітарної допомоги через кордон. При цьому митниця повинна забезпечувати швидке та безперешкодне проходження критично важливих вантажів для потреб армії та цивільного населення, одночасно оцінюючи ризики ввезення заборонених або небезпечних матеріалів та застосовуючи відповідні заходи контролю. У цих умовах особливо важливою є інфраструктура реалізації цілей митної безпеки та відповідальності. Це включає забезпечення митних органів сучасною технікою для сканування вантажів, удосконалення модулів автоматизованої системи управління ризиками, посилення заходів боротьби з корупцією та підвищення відповідальності посадових осіб, які порушують митні правила з фінансовою вигодою, особливо на період дії воєнного стану.

В умовах воєнного часу від митних служб вимагається максимальна адаптивність та ефективність. Це передбачає необхідність одночасного поєднання функцій митного контролю із спрощенням процедур для ввезення гуманітарної допомоги, підтримкою військово-промислового комплексу, швидким реагуванням на зміни в економічному середовищі та виконанням своїх звичних обов'язків у зовнішньоекономічній діяльності.

Роль митних органів є ключовою у процесі реалізації митної безпеки держави, оскільки вони виступають суб'єктом її забезпечення через процедури контролю, митного оформлення, регулювання та підтримки порядку при перетині митного кордону. Від ефективної діяльності митних органів безпосередньо залежить захищеність економічних інтересів держави та забезпечення національної безпеки.

Функції митних органів у забезпеченні митної безпеки охоплюють широкий спектр завдань: вони здійснюють контроль за дотриманням законодавства під час імпорту та експорту, протидіють контрабанді та незаконному переміщенню товарів, запобігають економічним правопорушенням і забезпечують сплату митних платежів. Це сприяє збереженню стабільності бюджету, прозорості зовнішньоекономічних відносин і гарантує безпеку держави.

У 2023 році за результатами здійснення аналітично-пошукової роботи митних органів... було зафіксовано 11 935 порушень митних правил із вартістю предметів правопорушень на суму майже 8,9 млрд грн (кількісний показник порівняно з 2022 роком збільшився на 7%, а вартісний – у 3 рази). А за результатами проведених заходів із протидії контрабанді наркотичних засобів виявлено 834 факти переміщення через митний кордон України наркотичних засобів, психотропних речовин і прекурсорів (кількісний показник порівняно з 2022 роком збільшився на 38,5%). Також митні органи зафіксували 343 факти незаконного переміщення через митний кордон України зброї, боєприпасів, вибухових речовин, спецзасобів (кількісний показник порівняно з 2022 роком збільшився на 11%) [20, 21].

Якщо розглядати контроль за адмініструванням митних платежів, то завдяки ефективній діяльності митних органів у 2022 році було додатково отримано 6,3 млрд грн. При цьому в період початку повномасштабного вторгнення та значного зниження зовнішньоекономічної діяльності за результатами роботи митних органів до Державного бюджету було перераховано 300,8 млрд грн. Хоч ця сума і відрізняється від планового показника на 2022 рік, але з урахування внутрішньої ситуації в країні – це підкреслює готовність митних органів до таких обставин [20, 21]. У 2023 році сума додатково отриманих митних платежів вже складала 9,3 млрд грн, а загальна сума надходжень до бюджету – 459,7 млрд грн, що становить 94,4% від планового показника [20, 21] та свідчить про діяльність митних органів на достатньому рівні.

2024 рік продемонстрував суттєве зростання фіскальної ефективності митних органів, незважаючи на виклики воєнного стану. За 2024 рік митниці Держмитслужби перерахували до державного бюджету 591,7 млрд грн митних платежів, що становить 94% від доведеного плану, і значно перевищує показники 2023 року [32]. Зокрема, митні надходження зросли на 28,7%, тоді як імпорт збільшився лише на 11%. Міжнародний валютний фонд (МВФ) оцінив цей результат як «вражаючий», підкресливши ефективність реформи митного адміністрування та управління комплаєнсом. Збільшення надходжень переважно відбулося за рахунок імпорту бюджетоформуючих товарів: нафтопродуктів, легкових автомобілів та електроенергії. Водночас, у 2024 році митниці виявили порушень митних правил на 18 млрд грн (зростання вартісного показника у 2 рази порівняно з 2023 роком).

Ключові виклики 2024 року включали: продовження тенденції до зростання наданих пільг зі сплати митних платежів (зокрема, на товари оборонного призначення та електромобілі), випадки блокування пунктів пропуску на кордоні та пошкодження транспортно-логістичної інфраструктури через ворожі обстріли.

Стратегічні пріоритети на 2025 рік та найближчу перспективу незмінно зосереджені на євроінтеграції та цифровій трансформації. Пріоритетом роботи Держмитслужби залишається гармонізація законодавства з ЄС, реформування управлінських процесів та посилення інституційної спроможності митних органів. Триває підготовка нової редакції Митного кодексу України, яка базуватиметься на положеннях Митного кодексу ЄС [10]. У сфері цифровізації очікується завершення розробки та впровадження автоматизованої системи митного оформлення «Центр» (АСМО.Центр), оновленої національної системи гарантій (GMS-UA) та системи рішень (CDS), що є критично важливим для інтеграції в європейський митний простір і виконання умов фінансової підтримки від ЄС Ukraine Facility [21].

Проте завжди є можливості для удосконалення будь-яких процесів та будь-якої діяльності. Тому важливим у забезпеченні митної безпеки держави є постійне вдосконалення діяльності митних органів з урахуванням сучасних інформаційних технологій, налагодження співпраці з митними органами інших держав, підвищення відповідальності за посадові злочини серед працівників митних органів, а також можливим є впровадження фінансової мотивації для стимулювання належного виконання ними своїх посадових обов'язків. На думку Г. Коломієць, «інтеграція європейських стандартів митного контролю в Україні сприяє підвищенню рівня митної безпеки, знижує ризики контрабанди та порушень митного законодавства, покращує ефективність митних операцій та сприяє інтеграції України в європейський економічний простір» [32]. Вважаємо, що якісна співпраця з іншими міжнародними інституціями позитивним чином впливатиме на сферу митної безпеки, що є не лише позитивним фактором у її забезпеченні, а й необхідністю в умовах глобалізаційних процесів.

1.2 Митні інтереси, митна безпека як складова системи забезпечення економічної безпеки

Сучасний етап розвитку України характеризується посиленням загроз у різних сферах суспільного життя, що значно підвищує роль і значення національної безпеки. Вона є ключовим чинником самозбереження українського суспільства та держави, оскільки забезпечує правову впорядкованість їхнього життя [70, с. 3]. Національна безпека є багатовимірним і багатоаспектним явищем, структура якого відображає складну будову суспільного життя та велику кількість об'єктів, які потребують захисту. Згідно зі змістом статей 1 та 3 Закону України «Про національну безпеку України», її складниками є: воєнна, державна, зовнішньополітична, економічна, інформаційна, економічна, кібербезпека та інші [63].

Хоча митна безпека прямо не виділена в цьому законі, вона знайшла своє законодавче закріплення в Митному кодексі України. Згідно з частинами 1–2 статті 6 МКУ, митна безпека – це стан захищеності митних інтересів як національних інтересів України, забезпечення та реалізація яких досягається шляхом здійснення митної справи [42].

Цільову спрямованість системи забезпечення митної безпеки можна розглядати в різних напрямках, пов'язуючи її з: продуктивним функціонуванням митної системи, митної служби та митних органів; проведенням ефективної зовнішньоекономічної діяльності; реалізацією економічних і митних інтересів, а також нівелюванням відповідних загроз і небезпек.

У структурі системи забезпечення митної безпеки можливо виокремити два основні компоненти (табл.1.1).

Основні компоненти системи забезпечення митної безпеки

Компонент	Елементи	Опис
Об'єктний компонент	Предмет	Митні інтереси, які є об'єктом загроз і на безпеку яких спрямована система. Це особливий складник національних інтересів, що проявляється в економічному, соціальному, політичному, економічному та інших аспектах і реалізується в рамках митної справи.
	Суб'єкти	Громадянин, суспільство, держава - власники цінностей, що підлягають захисту системою.
Суб'єктно-організаційний компонент	Загрози й небезпеки	Явища, що формуються як результат суперечностей у політичній, економічній та інших сферах. Охоплюють джерела й носіїв загроз; своєчасне виявлення та усунення є ключовою умовою досягнення митної безпеки.
	Організаційно-інституційний	Сукупність уповноважених суб'єктів, відповідно організованих, які беруть участь у формуванні й реалізації митної політики.
	Організаційно-функціональний	Функції, компетенції та повноваження уповноважених суб'єктів, що забезпечують реалізацію митної політики та контроль за дотриманням митних правил.

Джерело: сформовано автором на основі [80]

Сутність суб'єктно-організаційний компонента не обмежується лише управлінською чи адміністративною діяльністю митних органів, а охоплює особливу сферу суспільних відносин, що виникають у зв'язку з організацією, реалізацією та управлінням державною митною справою. Такий підхід дозволяє охопити широкий склад суб'єктів: як інституційних утворень з певним функціоналом, так і тих суб'єктів, котрі беруть участь у формуванні та реалізації митної політики, здійснюючи організаційну, виконавчо-розпорядчу діяльність. У найширшому розумінні до суб'єктів забезпечення митної безпеки можна віднести усіх суб'єктів митних правовідносин. І.А. Муравйова визначає їх як фізичних та юридичних осіб приватного й публічного права, які потенційно або реально можуть виступати учасниками митних правовідносин, наділені певним обсягом правосуб'єктності [46, с. 4].

До суб'єктів забезпечення митної безпеки першочергово належать органи публічної адміністрації, які за законом виконують владні управлінські функції з метою реалізації публічного інтересу в галузі митної справи. Передусім це Верховна Рада України, адже згідно з ч. 9 ст. 92 Конституції України, засади зовнішніх зносин, зовнішньоекономічної діяльності та митної справи визначаються виключно законами України [35].

Також до цих органів належить Кабінет Міністрів України (КМУ), який забезпечує проведення фінансової, цінової, інвестиційної та податкової політики, розробляє і реалізує загальнодержавні програми розвитку, а також організовує і забезпечує здійснення зовнішньоекономічної діяльності та митної справи (ч. ч. 3, 4, 8 ст. 116 Конституції України) [35]. Ця група суб'єктів охоплює і Міністерство фінансів України (Мінфін), яке є головним органом у системі центральних органів виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізацію єдиної державної податкової, митної політики, а також політики у сфері боротьби з правопорушеннями під час застосування податкового й митного законодавства, здійснюючи відповідне нормативно-правове регулювання (п. 1, ч. 5 п. 4 Положення) [60].

Через Міністра фінансів Кабінет Міністрів України спрямовує і координує діяльність Державної фіскальної служби України (ДФС), яка, беручи участь у формуванні державної політики шляхом внесення пропозицій Мінфіну, водночас реалізує її у сфері державної митної справи та боротьби з митними правопорушеннями. ДФС здійснює адміністрування податків, зборів та митних платежів, має значний обсяг контрольних повноважень щодо дотримання митного законодавства, застосування заходів тарифного й нетарифного регулювання та проводить консультативну діяльність (підпункти 1, 2 п. 3, підпункт 4 п. 4, п. п. 5, 6, 16 Положення) [57].

Особливу роль серед суб'єктів забезпечення митної безпеки відіграє Державна митна служба України (Держмитслужба) – центральний орган виконавчої влади, діяльність якого, як і ДФС, спрямовується та координується КМУ через Міністра фінансів. Держмитслужба бере участь у формуванні

державної митної політики через пропозиції. Її пріоритетними завданнями є: забезпечення реалізації державної митної політики, зокрема митної безпеки й захисту митних інтересів України, створення сприятливих умов для розвитку зовнішньоекономічної діяльності, збереження балансу між митним контролем і спрощенням законної торгівлі, а також забезпечення реалізації державної політики у сфері боротьби з правопорушеннями, запобігання та протидія контрабанді і порушенням митних правил. Для здійснення цієї діяльності Держмитслужба видає накази організаційно-розпорядчого характеру та організовує їх виконання на основі законодавчих актів [61].

Здійснення митної справи безпосередньо покладається на територіальні митні органи – митниці та митні пости, основне призначення яких полягає у створенні сприятливих умов для розвитку зовнішньоекономічної діяльності, забезпеченні безпеки суспільства та захисті митних інтересів України. Ці органи уповноважені виконувати широкий спектр функцій, включаючи: здійснення митного контролю та виконання митних формальностей щодо товарів і транспортних засобів, які переміщуються через митний кордон; забезпечення справляння митних платежів, контроль за правильністю, своєчасністю та повнотою їх сплати, а також застосування заходів примусового стягнення. Крім того, вони застосовують заходи митно-тарифного й нетарифного регулювання зовнішньоекономічної діяльності, запобігаючи переміщенню заборонених або обмежених товарів, а також продукції, що не відповідає вимогам якості й безпеки. Митні органи також здійснюють державний експортний контроль, контролюють переміщення валютних цінностей, вживають заходів щодо запобігання переміщенню товарів із порушеннями прав інтелектуальної власності та контрафактної продукції, а також запобігають і протидіють контрабанді та порушенням митних правил на всій митній території України (ст. ст. 543, 544 Митного кодексу України) [42].

Місія суб'єктно-організаційного компонента в системі забезпечення митної безпеки є надзвичайно важливою, оскільки ступінь досягнення цілей

усієї системи значною мірою залежить від того, наскільки повно буде реалізований потенціал саме цього компонента. Умовою високого рівня його реалізованості є узгоджена діяльність та налагоджена взаємодія суб'єктів, уповноважених на застосування визначених законом заходів, засобів, методів та інструментів забезпечення митної безпеки. Водночас критично важливим є ресурсне забезпечення їхньої діяльності (фінансове, матеріально-технічне, кадрове, інформаційне), яке має бути необхідним і достатнім для повної реалізації повноважень та адекватного реагування на загрози митним інтересам. Наприклад, чисельність і кваліфікація працівників митних органів повинні відповідати інтенсивності й складності експортно-імпортних операцій.

Щодо узгодженої діяльності, у положеннях про Державну податкову службу та Державну митну службу України підкреслено, що остання під час виконання своїх завдань взаємодіє з іншими органами виконавчої влади, консультативними, дорадчими та іншими допоміжними органами, органами місцевого самоврядування, громадськими об'єднаннями, а також із відповідними органами іноземних держав і міжнародних організацій та об'єднань, підприємствами й установами, зокрема шляхом обміну електронними документами у визначеному законом порядку [57;61].

До суб'єктів забезпечення митної безпеки також належать спеціалізовані заклади освіти й науково-дослідна установа митних органів, які можуть створюватися в системі центрального органу виконавчої влади, що реалізує державну митну політику. Їхня мета - підготовка, перепідготовка й підвищення кваліфікації фахівців із митної справи та проведення наукових досліджень у сфері забезпечення митних інтересів України (ч. 1 ст. 550 Митного кодексу України) [42].

Підсумовуючи питання щодо суб'єктів системи забезпечення митної безпеки, необхідно погодитися з позицією А.В. Рубана про те, що держава є основним суб'єктом забезпечення національної безпеки, а отже, і митної як її складової частини [70, с. 10]. Саме на державу покладені функції організації,

реалізації та гарантування таких заходів, як: прогнозування та запобігання виникненню загроз природного й техногенного походження, їхнє виявлення, дослідження, розкриття причин і закономірностей, а також формування системи моніторингу, контролю, прогнозування, попередження та ліквідації. Держава також відповідає за забезпечення реалізації загальнодержавних програм цільового й науково-технічного спрямування з проблем національної безпеки [70, с. 10].

Правові заходи управлінського впливу на митну справу, закріплені в законодавстві в рамках суб'єктно-організаційного компонента, можна систематизувати у дві групи: регулятивні й організаційні. Регулятивні заходи мають не лише суто адміністративний, але й економічний характер і стосуються безпосередньо механізмів тарифного й нетарифного регулювання зовнішньоекономічної діяльності та справляння митних платежів. Організаційні заходи є переважно адміністративними за своїм характером і визначають порядок та умови: переміщення товарів через митний кордон, їхній митний контроль і оформлення; здійснення державного контролю нехарчової продукції при ввезенні; запобігання та протидія контрабанді й порушенням митних правил; організація та забезпечення діяльності митних органів. Особливістю як регулятивних, так і організаційних заходів в умовах євроінтеграції України є широке впровадження митно-тарифних преференцій (пільг), а також спрощення митних процедур для сумлінних суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності.

Останнім за місцем, але не за значенням, є результативний компонент системи забезпечення митної безпеки. Досягнутий результат має корелювати з метою, тому як метою, так і результатом цієї системи доцільно визначити митну безпеку як стан захищеності митних інтересів. Оцінка досягнутого результату дозволяє встановити рівень дієвості та ефективності системи та визначити напрямки її удосконалення.

Слід наголосити, що всі перелічені компоненти – об'єктний, суб'єктно-організаційний і результативний – перебувають у тісних взаємозв'язках і

взаємозалежностях. Лише в їхній єдності й цілісності система здатна ефективно виконувати своє функціональне призначення: забезпечувати збалансованість митних інтересів особи, суспільства й держави шляхом моніторингу, виявлення та ідентифікації, запобігання та припинення, мінімізації та нейтралізації дії внутрішніх і зовнішніх загроз і небезпек.

Методологічний інструментарій системного підходу дозволяє розглядати систему забезпечення митної безпеки як відкриту й динамічну, тобто таку, що реагує на зміни в зовнішньому середовищі, а її розвиток детермінується відповідними чинниками. Особливі чинники впливають на визначення та окреслення кола митних інтересів. Фахівці справедливо підкреслюють, що митні інтереси не є незмінними, вони змінюються залежно від умов існування країни, поточного стану зовнішньоекономічних відносин, повноти задоволення матеріальних потреб громадян, ступеня реалізації стратегічних орієнтирів соціально-економічного розвитку та захисту культурного й інформаційного середовища держави, а також стану зовнішньоекономічної та митної безпеки [47, с. 43, 45].

Актуалізація митної складової економічних і національних інтересів на сучасному етапі розвитку України пов'язана з дією як національних, так і глобальних чинників і викликів. Серед них А.Д. Войцещук та А.А. Вірковська виділяють глобальну лібералізацію міжнародної торгівлі та переорієнтацію митної політики з фіскальної на регулювальну функцію [7, с. 119]. Це передбачає гармонізацію митних процедур і спрощення тарифних умов переміщення товарів. Завдання, які держава ставить перед митницею, визначають її пріоритетні функції, до яких належать: захист інтересів національного виробника; захист суспільства, здоров'я та безпеки; сприяння розвитку торгівлі; здійснення антитерористичної діяльності, а також забезпечення усього ланцюжка постачання та рамкових стандартів безпеки [47, с. 53].

Слід зазначити, що зовнішні чинники можуть впливати на систему забезпечення митної безпеки як позитивно (конструктивно), стимулюючи її

прогресивний розвиток, так і негативно (дестабілізаційно), гальмуючи його. До деструктивних чинників відносять різні критичні ситуації (війни, стихійні лиха, страйки), тривалі важкі економічні кризи, надзвичайні ситуації, різні (зокрема й діаметрально протилежні) економічні інтереси України й інших держав, а також обмежувальні й протекціоністські дії окремих фінансових груп і країн. Негативний вплив також може чинити недосконале законодавство та нормативно-правові основи діяльності митних органів. Водночас суттєвий вплив на державну митну політику, як сукупність принципів і напрямів діяльності держави, здійснює європейська інтеграція нашої держави.

За результатами проведеного дослідження, можна дійти висновку, що Система забезпечення митної безпеки є єдністю і цілісністю закономірно розташованих і взаємопов'язаних цільового, об'єктного, суб'єктно-організаційного й результативного компонентів. Системотвірним складником цієї системи є мета – реалізація економічних і митних інтересів та нівелювання відповідних загроз і небезпек.

Елементами об'єктного компонента виступають: предмет – митні інтереси; суб'єкти митних інтересів; загрози й небезпеки митним інтересам, що охоплюють джерела й носіїв загроз. Суб'єктно-організаційний компонент включає організаційно-інституційний та організаційно-функціональний елементи. Досягнутий результат функціонування системи забезпечення митної безпеки має корелювати з метою та дозволяє встановити рівень дієвості, ефективності всієї системи й визначити напрямки її удосконалення.

Зрештою, система забезпечення митної безпеки є відкритою та динамічною, тобто реагує на зміни в зовнішньому середовищі, а її розвиток детермінується відповідними чинниками.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ПРОБЛЕМ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ МИТНОГО КОНТРОЛЮ В УКРАЇНІ

2.1 Виклики та ризики в сфері митної складової економічної безпеки

Ризик є загальним і неминучим явищем, яке може виникнути практично у будь-якій сфері економічної діяльності. Це поняття визначається як ймовірність того, що суб'єкт може зазнати втрат ресурсів або не отримати очікуваних доходів, якщо порівнювати з варіантом їх найбільш ефективного та раціонального використання.

У митній діяльності ризики виникають особливо часто, здебільшого, коли декларанти намагаються зменшити фінансове навантаження. Найпоширеніші механізми виникнення ризику включають: неправильне декларування товарів з метою зниження ставок мита або повного звільнення від оподаткування; подання недостовірного коду товару згідно з УКТЗЕД, що є спробою ухилення від сплати податків. Крім цього, джерелом ризику можуть виступати транспортний засіб, який використовується для перевезення, та перевізник, як особа, відповідальна за безпечне доставлення вантажу від продавця до покупця.

Виникнення ризиків у митній діяльності прийнято поділяти на чотири послідовні етапи [12, с. 164]:

На першому етапі, під час контролю доставки товарів, головний ризик полягає у недоставленні вантажу до кінцевого пункту призначення – чи то митний кордон країни (пункт пропуску), чи внутрішня митниця від пункту пропуску.

Другий етап охоплює ризики, що виникають під час митного контролю та митного оформлення доставки, і вони тісно пов'язані із документальним контролем. Тут виявляються ризики, пов'язані з неправильним визначенням

коду товару, країни походження, а також неповнотою кількісних і вартісних показників. Крім того, здійснюється контроль за дотриманням заходів нетарифного регулювання – зокрема, перевіряються заборони та обмеження, враховуючи ризики ввезення заборонених товарів, культурних цінностей, товарів із порушенням прав інтелектуальної власності, а також наркотичних чи психотропних речовин. Важливим аспектом є валютний контроль, де виявляються ризики, пов'язані з неправильним визначенням митної вартості, оскільки саме вона є базою для нарахування мита, митних зборів, акцизного збору та ПДВ. Невірне визначення вартості створює можливість ухилення від повної сплати митних платежів. Також проводиться контроль митних платежів, під час якого перевіряється правильність нарахування та фактичне надходження коштів, а також податкова заборгованість суб'єкта ЗЕД. У разі підтвердження заборгованості, суб'єкт втрачає право на застосування спрощеного митного оформлення і може потрапити до «чорного» списку.

Третій етап охоплює ризики, які виявляються після факту митного оформлення, оскільки деякі дані або зобов'язання неможливо перевірити негайно. Наприклад, це може бути ризик невиконання зобов'язання щодо переробки давальницької сировини.

Четвертий етап пов'язаний із ризиками, що можуть бути виявлені під час митного аудиту.

В Україні функціонування системи управління ризиками (СУР) у митній сфері регламентується Наказом Міністерства фінансів України від 31.07.2015 р. № 684 [58], яким затверджено Порядок аналізу, оцінки ризиків, а також розробки та реалізації заходів для управління ними. Цей Порядок є ключовим інструментом для забезпечення вибіркової митного контролю шляхом застосування СУР під час митного оформлення.

Система аналізу та управління ризиками виконує низку важливих завдань, спрямованих на підвищення ефективності митного контролю та боротьбу з правопорушеннями [12, с. 169]:

вона створює єдиний інформаційний простір, необхідний для повноцінного функціонування СУР;

здійснюється виявлення причин та умов, які сприяють вчиненню митних правопорушень;

система забезпечує оцінку можливої шкоди як від потенційних, так і від вже виявлених ризиків;

важливим завданням є запобігання або мінімізація ризиків, що включає визначення необхідних ресурсів та розробку пропозицій для їх оптимального розподілу;

розробляються та застосовуються методики оцінки ефективності вжитих заходів;

проводиться оцінка ефективності заходів, спрямованих на аналіз та керування ризиками, а також коригування управлінських рішень;

здійснюється накопичення та аналіз інформації щодо результатів застосування різних форм митного контролю чи їх комбінацій, а також щодо причин та умов, які сприяють митним правопорушенням.

Дослідники Л. Гуцаленко, У. Марчук, В. Фабіянська [12, с. 172] систематизували критерії ризику, виділивши їх у сім основних груп за певними ознаками.

Група «А» об'єднує товари групи «ризик» – це ті товари, які переміщуються через митний кордон і щодо яких вже були виявлені або існують потенційні ризики. Науковці ідентифікували у цій групі п'ять ознак (А1–А5).

Група «Б» включає товари «прикриття» – це такі товари, які мають високу ймовірність бути задекларованими замість справжніх товарів групи «ризик». У цій категорії виділяють три ознаки (Б1–Б3).

Група «В» стосується країни походження товарів і містить дві відповідні ознаки (В1–В2).

Група «Г» охоплює контроль за митним оформленням. Ця найбільш обширна група включає шістнадцять ознак (Г1–Г16), починаючи від ситуацій,

коли товари заявлені в одній митній декларації (ВМД), але перевозяться кількома транспортними засобами, і закінчуючи вантажами, які оформлюються в режимі експорту як «спеціальна технічна та конструкторська документація».

Група «Г» зосереджена на митній вартості товарів і містить дві ознаки (Г1–Г2).

Група «Д» стосується виключно митних платежів.

Група «Е» визначається особливостями зовнішньоекономічної угоди та включає дев'ять ознак (Е1–Е9).

Варто зазначити, що в ефективному функціонуванні системи управління ризиками (СУР) зацікавлені не лише митні органи, але й безпосередньо суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД).

Таблиця 2.1

Основні проблеми митного оформлення товарів групи ризику

Категорія проблеми	Опис	Вплив на підприємство
Системні Затримки	Часті та непередбачувані затримки при митному оформленні, спричинені внесенням товарів до автоматизованої системи аналізу та управління ризиками (АСАУР).	Збільшення термінів постачання, зростання операційних витрат (простій транспорту, зберігання).
Проблеми Кодуванням	Необґрунтоване присвоєння митними органами коду товару з вищою ставкою мита; відмова визнавати заявлений суб'єктом ЗЕД код; ігнорування основних правил інтерпретації УКТ ЗЕД.	Неправомірне підвищення митних платежів; додаткові фінансові витрати; потреба в оскарженні рішень митниці.
Нестабільність Поставок	Затримки та проблеми на митниці створюють нестабільність у графіках постачання.	Зменшення лояльності клієнтів та партнерів; втрата конкурентних переваг на ринку.
Документаційне Навантаження	Вимога подання митними органами великої кількості додаткових документів.	Збільшення адміністративного навантаження та витрат часу персоналу на підготовку документації.
Коригування Митної Вартості	Часті випадки безпідставного коригування митної вартості товару митними органами.	Збільшення податкового навантаження (оскільки митна вартість є базою оподаткування); потреба у додаткових гарантіях чи забезпеченнях.

Джерело: сформовано автором на основі [2]

Подолання цих проблем є важливим для підвищення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Швидке та якісне митне оформлення є критично важливим для всіх компаній-учасників ЗЕД, оскільки це надає значні переваги для їхнього економічного та соціального розвитку. Виникнення митних ризиків, у свою чергу, призводить до великих затримок та становить загрозу економічній безпеці зовнішньоекономічних операцій.

Сьогодні митниця активно використовує у процесі контролю великий масив інформації про сумнівні компанії з високим ступенем ризику, особливо ті, що імпортують чи експортують товари груп «ризик» та «прикриття».

З огляду на ці проблеми, виникає потреба у розробці уніфікованої технології митного оформлення товарів групи ризику, яка зможе забезпечити належне функціонування зовнішньоекономічної діяльності на підприємстві. Для суб'єктів ЗЕД така уніфікована технологія повинна передбачати низку послідовних етапів:

- визначення мети і завдань технології митного оформлення товарів груп ризику, а також призначення відповідальних осіб за її впровадження;

- розробка та документальне закріплення процесу митного оформлення товарів груп ризику;

- проведення аналізу груп ризиків;

- розроблення заходів нейтралізації щодо виявлених груп ризиків;

- вибір оптимальної технології митного оформлення товарів груп ризику та постійний контроль основних етапів цього процесу [81].

Важливим елементом успішної технології є організаційне забезпечення, яке полягає в ефективній організації процесу, зокрема, у розподілі етапів для досягнення найкращого результату.

Для успішного організування митного обслуговування на підприємстві необхідно виконати такі дії:

- визначити коло осіб, які безпосередньо реалізовуватимуть митні операції;

окреслити та розподілити між відповідальними особами функції, посадові повноваження та сфери відповідальності за реалізацію операцій з митного обслуговування;

створити механізм взаємодії та взаємозв'язків між відповідальними особами кожного суб'єкта митного обслуговування [75].

Кожне підприємство, яке здійснює зовнішньоекономічну діяльність, особливо якщо це стосується імпорту товарів, віднесених до груп ризику, прагне до максимальної ефективності своїх операцій. Зрозуміло, що кожна зовнішньоекономічна операція повинна супроводжуватися якісним митним обслуговуванням, яке переважно ґрунтується на митному оформленні товарів, що переміщуються через державний кордон. Важливо підкреслити, що митному оформленню має передувати спеціальна підготовка, яка включає збір усього необхідного документально-інформаційного забезпечення.

З огляду на існуючу класифікацію критеріїв ризику, для підприємств розроблено рекомендовані заходи їх нейтралізації (табл. 2.2) [39].

Таблиця 2.2

Групи ризиків, які виникають на підприємствах та рекомендовані заходи їх нейтралізації

Група ризику	Основні ознаки товарів групи ризику	Рекомендовані заходи нейтралізації
Товари Групи «Прикриття»	1. Товари, до яких застосовуються низькі ставки мита або ставки, менші за ставки аналогічних товарів тієї ж товарної позиції.	Якісна підготовка всіх документів, що підтверджують право на податкові пільги.
	2. Товари, які звільняються від сплати податків і зборів згідно з чинним законодавством України.	Чітке виконання вимог тарифного та нетарифного регулювання.
	3. Обсяги ввезення яких в Україну значно перевищують обсяги їх вивезення за даними митної статистики країн-контрагентів.	Отримання всіх необхідних ліцензій, дозволів на здійснення ЗЕД та коректне укладання договорів.

Продовження таблиці 2.2

Контроль за Митним Оформленням	1. Товари, для яких нормативними актами встановлено конкретні місця переміщення через кордон або місця митного оформлення.	Взаємодія суб'єктів ЗЕД на етапі підготовки та поетапне планування митного оформлення.
	2. Пред'явлення товарів до оформлення в митний орган, відмінний від митного органу призначення, зазначеного у транспортних документах (книжці МДП, документі контролю доставки).	Обумовлення в контракті вимоги щодо надання акту Торгово-промислової палати як незалежного підтвердження форс-мажорних обставин та закладення механізмів урегулювання можливих проблем.
	3. Подання декларантом документів, що містять неповні та/або суперечливі відомості, які викликають сумніви у їх достовірності.	
	4. Декларування товарів, прямо віднесених Держмитслужбою України до груп «ризик» або «прикриття».	
Митна Вартість Товарів	1. Заявлена митна вартість значно відрізняється від цін на ідентичні чи подібні товари при їх ввезенні на митну територію України.	Якісна підготовка повного пакету документів для визначення та підтвердження митної вартості (банківські документи, бухгалтерська документація, каталоги, специфікації, прайс-листи, калькуляція виробника, висновки експертних організацій та зовнішньоекономічна/біржова інформація).
	2. Заявлена фактурна та, відповідно, митна вартість товарів значно завищена при їх вивезенні за межі митної території України.	

Джерело: сформовано автором на основі [12]

Незважаючи на те, що підприємства не мають прямого впливу на швидкість виконання митних формальностей, вони можуть систематизувати свої дії при зборі необхідного пакету документів. Така систематизація допомагає оперативно реагувати на зауваження, які можуть виникнути в процесі митного оформлення. Більше того, розроблення сіткового графіку робіт дозволяє паралельно проводити розмитнення різних партій товарів,

значно прискорюючи час збору та формування документації. Таким чином, підприємства здатні впливати виключно на ті аспекти розмитнення, які залежать безпосередньо від них або їхніх контрагентів.

Слід також враховувати, що інформація щодо конкретних індикаторів митних ризиків та профілів ризиків не є загальнодоступною для широкого кола користувачів. Тому для забезпечення економічної безпеки в митній складовій, підприємствам критично важливо самостійно розробляти власний перелік індикаторів. При цьому необхідно брати до уваги специфіку власної діяльності та діяльність потенційних і фактичних контрагентів. Ці внутрішні індикатори мають використовуватися виключно у сфері ЗЕД для прийняття ефективних управлінських рішень. Це дозволить зменшити кількість сумнівних операцій, прискорити процедури митного оформлення товарів груп ризику та, як наслідок, налагодити ефективну взаємодію, зокрема, з митними органами, що є прямим внеском у зміцнення економічної безпеки підприємства.

Проведене дослідження дозволило здійснити комплексний аналіз ключового для економічної безпеки поняття – ризик. Було чітко визначено послідовні етапи виникнення ризиків у процесі митної діяльності, які безпосередньо впливають на митну складову економічної безпеки. Ці етапи включають ризики, що виникають:

- під час контролю доставки товарів (зокрема, ризик недоставки вантажу);
- під час митного контролю та митного оформлення доставки (пов'язані з кодуванням, вартістю та нетарифним регулюванням);
- після факту митного оформлення (наприклад, невиконання зобов'язань);
- під час митного аудиту [23].

Дослідження також охопило завдання системи аналізу та управління ризиками (СУР), що є інструментом держави для забезпечення економічної безпеки. Було проаналізовано критерії ризику згідно з їхнім групуванням за певними ознаками, що дає змогу ідентифікувати потенційні загрози [24].

Нарешті, було запропоновано рекомендовані заходи нейтралізації для різних груп ризиків. Їхня ефективна реалізація на підприємствах має критичне значення [25]. Впровадження цих заходів сприяє мінімізації фінансових втрат, зменшенню затримок, підвищенню лояльності клієнтів та, як наслідок, зміцненню митної складової економічної безпеки як на рівні окремого суб'єкта ЗЕД, так і на рівні держави в цілому, оскільки дозволяє уникнути незаконного ухилення від сплати митних платежів.

2.2 Впровадження європейського підходу до організації митного контролю

В умовах стрімкого розвитку міжнародних торговельних відносин сучасна система митного контролю має бути високоефективною та дієвою. Вона повинна не лише оперативно реагувати на потенційно небезпечні ситуації, а й паралельно забезпечувати спрощення митного оформлення для всіх учасників зовнішньоекономічної діяльності.

У відповідь на глобальні виклики у сфері торгівлі, митні адміністрації країн Європейського Союзу активно формують і впроваджують політику, спрямовану на ключові аспекти безпеки та сприяння торгівлі. Головні зусилля концентруються на боротьбі з шахрайством, тероризмом та організованою злочинністю, а також на сприянні справедливій і відкритій торгівлі та забезпеченні безпечності ланцюга поставок.

Митні адміністрації ЄС застосовують комплексний підхід, концентруючи свою діяльність за кількома основними напрямками [72, с. 16; 17, с. 151]:

захист фінансових інтересів як самого Європейського Союзу, так і його держав-членів;

захист ЄС від незаконної та недобросовісної торгівлі при одночасній підтримці законної господарської діяльності;

забезпечення охорони та безпеки ЄС і його населення, а також захист навколишнього середовища, співпрацюючи з іншими державними органами; підтримка доцільного балансу між необхідністю здійснення митного контролю та сприянням законній торгівлі.

Робота митних органів та організація митного контролю в країнах Європейського Союзу (ЄС) ґрунтується на стратегічних засадах. Відповідні стратегічні документи чітко визначають основні цілі та завдання державної митниці, а також шляхи для оптимальної реалізації митних процедур. Основний акцент робиться на посиленні боротьби з незаконною міжнародною торгівлею, контрабандою та загрозами національній і міжнародній безпеці. При цьому митні органи ЄС підтримують активну співпрацю з іншими органами влади.

Особливої уваги заслуговує стратегічний курс на спрощення митних процедур для міжнародних вантажів. Цей курс реалізується через ключовий принцип вибіркової при здійсненні митного контролю. Цей принцип має «демократичне та альтернативне підґрунття» і повністю відповідає основним положенням Кіотської конвенції [43], яка є головним орієнтиром для побудови ефективної системи митного регулювання.

На практиці принцип вибіркової проявляється в тому, що перевірка товарів не відбувається в повному обсязі. Вибір конкретної форми митного контролю здійснюється на підставі результатів автоматизованої системи аналізу та управління ризиками (АСУР), яка аналізує електронну копію митної декларації [17].

Аналіз європейського досвіду в організації митного контролю свідчить про високий рівень цифровізації процесів. Використання сучасних інформаційних систем, які є функціонально сумісними з аналогічними системами в інших країнах, значно спростило низку митних процедур, підвищивши їхню доступність, безпечність та контрольованість. В країнах ЄС була успішно запроваджена ініціатива «Електронна митниця» (e-Customs). Ця система передбачає створення повністю безпаперового середовища, в якому

взаємодіють митні адміністрації та суб'єкти зовнішньоекономічної діяльності. Такі рішення цілком відповідають загальносвітовим тенденціям, допомагаючи спростити процедури, підвищити якість роботи митниці та оптимізувати операційні витрати.

Крім того, варто акцентувати увагу на тому, що Митний кодекс ЄС чітко розмежовує та виокремлює поняття «пост-митний контроль» та «митний пост-аудит».

Митний кодекс ЄС виокремлює два ключові механізми контролю, що здійснюються після завершення митного оформлення.

Цей вид контролю передбачає пост-митну перевірку декларацій. Така перевірка може бути проведена безпосередньо в приміщеннях декларанта або особи, яка володіє необхідною документацією та інформацією для комерційних цілей. Важливо, що митні органи мають право, як з власної ініціативи, так і на прохання декларанта, скоригувати декларації вже після випуску товарів. Перевірці також може підлягати і сам товар. У разі виявлення невірних або неповних відомостей, митні органи застосовують відповідні заходи для врегулювання ситуації з урахуванням нової інформації [84, ст. 78].

Особливий інтерес представляє митний пост-аудит як специфічна форма митного контролю. Його реалізація здійснюється посадовими особами митних органів із застосуванням різноманітних аналітичних процедур. Мета пост-аудиту полягає у підвищенні ефективності митних завдань, а саме: запобігання втратам державного бюджету, покращення адміністрування митних платежів та захист внутрішнього ринку від недобросовісної конкуренції з боку імпортерів.

Практична концепція митного пост-аудиту полягає в тому, що відповідні митні процедури здійснюються не під час безпосереднього транспортування товарів у пункті пропуску, а після завершення митного оформлення та переміщення товарів у сферу обігу. Митні органи, використовуючи методи аналізу ризиків та аудиту, у плановому чи позаплановому порядку, перевіряють системи звітності та обліку товарів суб'єктів

зовнішньоекономічної діяльності. Це, своєю чергою, дозволяє спростити процедури під час самого митного оформлення. Слід констатувати, що такий підхід є загально визнаним у провідних країнах світу, включно з ЄС, і забезпечує надходження понад 30% усіх митних платежів. Процедура проведення митного пост-аудиту, окрім Митного кодексу ЄС, також регламентується національним законодавством.

Наприклад, у Франції використовується двоступеневий митний контроль, який передбачає певні рівні (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Рівні двоступеневого митного контролю у Франції

№	Назва рівня контролю	Основні характеристики та мета
1	Формальний	Це суцільна перевірка всіх документів щодо їхньої наявності та коректності оформлення. Здійснюється аудиторсько-аналітичними службами без виїзду на об'єкт (на основі глибокого аналізу документів) або митними аудиторами безпосередньо на підприємстві.
2	Фундаментальний	Це вибіркового аудиту, спрямований на перевірку відповідності фактичних товарів поданим документам, а також на обґрунтованість застосування митних пільг та звільнень.

Джерело: сформовано автором на основі [44]

Порівняння підходів Франції та Німеччини до організації митного аудиту дозволяє виділити ключові відмінності у їхній фокусній увазі та структурі контролю.

Натомість, Німеччина підходить до митного аудиту через виокремлення спеціалізованих напрямів, що відображає високий ступінь деталізації та функціональної спеціалізації:

митний аудит охоплює перевірку ключових фіскальних елементів: правильність кодування товарів, повноту інформації, розрахунок митної вартості, а також наявність документів, що підтверджують пільги, антидемпінгові чи компенсаційні мита;

аудит преференцій зосереджується виключно на підтвердженні правомірності преференцій при експорті, згідно з міжнародними договорами або правом ЄС;

зовнішній аудит передбачає перевірку операцій, що виходять за рамки митної декларації, включаючи експорт, імпорт та стан коштів на банківських рахунках;

аудит у сфері управління повітряним рухом є вузькоспеціалізованим напрямом контролю [51].

Таким чином, французька модель є двоетапною за глибиною перевірки, а німецька – функціонально-спеціалізованою, націленою на конкретні сфери економічної діяльності та фіскальні аспекти.

В умовах поглиблення євроінтеграційних процесів критично підвищується значущість ефективної організації митних процедур та формальностей, пов'язаних із контролем товарів і транспортних засобів, що перетинають митний кордон. Провідні європейські країни мають значні напрацювання у формуванні своєї системи митного контролю. Цей досвід є цінним для подальшої адаптації на вітчизняному ґрунті, оскільки він сприятиме захисту фінансових та зовнішньоекономічних інтересів держави.

Основними векторами для впровадження європейських практик є:

подальший розвиток митних органів на основі чіткого стратегічного підходу;

запровадження сучасних цифрових технологій та розвиток відповідної інфраструктури (наприклад, по аналогії з європейською e-Customs);

покращення інформаційно-аналітичної роботи митних органів через активну співпрацю з іншими національними та міжнародними контролюючими органами;

запровадження та повноцінний розвиток системи митного пост-аудиту;

подальша гармонізація національного митного законодавства у сфері контролю з нормативними актами європейських країн [67].

Однак, для успішного запровадження цих ініціатив необхідно сформулювати відповідні механізми реалізації за кожним напрямом, провести поглиблений аналіз та коригування чинної нормативно-правової бази. Це є перспективою подальших наукових і практичних досліджень.

2.3 Стратегії розвитку Департаменту кадрового забезпечення Державної митної служби України

Можлива стратегія розвитку Департаменту кадрового забезпечення Державної митної служби України має ґрунтуватися на принципах стратегічного управління людськими ресурсами, орієнтації на результат, інноваційності та відповідності європейським стандартам публічної служби.

Ефективність діяльності будь-якого державного органу, зокрема митних органів, безпосередньо залежить від професійного рівня та організаційної підготовленості персоналу. Практика в системі Державної митної служби України показує, що системне управління персоналом, яке охоплює планування, підбір, підготовку, оцінювання та мотивацію працівників, є ключовим чинником результативності митних органів. Кадрове забезпечення формує основу стабільності, прозорості та ефективності роботи митної служби, що безпосередньо впливає на якість митного контролю та рівень економічної безпеки держави.

Структура Департаменту кадрового забезпечення ДМСУ передбачає чіткий розподіл функцій між профільними підрозділами: добір та підбір персоналу, оцінювання компетенцій, підвищення кваліфікації та професійне навчання, контроль ефективності діяльності та мотивація персоналу. Така організаційна структура забезпечує безперервність кадрових процесів, оперативне реагування на зміни митного законодавства, модернізацію процедур та адаптацію до нових викликів у сфері митного контролю.

Структура Департаменту кадрового забезпечення ДМСУ та функції підрозділів

Відділ	Основні функції	Вплив на ефективність митного контролю
Відділ підбору персоналу	Конкурсна оцінка, добір кадрів, формування кадрового резерву	Забезпечує якісну підготовку митних інспекторів, зменшує ризики помилок і порушень
Відділ оцінювання компетенцій	Аналіз результативності працівників, тестування, моніторинг навичок	Дозволяє оцінювати ефективність виконання службових обов'язків
Відділ підвищення кваліфікації	Курси, тренінги, семінари	Підвищує професійну підготовку персоналу для роботи з сучасними інформаційними системами
Відділ контролю та мотивації	Оцінювання результативності, преміювання, кар'єрне зростання	Підтримує мотивацію та утримання досвідчених працівників

Джерело: сформовано автором

Системна оцінка діяльності працівників є невід'ємною складовою кадрового забезпечення Державної митної служби України. Щорічне оцінювання результативності роботи персоналу здійснюється за ключовими критеріями, серед яких рівень професійних компетенцій, ефективність виконання посадових обов'язків та якість прийнятих управлінських рішень. Такий підхід дозволяє своєчасно виявляти проблемні аспекти, коригувати управлінські процеси та підвищувати прозорість діяльності митних органів.

Підготовка та підвищення кваліфікації працівників митної служби включає проведення тренінгів, курсів підвищення кваліфікації, вебінарів та семінарів. Це сприяє формуванню професійно підготовленого персоналу, здатного ефективно працювати з електронними системами митного контролю, аналітичними платформами та сучасними інструментами управління ризиками. Навчання персоналу зменшує ймовірність порушень митного законодавства та підвищує результативність контрольних процедур.

Мотиваційна політика та розвиток кар'єри є важливими чинниками утримання кваліфікованих кадрів у системі ДМСУ. Запровадження прозорих механізмів преміювання, кар'єрного зростання та заохочення за досягнуті результати підвищує зацікавленість працівників у якісному виконанні

службових обов'язків та сприяє зміцненню довіри до митної служби з боку суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності.

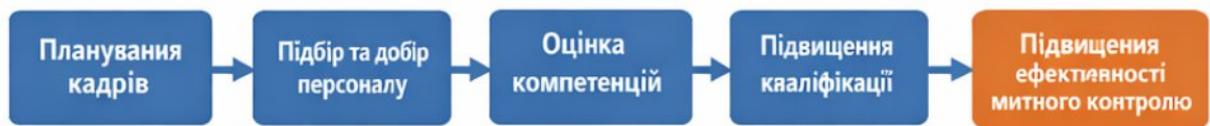


Рис.2.1 – Взаємозв'язок кадрового забезпечення та ефективності митного контролю

Кожен елемент системи кадрового забезпечення Державної митної служби України безпосередньо впливає на результативність митного контролю. Інтегрований підхід до управління персоналом дозволяє сформуванню стійкої, прозорої та професійної системи митного адміністрування.

У сучасних умовах цифровізації та впровадження європейських стандартів публічного управління роль кадрового забезпечення в митній службі є критично важливою. Професійно підготовлені працівники здатні ефективно впроваджувати нові технології, адаптуватися до змін митних процедур та забезпечувати стабільне функціонування митної системи навіть в умовах невизначеності. Це підтверджує, що кадрове забезпечення є основою ефективної діяльності ДМСУ та важливим чинником забезпечення економічної безпеки держави.

Таким чином, практичний досвід функціонування Департаменту кадрового забезпечення Державної митної служби України дозволяє простежити чіткий взаємозв'язок між якістю кадрового менеджменту та ефективністю митного контролю. Кваліфікований персонал, стратегічне планування, безперервне навчання та ефективна мотивація є ключовими складовими стабільної, прозорої та результативної діяльності митної служби.

Таблиця 2.5

Основні показники ефективності кадрового забезпечення та їх вплив на митний контроль

Показник	Метод оцінювання	Вплив на ефективність митного контролю
Кількість підготовлених кадрів	Аналітичні звіти ДМСУ	Підвищує готовність персоналу до виконання складних завдань
Рівень компетенцій персоналу	Тестування, оцінювання результатів роботи	Забезпечує якісне виконання митних процедур
Утримання досвідчених працівників	Аналіз плинності кадрів	Знижує ризики втрати кваліфікованого персоналу
Впровадження навчальних програм	Звіти про тренінги та семінари	Підвищує адаптивність до нових технологій
Мотиваційні показники	Преміювання, кар'єрне зростання	Підтримує ефективність та зацікавленість працівників

Джерело: сформовано автором

Одним із пріоритетних стратегічних напрямів розвитку Державної митної служби України є **цифровізація кадрових процесів**, яка передбачає поетапне впровадження сучасних інформаційних систем управління персоналом (HRM-систем), електронного документообігу та автоматизацію облікових і аналітичних процедур у сфері кадрової роботи. Застосування цифрових інструментів дозволяє забезпечити централізоване зберігання кадрових даних, підвищити точність і оперативність обробки інформації, а також мінімізувати вплив людського фактора на прийняття управлінських рішень. Упровадження електронних особових справ, автоматизованого обліку робочого часу, результатів оцінювання та професійного розвитку персоналу сприятиме зменшенню бюрократичного навантаження на працівників кадрових підрозділів, підвищенню прозорості управлінських процесів та посиленню підзвітності в системі ДМСУ.

Крім того, цифровізація кадрових процесів створює передумови для ефективного кадрового планування, прогнозування потреб у персоналі та формування кадрового резерву з урахуванням стратегічних завдань митної служби. Використання аналітичних модулів дозволяє здійснювати моніторинг плинності кадрів, рівня професійної підготовки та результативності діяльності

працівників, що є важливим для своєчасного прийняття управлінських рішень у сфері митного адміністрування.

Важливим стратегічним напрямом розвитку кадрового забезпечення є впровадження компетентнісного підходу до управління персоналом, який передбачає визначення ключових професійних, управлінських та етичних компетентностей, необхідних для ефективного виконання функцій митної служби. Застосування такого підходу дозволяє забезпечити відповідність кадрового потенціалу стратегічним цілям Державної митної служби України, підвищити якість добору персоналу та орієнтувати систему професійного розвитку на формування практично значущих навичок.

Не менш важливу роль у стратегічному розвитку кадрового забезпечення ДМСУ відіграє формування сучасної мотиваційної моделі державної служби, орієнтованої не лише на матеріальне стимулювання, а й на нематеріальні чинники мотивації. До таких чинників належать професійне визнання, можливості кар'єрного та особистісного розвитку, участь у реалізації стратегічно важливих проєктів, підвищення соціального статусу державного службовця. Комплексне застосування мотиваційних інструментів сприятиме підвищенню зацікавленості працівників у результатах своєї діяльності, утриманню кваліфікованих кадрів у митній службі та загальному підвищенню ефективності функціонування Державної митної служби України.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МИТНОГО КОНТРОЛЮ В КОНТЕКСТІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ ДЕРЖАВИ

3.1 Впровадження сучасних інформаційно-аналітичних технологій в системі митного контролю

Процес цифровізації митної служби України бере свій початок від моменту проголошення державного суверенітету у 1991 році, коли країна утвердила статус самостійного суб'єкта міжнародних економічних відносин із власним неподільним митним простором. Формування перших організаційних та структурних моделей митних органів було продиктоване необхідністю розбудови зовнішнього вектору співпраці, що передбачало налагодження інформаційної взаємодії з іноземними митними адміністраціями, модернізацію пунктів пропуску та уніфікацію алгоритмів контролю. Згодом ці прагнення трансформувалися у конкретні цілі щодо впровадження ІТ-рішень, які б відповідали вимогам вступу до СОТ та європейським стандартам обміну даними в межах євроінтеграційного курсу.

Активна інтеграція інформаційних технологій у митну практику вимагала створення спеціалізованих внутрішніх структур, відповідальних за розробку, моніторинг та адаптацію цифрових продуктів. Еволюція цих підрозділів відображена у функціонуванні Управління інформаційного забезпечення та митної статистики (2004–2005 рр.), Департаменту інформаційних технологій та митної статистики ДМСУ (2005–2006 рр.), Регіональної інформаційної митниці (2006–2011 рр.), а також Департаменту митних інформаційних технологій та статистики, що діє з 2011 року [62].

Необхідність подолання надмірної складності митних процедур, тривалості оформлення та високих витрат ресурсів при контролі за

переміщенням товарів (зокрема транспортних засобів та підакцизної продукції) призвела до запуску в 1993 році Єдиної автоматизованої інформаційної системи (ЄАІС). На сучасному етапі ЄАІС забезпечує комплексне виконання ключових митних завдань: від моніторингу доставки вантажів і опрацювання декларацій до ведення статистики та актуалізації довідників з тарифів і валютних курсів. Система дозволяє оперативно реагувати на порушення законодавства, здійснювати міжнародний обмін даними, забезпечувати дистанційну освіту персоналу та проводити глибокий аналіз діяльності відомства. Узагальнюючи, можна стверджувати, що «ЄАІС є багатофункціональною інтегрованою автоматизованою системою, яка забезпечує інформаційну підтримку та супровід державної митної справи в Україні і становить сукупність взаємопов'язаних інформаційних систем, зокрема автоматизованої інформаційної системи «Центр», телекомунікаційної системи «Електронна пошта», інших систем, програмно-інформаційних комплексів» [62].

На початкових стадіях формування митної системи України відсутність інструментів для верифікації задекларованих даних призвела до низької ефективності нагляду за транспортуванням товарів до пунктів призначення. Задля подолання цих труднощів у 1996 році було впроваджено систему «Контролю доставки вантажів у митниці призначення», яка насамперед була орієнтована на підакцизну продукцію. Цей механізм передбачав обов'язкову передачу електронних копій декларацій типу АД до централізованої бази даних під час перетину кордону, що дозволяло контролювати правомірність виконання всіх необхідних формальностей.

Подальший розвиток програмних ресурсів ЄАІС відбувався шляхом переходу до трирівневої архітектури «клієнт-сервер», що відкрило суб'єктам зовнішньоекономічної діяльності можливість дистанційного доступу до інформаційних масивів через вебінтерфейси. Суттєвим кроком у цифровізації митної служби стало прийняття Наказу № 771, який нормативно закріпив положення про контроль за доставкою вантажів. Завдяки цьому відбулося

планомірне розширення сфери інформаційного моніторингу за переміщенням майна та транспорту: у 1999 році було автоматизовано контроль за ввезенням товарів автошляхами, а у 2000 році система охопила експортні операції, а також транзитні перевезення як автомобільним, так і залізничним транспортом [64].

Суттєвий імпульс розвитку інформаційної інфраструктури вітчизняних митних органів надала активна взаємодія України з іноземними партнерами в межах багатосторонніх домовленостей під егідою ВМО, що в результаті привело до схвалення у 2005 році Рамкових стандартів безпеки та спрощення міжнародної торгівлі. Це зведення нормативних актів узагальнило прогресивний досвід митного адміністрування США та європейських держав, заклавши підґрунтя для впровадження методів аналізу ризиків, поглиблення аналітичної роботи та модернізації технічних засобів митного контролю й розшукової діяльності. На базі ЄАІС було розгорнуто систему управління ризиками, яка постійно вдосконалювалася за допомогою новітніх технологій та оновлення програмного комплексу «Класифікаційно-довідкова система», що забезпечив фахівцям зручний доступ до кодифікованого законодавства та актуальних даних про тарифні й нетарифні заходи регулювання товарних потоків.

Досягнення якісно нового рівня цифровізації в цей період було тісно пов'язане зі створенням у 2006 році Регіональної інформаційної митниці, чия діяльність зосереджувалася на реалізації масштабного проекту «Електронна митниця» як інтегрованої багатоцільової платформи. Впровадження цієї концепції на фундаменті ЄАІС стало стратегічним кроком для зміцнення митної безпеки та гармонізації українських процедур із глобальними стандартами, де домінуючу роль відіграють високі технології телекомунікацій. Застосування таких потужних інформаційних ресурсів дозволило значно прискорити процес інтеграції митних органів України до світової мережі інформаційного обміну.

Ухвалення Кабінетом Міністрів України у жовтні 2013 року Стратегічного плану розвитку Міністерства доходів і зборів на 2013–2018 роки заклало фундаментальні принципи державного управління та інтенсифікації інформатизації митної галузі, що згодом, у 2016 році, трансформувалося у запуск Державною фіскальною службою інноваційних сервісів, таких як «Єдине вікно» та «Електронний кабінет платника». Динаміка впровадження новітніх цифрових рішень та спрощення митних процедур постійно залежала від комплексу внутрішніх та зовнішніх чинників. Серед деструктивних факторів варто виділити тривалий період інституційних трансформацій та перманентних реформ, який завершився лише 1 липня 2021 року з набуттям Державною митною службою статусу єдиної юридичної особи з 26 відокремленими підрозділами, що відповідає найбільш ефективним світовим практикам. Водночас потужним позитивним стимулом став процес інтеграції до Світової організації торгівлі та підготовка до укладання Угоди про асоціацію між Україною та ЄС, що визначило чіткий вектор модернізації митної структури згідно з міжнародними пріоритетами [65].

У ретроспективі цифрових перетворень особливе значення має запуск у 2018 році програми Авторизованого економічного оператора (АЕО) з подальшою можливістю дистанційного подання документів з серпня 2020 року, а також впровадження системи спільного транзиту (NCTS). Світовий досвід свідчить, що в країнах, де інструменти АЕО функціонують з 2008 року, такі суб'єкти забезпечують до 80% обсягів зовнішньої торгівлі, що підкреслює важливість статусу для прискорення митних операцій та підвищення якості сервісу. Використання подібних інформаційних продуктів спрямоване на мінімізацію часових витрат, зниження адміністративного навантаження на бізнес та оптимізацію контрольних функцій держави. Таким чином, розбудова автоматизованих систем виступає критично важливою умовою життєдіяльності митних органів, що наочно ілюструють показники динаміки переміщення товарів і транспорту через державний кордон (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

**Окремі показники спеціальної митної статистики переміщення
через митний кордон України товарів та транспортних засобів за
ділянками кордону**

Суміжна країна / ділянка митного кордону України	Одиниця виміру	2014 рік	2015 рік	2016 рік	2017 рік	2018 рік	2019 рік	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік
Пропущено транспортних засобів:												
Польща	млн од.	6,99	7,50	7,65	7,40	6,49	5,45	2,86	3,77	4,40	4,66	4,32
Словаччина	млн од.	1,44	1,51	1,49	1,28	1,21	0,97	0,58	0,76	0,92	0,92	0,84
Угорщина	млн од.	2,06	2,11	2,50	2,71	2,40	2,01	0,99	1,06	1,06	1,00	0,90
Румунія	млн од.	1,00	1,24	1,49	1,44	1,52	1,25	0,61	0,80	1,31	1,63	1,51
Всього кордон з країнами ЄС:	млн од.	11,50	12,36	13,13	12,83	11,62	9,68	5,04	6,39	7,70	8,20	7,57
російська федерація	млн од.	5,46	3,99	3,74	4,07	3,89	3,35	1,74	1,90	0,15	-	-
Білорусь	млн од.	1,86	1,85	1,85	2,18	2,51	2,12	1,09	0,99	0,13	-	-
Республіка Молдова	млн од.	2,49	2,57	2,77	2,96	2,96	2,75	0,90	1,13	1,43	1,49	1,44
Всього кордон з країнами СНД:	млн од.	9,81	8,41	8,36	9,21	9,36	8,23	3,73	4,02	1,71	1,49	1,44
Через морські пункти пропуску	млн од.	0,27	0,07	0,08	0,08	0,08	0,09	0,10	0,14	0,04	0,03	0,02
Через авіаційні пункти пропуску	млн од.	0,10	0,09	0,10	0,12	0,13	0,15	0,06	0,11	0,01	0,00	0,00

Продовження таблиці 3.1

Пропущено товарів:												
Польща	млн тон н	20,8 4	21,4 6	20,5 6	22,2 9	21,3 2	20,7 6	19,0 1	24,0 1	30,1 9	32,5 2	32,8 3
Словаччи на	млн тон н	17,2 6	20,2 4	17,1 7	17,6 6	17,5 9	14,1 0	12,2 0	15,6 6	15,0 4	15,1 8	13,3 6
Угорщин а	млн тон н	6,34	5,13	5,24	6,26	5,95	4,99	5,22	5,17	6,09	5,87	4,57
Румунія	млн тон н	4,08	4,52	5,01	4,45	3,90	3,64	4,25	4,77	9,04	10,5 5	9,26
Всього кордон з країнами ЄС:	млн тон н	48,5 2	51,3 4	47,9 8	50,6 7	48,7 6	43,4 8	40,6 8	49,6 2	60,3 6	64,1 3	60,0 3
російська федерація	млн тон н	85,0 6	63,2 9	51,0 5	55,4 8	51,6 2	42,3 0	39,4 4	43,4 3	3,03	-	-
Білорусь	млн тон н	13,9 0	15,3 8	17,7 8	21,0 8	19,5 2	22,7 4	18,8 6	22,9 4	3,02	-	-

Джерело: сформовано автором на основі [16]

Аналіз окремих показників спеціальної митної статистики переміщення через митний кордон України товарів та транспортних засобів за ділянками кордону свідчить про глибоку трансформацію логістичних шляхів та зовнішньоекономічної активності України протягом 2014–2024 років, де визначальним фактором став перехід від східного до західного вектору співпраці. У першій половині досліджуваного періоду спостерігалася відносна стабільність пасажиро-транспортного потоку на кордонах з ЄС, проте пандемія COVID-19 у 2020 році спричинила різке скорочення кількості пропущених транспортних засобів, що особливо помітно на польській ділянці, де показники впали з понад 5 мільйонів одиниць до менш ніж 3 мільйонів. Початок повномасштабної агресії у 2022 році радикально змінив структуру перевезень, призвівши до повного припинення руху через кордони з

російською федерацією та білоруссю, які до 2021 року акумулювали значну частку наземного трафіку.

Особливу увагу привертає динаміка вантажопотоку, де попри загальне зниження кількості транспортних засобів, фізичні обсяги товарів на кордоні з країнами ЄС продемонстрували стійке зростання, досягнувши пікових значень у 2022–2023 роках. Польща зміцнила свій статус головного логістичного хабу, збільшивши обсяг пропущених товарів з 20,84 млн тонн у 2014 році до понад 32 млн тонн у останні роки. Аналогічна тенденція до подвоєння вантажопотоку спостерігається на кордоні з Румунією, що пояснюється переорієнтацією експортних маршрутів після блокування традиційних морських шляхів, частка яких у 2024 році впала до мінімальних 0,02 млн одиниць транспорту. Майже повне зникнення авіаційних перевезень та критичне скорочення морської логістики підкреслюють виняткову роль наземної інфраструктури західного кордону як єдиного надійного каналу забезпечення економічної безпеки держави.

Сукупні показники вантажообігу з країнами колишнього СНД, які у 2014 році перевищували 100 млн тонн, до 2024 року фактично нівелювалися, що відображає повний розрив торговельних зв'язків з агресором та його союзником. Натомість стабільність вантажопотоку через Молдову та суттєве зростання на румунській ділянці свідчать про формування нових південних коридорів. У підсумку, цифровізація митних процедур та впровадження систем контролю, про які йшлося у попередніх частинах дослідження, стали критично необхідними саме в умовах такого інтенсивного навантаження на західні пункти пропуску, дозволяючи опрацьовувати значно більші обсяги товарів навіть за умови складних безпекових викликів.

Таблиця 3.2

Окремі показники спеціальної митної статистики декларування

Показник	Одиниця виміру	Січень-грудень 2023 року	Січень-грудень 2024 року
Оформлено митних декларацій (за формою ЄАД):	тис. шт.	3 517,6	3 757,8
на ввезення (надходження)	тис. шт.	2 540,3	2 857,6
на вивезення (пересилання)	тис. шт.	950,0	878,2
на внутрішній транзит (каботаж)	тис. шт.	12,8	14,6
на прохідний транзит*	тис. шт.	14,5	7,4
Оформлено електронних митних декларацій (за формою ЄАД):	тис. шт.	3 501,2	3 743,7
на ввезення (надходження)	тис. шт.	2 530,2	2 847,4
на вивезення (пересилання)	тис. шт.	947,2	875,1
на внутрішній транзит (каботаж)	тис. шт.	12,8	14,6
на прохідний транзит*	тис. шт.	11,0	6,5
Оформлено інших митних документів:	тис. шт.	485,1	316,6
уніфікованих митних квитанцій МД-1	тис. шт.	212,6	209,1
оглядових розписів М 15	тис. шт.	176,0	57,3
митних декларацій М-16	тис. шт.	96,5	50,2
Кількість осіб-резидентів, які перебувають на централізованому обліку:	тис. осіб	196,3	209,7
взятих на облік з початку року	тис. осіб	15,6	13,4
здійснювали митні формальності з товарами з початку року	тис. осіб	49,5	47,6
Кількість осіб-нерезидентів, які перебувають на централізованому обліку:	тис. осіб	11,1	11,7

Джерело: сформовано автором на основі [15]

Аналіз окремих показників спеціальної митної статистики декларування за період січень-грудень 2023–2024 років дозволяє виявити ключові тенденції у сфері митного адміністрування та зовнішньоекономічної діяльності України, що є критично важливим для наукового обґрунтування дипломної роботи. Перш за все, спостерігається чітка динаміка зростання загальної кількості оформлених митних декларацій (МД) за формою ЄАД, обсяг яких збільшився з 3517,6 тис. шт. до 3757,8 тис. шт., що свідчить про поживлення торговельних операцій попри складні умови воєнного стану. Прикметно, що майже 100% цих декларацій оформлюються в електронному вигляді (3743,7 тис. з загальних 3757,8 тис. у 2024 році), що підтверджує успішність впровадження інформаційних технологій та цифровізації митних процедур, про які йшлося у стратегічних планах розвитку галузі.

Детальний розгляд структури декларацій вказує на суттєве переважання імпорتنих операцій: кількість декларацій на ввезення зросла на 12,5%, досягнувши 2857,6 тис. шт. у 2024 році, тоді як кількість експортних декларацій (на вивезення) навпаки дещо скоротилася з 950,0 тис. шт. до 878,2 тис. шт.. Це може свідчити про зростаючу залежність внутрішнього ринку від іноземних товарів або зміну логістичних підходів експортерів. Одночасно фіксується стрімке падіння показників прохідного транзиту – з 14,5 тис. шт. до 7,4 тис. шт. (майже вдвічі), що є прямим наслідком блокування кордонів та зміни транзитних маршрутів у регіоні. У сегменті супровідної документації спостерігається значне зменшення оформлення оглядових розписів М-15 (зі 176,0 тис. до 57,3 тис. шт.) та декларацій М-16, що вказує на оптимізацію митного контролю та, ймовірно, перехід на більш досконалі методи аналізу ризиків, які потребують меншої кількості паперових форм контролю.

Окремим важливим аспектом для дипломного дослідження є аналіз суб'єктного складу митних відносин. Дані демонструють зростання кількості осіб-резидентів, що перебувають на централізованому обліку (з 196,3 тис. до 209,7 тис. осіб), що свідчить про розширення кола учасників ринку та їхню адаптацію до нових економічних реалій. Хоча кількість осіб, які безпосередньо

здійснювали митні формальності з початку року, незначно зменшилася (з 49,5 тис. до 47,6 тис.), загальна база зареєстрованих суб'єктів продовжує зростати. Позитивним сигналом є також невелике збільшення кількості нерезидентів на обліку (до 11,7 тис. осіб), що підкреслює збереження інтересу іноземного бізнесу до українського ринку та інтеграцію України у світовий інформаційно-економічний простір через використання сучасних ІТ-інструментів, таких як «Електронний кабінет».

Ефективність митних правовідносин та стабільність податкових надходжень безпосередньо залежать від успішної імплементації сучасних цифрових модулів, серед яких ключове місце посідають інститут авторизованого економічного оператора, кабінети взаємодії для громадян та бізнесу, системи автоматизованого управління ризиками та пост-аудиту. Особливе значення має впровадження «Єдиного вікна для міжнародної торгівлі», яке базується на міжнародному досвіді електронного документообігу та забезпечує реальну автоматизацію декларування, скорочення часових витрат і суттєве зниження корупційних ризиків завдяки мінімізації контактів між посадовцями та підприємцями.

Паралельно з цим, високу результативність демонструє Нова комп'ютеризована транзитна система (NCTS), що дозволяє здійснювати митний моніторинг у режимі реального часу між країнами-учасницями Конвенції про процедуру спільного транзиту. Завдяки цій системі вітчизняні органи можуть отримувати вичерпну інформацію про вантаж ще до його прибуття на кордон, що дає змогу заздалегідь прораховувати потенційні ризики та загрози. Оскільки повноправне приєднання до Конвенції, яку вже використовують 35 європейських держав, можливе лише після року успішного тестування системи, Україна активно працює над створенням уніфікованих форматів передачі даних через спільні інтерфейси ЄС. Це зобов'язує державу до постійного вдосконалення правових та технічних заходів, розробки надійних фінансових гарантій, впровадження спрощень для авторизованих відправників та отримувачів, а також систематичного навчання персоналу та

суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності для забезпечення безперервного функціонування спільних транзитних процедур.

Застосування в українській митній практиці електронних систем «Єдине вікно для міжнародної торгівлі» та NCTS не лише стимулює розвиток транскордонної торгівлі та зміцнює партнерство між державою та бізнесом, а й суттєво покращує міжнародний імідж України як надійного учасника митного простору. Пріоритетним аспектом у цьому контексті є гарантування безпеки інформаційно-комунікаційних систем, оскільки вітчизняна митниця зараз перебуває на етапі активного формування ризикоорієнтованої моделі цифрового контролю. Орієнтуючись на досвід країн Європейського Союзу, де чітко розмежовано категорії загроз інформаційній безпеці, Україна впроваджує технологічні рішення, що відповідають світовим стандартам, водночас адаптуючи їх до власних функціональних та системних особливостей.

Невід'ємною частиною сучасної митної політики є дотримання балансу між захищеністю даних та їхньою відкритістю для суспільства. Митні органи України забезпечують високий рівень прозорості шляхом публікації розгорнутої статистики в інтерактивному форматі, що дозволяє користувачам аналізувати обсяги оподаткованого експорту й імпорту за товарними групами, географічними напрямками, податковим навантаженням та обсягами бюджетних надходжень. Доступ до такої аналітики, яку можна структурувати та завантажувати у зручних форматах, підкріплюється роботою нових цифрових сервісів, як-от аналітичний інструмент ВІ, калькулятор вартості автомобілів, онлайн-система скарг та оновлена інфраструктурна карта.

Загальний стан впровадження інформаційних технологій у діяльність ДМС України свідчить про глибоку цифровізацію процесів – від моменту подання декларації до фінального оформлення та оприлюднення статистичних показників. Належне законодавче та технологічне забезпечення цих продуктів, що відповідає міжнародним вимогам, мінімізує вплив людського фактора та розширює спектр доступних митних послуг. У підсумку такий прогрес сприяє

активізації зовнішньоторговельних операцій, полегшує вихід національних виробників на глобальні ринки та розширює економічний простір держави.

3.2 Розвиток кадрового потенціалу

Ефективність реалізації функцій, покладених на Державний митний орган України, безпосередньо залежить від якості кадрового забезпечення, яке виступає фундаментальним складником системи управління цим відомством. Глибоке розуміння призначення та конкретних завдань кадрової політики стає можливим завдяки ґрунтовному вивченню нормативно-правового базису, зокрема Положення про Державну митну службу України. Згідно з положеннями цього документу, відомство вибудовує свою роботу на засадах цільового та комплексного підходу до формування професійного штату, що дозволяє структурувати кадрові процеси відповідно до встановлених пріоритетів. Ключові вектори діяльності у сфері управління персоналом систематизовано та візуалізовано в межах загальної схеми основних напрямів роботи, наведеної на рис. 3.1.

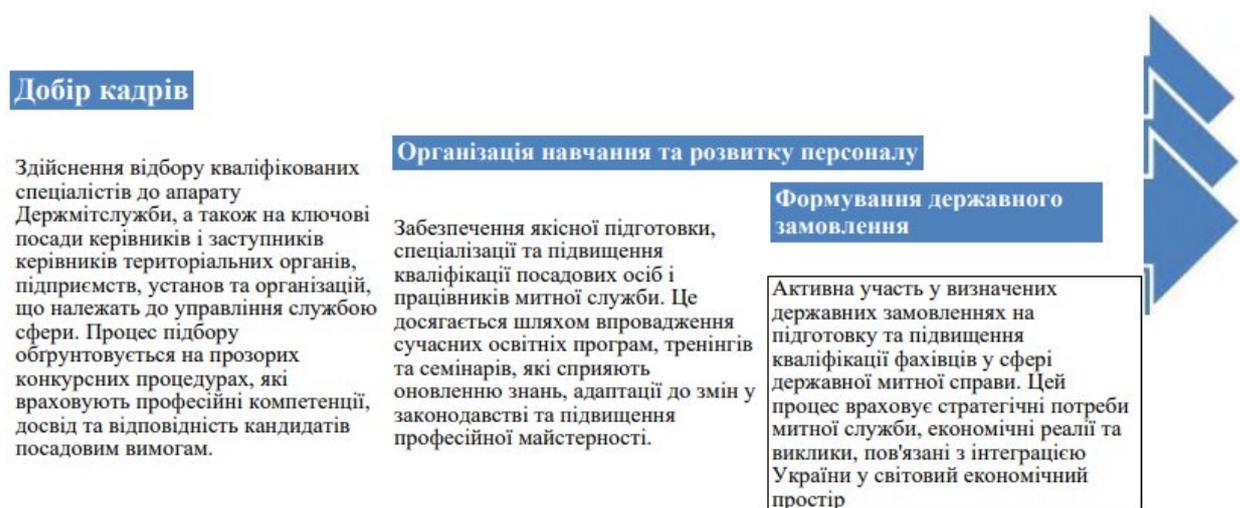


Рис.3.1 - Основні напрямки роботи у управлінні кадрами Державної митної служби України

Державна митна служба приділяє особливу увагу створенню умов для професійного вдосконалення та стимулювання персоналу, використовуючи

для цього комбінацію матеріальних чинників та нематеріальних засобів, як-от визнання професійних здобутків, сприяння кар'єрному просуванню та заохочення особистих ініціатив. Така політика спрямована на посилення результативності роботи відомства, його гнучкість перед сучасними викликами та збереження інтелектуального капіталу в структурі, що перетворює кадровий менеджмент на стратегічний механізм сталого розвитку та зміцнення державного управління.

Процес добору кадрів базується на прозорих конкурсних засадах, де ключовими критеріями виступають професійні компетенції та досвід кандидатів, що дозволяє залучати кваліфікованих фахівців як до центрального апарату, так і на керівні посади в територіальні підрозділи та підпорядковані установи. Паралельно з цим організовується безперервний розвиток персоналу через спеціалізацію та підвищення кваліфікації за допомогою інноваційних освітніх програм і тренінгів, що забезпечує адаптацію працівників до законодавчих змін. Важливу роль відіграє також формування державного замовлення на підготовку спеціалістів, яке базується на стратегічних потребах митної справи та враховує виклики глобальної економічної інтеграції України.

Сучасна трансформація кадрового управління в митних органах характеризується переходом до компетентнісного підходу, який фокусується на поєднанні теоретичних знань із практичними навичками та особистісними якостями, необхідними для виконання функціональних обов'язків. Завдяки партнерству з проектом EU4PFM, відомство імплементує європейські стандарти менеджменту, адаптуючи моделі компетенцій для ключових позицій, що гарантує прозорість процесів та відповідність персоналу високим професійним вимогам [15].

Іншим стратегічним вектором є масштабна цифровізація HR-процесів, що передбачає використання ІТ-рішень для автоматизації підбору, обліку та оцінки ефективності фахівців. Впровадження онлайн-платформ з інтерактивними курсами та вебінарами надає працівникам змогу самостійно керувати власним графіком навчання, що суттєво підвищує їхню мотивацію

та продуктивність. Цифрові інструменти не лише спрощують доступ до знань, а й оптимізують внутрішню комунікацію через проведення нарад і конференцій у реальному часі, що дозволяє суттєво економити ресурси та забезпечувати злагоджену взаємодію в межах усієї структури митних органів [18].

Система професійного вдосконалення та безперервної освіти виступає фундаментальним елементом сучасного кадрового менеджменту, що набуває особливої ваги в умовах динамічної трансформації митної галузі. Постійна актуалізація знань через проведення спеціалізованих тренінгів та семінарів дозволяє персоналу оперативнo адаптуватися до частих змін у міжнародних торговельних нормах та національному законодавстві. При цьому підготовка кадрів не обмежується лише технічними аспектами, а охоплює розвиток критично важливих соціальних навичок, таких як командна взаємодія, аналітичне мислення та майстерність розв'язання конфліктів, що суттєво покращує якість комунікації на всіх рівнях митного адміністрування. Активна участь у навчальних ініціативах відкриває перед працівниками перспективи кар'єрного просування, дозволяючи найбільш компетентним фахівцям обіймати відповідальні посади та робити вагомий внесок у розвиток служби [18].

Паралельно з професійним розвитком, критичне значення мають антикорупційні заходи, що спрямовані на утвердження принципів доброчесності та прозорості в діяльності митних інституцій. Ефективна протидія зловживанням базується на впровадженні системних механізмів контролю, серед яких особливе місце посідають перевірки майнових декларацій та суворе дотримання етичних кодексів. Важливим інструментом мінімізації ризиків є цифровізація митних процесів, оскільки електронне декларування та автоматизація документообігу нівелюють потребу в особистому контакті між посадовцями та бізнесом. Вчені Музичук О.М., Невядовський В.О. і Завальний М.В. [45] акцентують на тому, що інтеграція етичних стандартів у кадрову політику є ключем до формування суспільної

довіри та зміцнення правопорядку. Завдяки розбудові систем внутрішнього аудиту та автоматизованого ризик-менеджменту Україна не лише підвищує функціональну спроможність митниці, а й утверджує свою репутацію відкритої та добросовісної держави на міжнародному рівні.

Стимулювання персоналу виступає одним із визначальних факторів, що гарантують результативність діяльності митних інституцій, сприяють безперервному професійному зростанню фахівців та формують позитивне ставлення суспільства до відомства. Розбудова дієвих мотиваційних механізмів має цілісний характер, поєднуючи в собі фінансові важелі, як-от конкурентну оплату праці, систему преміювання та соціальні гарантії, із нематеріальними стимулами, серед яких ключову роль відіграють можливості просування по службі, публічне визнання успіхів, створення сприятливого робочого середовища та залучення співробітників до управлінських процесів. Впровадження системного підходу до мотивації не лише підвищує рівень відповідальності та залученості працівників, а й дозволяє їм ефективніше адаптуватися до нових викликів, що в результаті зміцнює довіру громадськості до митної системи [82].

У підсумку можна стверджувати, що сучасний менеджмент людських ресурсів у митних органах України є комплексною структурою, яка гармонійно поєднує компетентнісну модель, цифровізацію HR-процесів, безперервну освіту, антикорупційні запобіжники та стратегічну мотивацію. Ці взаємопов'язані елементи орієнтовані на досягнення високих стандартів професіоналізму, прозорості та гнучкості служби перед зовнішніми і внутрішніми змінами. Реалізація таких підходів є критично важливою не лише для якісного виконання покладених на митницю обов'язків, а й для підтвердження авторитету України перед міжнародними партнерами. Зрештою, саме високоефективне управління людським капіталом стає надійним фундаментом для сталого розвитку митної служби та її повної відповідності світовим стандартам державного управління [82].

Стратегічне планування кадрового потенціалу Державної митної служби України виступає фундаментальним інструментом, що гарантує результативність роботи митних інституцій через чітке визначення кількісних та якісних потреб у фахівцях, моніторинг наявних трудових ресурсів та розробку перспективних сценаріїв розвитку персоналу. У межах цього процесу першочерговим завданням є комплексний аналіз поточного стану штату, що передбачає детальну оцінку кваліфікаційного рівня співробітників, вивчення їхніх професійних компетенцій та ідентифікацію кадрового дефіциту чи профіциту в окремих структурних ланках. Паралельно здійснюється прогнозування майбутніх потреб у кадрах, яке базується на врахуванні динаміки законодавчих змін, економічних факторів, міжнародних зобов'язань та темпів технологічної модернізації, що безпосередньо впливають на обсяг і специфіку митних операцій [83].

Для забезпечення сталого розвитку служби розробляються та впроваджуються цілісні стратегії залучення та утримання талановитих фахівців, що включають прозорі конкурсні механізми відбору, безперервні програми професійного зростання та багаторівневі системи мотивації. Важливою складовою управління є регулярна оцінка дієвості кадрової політики, яка спирається на моніторинг індикаторів продуктивності, аналіз плинності персоналу та оперативне коригування стратегічних планів на основі отриманих зворотних даних. Ефективність функціонування митної системи досягається лише за умови повної інтеграції кадрового планування із загальною стратегією розвитку ДМСУ, оскільки злагодженість між цілями відомства та компетенціями його співробітників дозволяє мінімізувати операційні ризики та підвищити гнучкість організації [28;29;30].

У сучасних умовах кадрове планування неможливо відокремити від загальнодержавного фінансового та стратегічного планування, адже витрати на утримання структури та інвестиції в розвиток людського капіталу є вагомим частиним бюджетного процесу. Раціональний підхід передбачає ґрунтовний розрахунок видатків, пов'язаних із забезпеченням діяльності

фахівців, та їх співставлення з досягнутими результатами роботи митної служби. Зрештою, комплексне поєднання кадрової стратегії з фінансовими орієнтирами є необхідною передумовою для оптимізації витрат та максимізації продуктивності. Для підтримки високого рівня ефективності митна служба проводить системний аналіз динаміки бюджетних надходжень від митних платежів у порівнянні з видатками на власні потреби, що дозволяє не лише оцінити поточну життєздатність системи, а й сформулювати пріоритетні напрями для подальшого вдосконалення управлінських процесів.

Ефективність планування кадрового потенціалу Державної митної служби України (ДМСУ) безпосередньо корелює з результативністю виконання фіскальної функції та динамікою зовнішньоторговельних операцій. Раціональний підхід до управління персоналом вимагає не лише кількісного аналізу штату, а й оцінки спроможності кадрового складу забезпечувати стабільність бюджетних надходжень в умовах постійної трансформації економічного середовища.



Рис.3.2 – Структура надходжень митних платежів до державного бюджету у серпні 2024-2025 років

Джерело: [76]

Згідно з оперативними даними, за серпень 2024–2025 років спостерігається суттєве зростання надходжень митних платежів до державного бюджету – з 51,12 млрд грн до 61,86 млрд грн. Така позитивна

динаміка (+21% у загальному обсязі) висуває підвищені вимоги до кваліфікації кадрового потенціалу, оскільки зростання адміністрування ПДВ на 15,6% та акцизного податку на 54,4% потребує від інспекторського складу високого рівня компетенцій у сферах тарифного регулювання та податкового аудиту. Це підтверджує необхідність інтеграції кадрового планування з фінансовими орієнтирами відомства, де розвиток компетенцій фахівців стає запорукою мінімізації втрат бюджету [76].

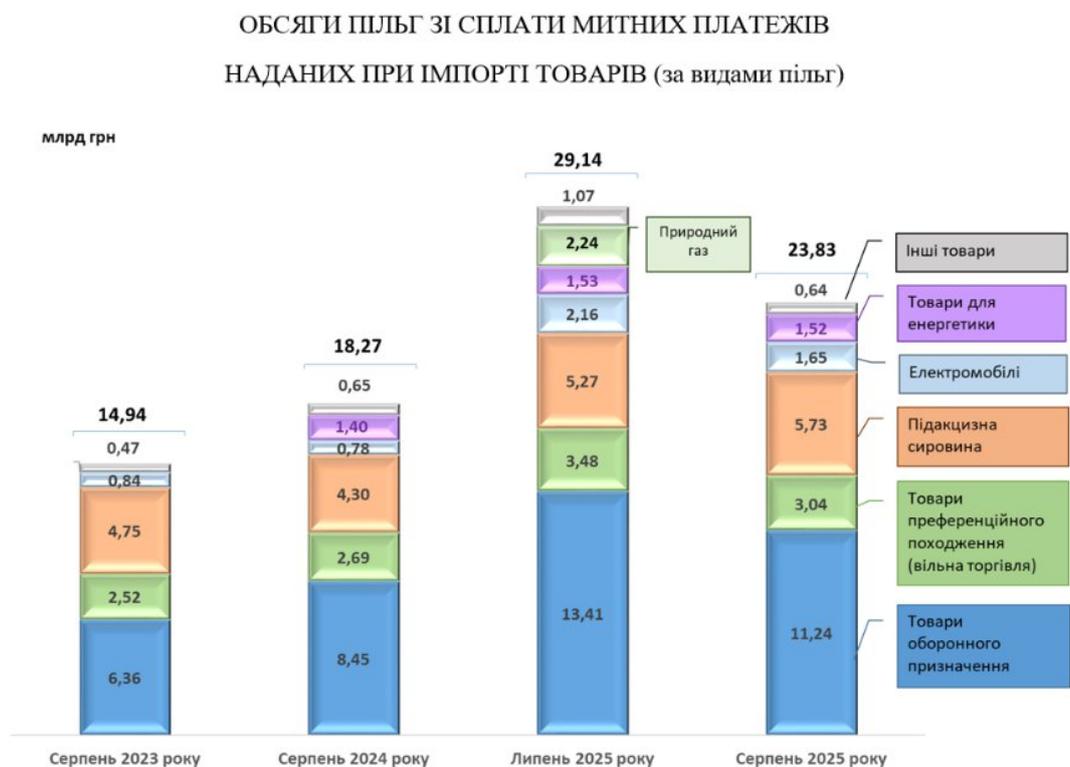


Рис.3.3 – Обсяги пілЪг зі сплати митних платежів наданих при імпорті товарів

Джерело: [76]

Аналіз інтенсивності роботи персоналу через призму обсягів ввезених товарів демонструє значне збільшення фізичного навантаження на посадових осіб. Зокрема, загальний обсяг імпорту зріс з 2,78 млн тонн у серпні 2024 року до 3,75 млн тонн у серпні 2025 року. Варто зауважити, що частка оподаткованого імпорту становить 81% від загального обсягу, що вимагає від кадрової служби ДМСУ точного прогнозування потреби в інспекторах саме в

пунктах пропуску з найвищою інтенсивністю руху. При цьому зростання обсягів товарів у режимі «митний склад» з 0,045 млн тонн до 0,593 млн тонн вказує на потребу в спеціалізації кадрів, здатних ефективно контролювати складські операції та складні митні режими [76].



Рис.3.4 - Динаміка середнього курсу долара

Джерело: [76]

Планування кадрового потенціалу також має враховувати зовнішні макроекономічні фактори, зокрема валютні коливання, які впливають на складність розрахунку митної вартості. Динаміка середнього курсу долара США, що демонструвала зростання з 37,87 грн/дол у січні 2024 року до 41,44 грн/дол у серпні 2025 року, вимагає від працівників митниці оперативності та безпомилковості в аналітичній роботі. Перевищення курсом позначки «бюджетного» орієнтиру (40,7 грн/дол у 2024 році) актуалізує потребу в посиленні аналітичного підрозділу кадрового складу для запобігання ризикам недоборів.

Окремим вектором оцінки кадрового планування є спроможність персоналу адмініструвати пільгові режими. Обсяг наданих пільг зі сплати митних платежів зріс з 14,94 млрд грн у серпні 2023 року до 23,83 млрд грн у серпні 2025 року. Особлива концентрація пільг на товарах оборонного

призначення (11,24 млрд грн) та енергетики потребує від кадрового апарату залучення спеціалістів з вузькопрофільною технічною експертизою для перевірки цільового використання таких товарів.

На основі проведеного аналізу статистичних показників діяльності, фінансових надходжень та стратегічних напрямів розвитку ДМСУ, можна сформулювати підсумкову матрицю SWOT-аналізу, яка відображає поточний стан та перспективи планування кадрового потенціалу.

Таблиця 3.3

SWOT-аналіз ДМСУ

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Високий рівень цифровізації: Майже 100% митних декларацій оформлюються в електронному вигляді, що звільняє кадровий ресурс від рутинної паперової роботи.	Плинність кадрів та інституційна нестабільність: Постійні трансформаційні перетворення структури митних органів створюють ризики втрати кваліфікованих фахівців.
Впровадження європейських стандартів: Адаптація моделі компетенцій за підтримки EU4PFM та перехід на систему NCTS підвищують професійний рівень персоналу.	Надмірне фізичне навантаження: Різке зростання обсягів імпорту (з 2,78 до 3,75 млн тонн) випереджає темпи розширення штату, що може призвести до професійного вигорання.
Прозорість та відкритість: Наявність інтерактивних аналітичних інструментів (Митниця ВІ) та публічної статистики сприяє кращому управлінському контролю.	Корупційні ризики: Незважаючи на цифровізацію, потреба в ручному контролі специфічних вантажів та пільгових режимів залишає простір для суб'єктивізму.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Розвиток інституту АЕО: Статус Авторизованого економічного оператора дозволяє перенести акцент з фізичного контролю на аудит, оптимізуючи роботу персоналу.	Макроекономічна нестабільність: Коливання валютного курсу (з 37,87 до 41,44 грн/дол) вимагають постійної перепідготовки кадрів для коректного адміністрування платежів.
Міжнародне навчання: Розширення програм обміну досвідом з митними адміністраціями країн ЄС у межах спільного транзиту.	Логістичні виклики: Блокування кордонів та зміна маршрутів вимагають екстреного перерозподілу кадрового потенціалу між різними ділянками кордону.
Автоматизація HR-процесів: Впровадження онлайн-платформ для навчання дозволяє працівникам самостійно підвищувати кваліфікацію в режимі реального часу.	Зростання обсягу пільг: Стрімке збільшення обсягу податкових пільг (до 23,83 млрд грн) створює додаткові виклики для перевірки цільового використання товарів.

Джерело: сформовано автором

Загалом, системний аналіз свідчить, що успішне кадрове планування в ДМСУ сьогодні неможливе без автоматизації процесів. Дані щодо оформлення декларацій за формою ЄАД підтверджують майже повний перехід на електронний документообіг (3,74 млн електронних МД у 2024 році). Це дозволяє переорієнтувати кадровий потенціал з механічного введення даних на високоінтелектуальний аналіз ризиків та пост-митний аудит, що є ключовим стратегічним завданням трансформації кадрової політики служби відповідно до міжнародних стандартів.

ВИСНОВКИ

У магістерській роботі комплексно досліджено роль митного контролю у системі забезпечення економічної безпеки держави, що дозволило досягти поставленої мети та виконати всі визначені у вступі завдання.

У процесі дослідження розкрито сутність економічної безпеки держави як взаємопов'язаних складових національної безпеки. Обґрунтовано, що економічна безпека відображає здатність держави забезпечувати стабільний розвиток національної економіки, захист економічних інтересів та стійкість до внутрішніх і зовнішніх загроз, тоді як економічна безпека спрямована на збереження навколишнього природного середовища, раціональне використання ресурсів і недопущення економічних ризиків. Визначено, що митний контроль відіграє ключову роль у забезпеченні обох складових безпеки, оскільки він регулює транскордонний рух товарів, у тому числі потенційно небезпечних для економіки та довкілля.

Охарактеризовано митні інтереси та митну безпеку як важливі елементи системи економічної безпеки держави. Встановлено, що митні інтереси охоплюють фіскальні, регуляторні, захисні та безпекові аспекти державної політики, а митна безпека є інструментом їх практичної реалізації. Доведено, що ефективна система митного контролю сприяє захисту національного ринку, протидії контрабанді, ухиленню від сплати митних платежів, незаконному переміщенню товарів і порушенню економічних норм.

Дослідження сучасних викликів і ризиків митної складової економічної безпеки України показало, що в умовах війни, глобалізації та євроінтеграційних процесів митна система зазнає значного навантаження. Серед основних ризиків виокремлено зростання тіньових схем у зовнішньоекономічній діяльності, корупційні прояви, недостатній рівень цифровізації, кадрові проблеми, а також загрози, пов'язані з незаконним переміщенням товарів подвійного призначення та економічно небезпечної продукції.

Аналіз сучасного стану системи митного контролю в Україні засвідчив наявність як позитивних зрушень, пов'язаних із реформуванням митних органів та впровадженням електронних сервісів, так і низки системних проблем. До них належать фрагментарність інформаційних систем, обмежені аналітичні можливості ризик-орієнтованого контролю, недостатня міжвідомча координація та нерівномірний рівень професійної підготовки персоналу.

У роботі розглянуто європейські підходи до організації митного контролю, зокрема принципи спрощення процедур, цифровізації, управління ризиками, прозорості та партнерства з бізнесом. Оцінка ступеня відповідності України європейським стандартам показала, що національна митна система перебуває на етапі трансформації та частково імплементує норми ЄС, однак потребує подальшого наближення до європейських практик, особливо у сфері аналітичного контролю та кадрового менеджменту.

Обґрунтовано напрями впровадження сучасних інформаційно-аналітичних технологій у систему митного контролю. Доведено доцільність використання інтегрованих електронних платформ, автоматизованих систем управління ризиками, технологій обробки великих даних та міжвідомчого обміну інформацією як засобів підвищення ефективності митного контролю та зменшення людського чинника.

За результатами дослідження розроблено практичні рекомендації щодо удосконалення системи митного контролю, спрямовані на зміцнення економічної безпеки держави. Зокрема запропоновано поглиблення цифровізації митних процедур, адаптацію європейських стандартів митного контролю, розвиток інформаційно-аналітичного забезпечення, посилення економічного контролю на митному кордоні, а також удосконалення системи кадрового управління та професійної підготовки працівників митних органів.

Отже, результати магістерської роботи підтверджують, що модернізація системи митного контролю є одним із ключових чинників забезпечення економічної безпеки України в сучасних умовах та створює підґрунтя для сталого розвитку держави й успішної європейської інтеграції.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бережнюк І. Г. Митне регулювання України: національні та міжнародні аспекти : монографія. Дніпропетровськ : Академія митної служби України, 2009. 552 с.
2. Білуха М. Т. Митний контроль: організація і методологія. *Науковий вісник Національного університету ДПС України (економіка, право)*. 2016. № 1(64). С. 181–187.
3. Бондаренко Є., Угрин В., Кекіш І. Пріоритети забезпечення митної безпеки держави у період воєнного часу та післявоєнного відновлення України. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45. DOI: 10.32782/2524-0072/2022-45-87.
4. Брендак А. І. Стратегічні напрями розвитку системи управління митними ризиками в контексті євроінтеграції України. *Державне управління: теорія та практика. Серія: Соціальна й економічна політика*. 2017. № 2. С. 57–65.
5. Вітлінський В., Маханець Л. Ризикологія зовнішньоекономічної діяльності : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2008. 400 с.
6. Войцещук А. Д. Як працює нова автоматизована система управління ризиками на митниці? *Дебет-кредит*. URL: <https://news.dtkr.ua/state/zed/53042> (дата звернення: 20.12.2025).
7. Войцещук А. Д., Вірковська А. А. Митні аспекти захисту національних економічних інтересів країни. *Економічний аналіз*. 2016. Т. 24, № 1. С. 106–113.
8. Гладківська О. В. Вплив хмарних технологій на стан інформаційної безпеки: правовий аспект. *Інформація і право*. 2014. № 3(12). С. 92–101.
9. Годованець О. В. Митний контроль: сутність та економічний зміст. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2016. Вип. 20, ч. 1. С. 159–163.

10. Голинський Ю. С., Віхоть О. І. Стан митної безпеки України та особливості її забезпечення в умовах трансформації глобалізаційних процесів. *Економіка та суспільство*. 2021. № 32. DOI: 10.32782/2524-0072/2021-32-7.

11. Голинський Ю. О., Муляр В. В. Митна політика та її вплив на менеджмент зовнішньоекономічної діяльності. *Молодий вчений*. 2018. № 10. С. 745–749.

12. Гуцаленко Л., Марчук У., Фабіянська В. Митний пост-аудит : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2018.

13. Давидов Р. Щодо автоматизації митних процедур : прес центр. URL: http://www.wcoomd.org/-/media/wco/public/global/pdf/media/annualreports/wco_ar_2016_2017_en.pdf (дата звернення: 20.12.2025).

14. Департамент кадрового забезпечення : офіц. вебсайт. URL: <https://mon.gov.ua/ministerstvo-2/pro-ministerstvo-2/departamenti-upravlinnya-viddili-ta-sektori/departament-kadrovoho-zabezpechennia> (дата звернення: 20.12.2025).

15. Державна митна служба України : офіц. вебсайт. URL: <https://customs.gov.ua> (дата звернення: 20.12.2025).

16. Державна служба статистики України : офіц. вебсайт. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 20.12.2025).

17. Десятнюк О. М., Харкавий М. О. Новітня парадигма реалізації митного контролю в умовах спрощення митних процедур. *Ефективна економіка*. 2015. № 3. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_3_4 (дата звернення: 20.12.2025).

18. Дрешпак В. М., Антонова О. В., Ковальов В. Г. Формування професійних компетентностей посадових осіб митних органів в умовах трансформації моделі публічної служби в Україні. URL: http://www.customs-admin.umsf.in.ua/archive/2023/3/3_2023.pdf#page=82 (дата звернення: 20.12.2025).

19. Єдинак Т. С. Постмитний аудит як фактор забезпечення економічної безпеки країни: зарубіжний досвід та українська перспектива. *Вісник Академії митної служби України*. 2008. № 4. С. 70–76.
20. Звіт про результати роботи Державної митної служби за 2022 рік. URL: <https://customs.gov.ua/plani-ta-zviti-roboti> (дата звернення: 20.12.2025).
21. Звіт про результати роботи Державної митної служби за 2023 рік. URL: <https://customs.gov.ua/plani-ta-zviti-roboti> (дата звернення: 12.11.2024).
22. Калашнікова О. Сутність і зміст поняття інформаційних технологій у державній митній справі. *Підприємництво, господарство і право*. 2018. № 6. С. 226–230.
23. Ковальова М. Л. Основи системи управління ризиками у зовнішньоекономічній діяльності. *Інтелект XXI*. 2020. № 2. С. 166–169.
24. Ковальова М. Л. Особливості системи управління митними ризиками: світовий та український досвід. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2021. № 35. С. 42–46.
25. Колобиліна О. О. Напрями кадрового забезпечення Державної митної служби України. *Теоретичні питання юриспруденції і проблеми правозастосування: виклики XXI століття* : тези доп. учасн. VII Всеукр. наук.-практ. конф. (м. Харків, 9 черв. 2023 р.). Харків : НДІ ППСН, 2023. С. 59–61.
26. Колобиліна О. О. Поняття кадрового забезпечення Державної митної служби України. *Право.UA*. 2023. № 4, ч. 2. С. 182–187. DOI: 10.32782/LAW.UA.2023.4-2.29.
27. Колобиліна О. О. Принципи кадрового забезпечення Державної митної служби України. *Європейські перспективи*. 2021. № 1. С. 221–226.
28. Колобиліна О. О. Рівні кадрового забезпечення Державної митної служби України. *Вісник кримінологічної асоціації України*. 2023. № 1(28). С. 217–225. DOI: 10.32631/vca.2023.L19.

29. Колобиліна О. О. Суб'єкти кадрового забезпечення Державної митної служби України та межі їх компетенції. *Право.UA*. 2022. № 1. С. 246–251. DOI: 10.32782/LAW.UA.2022.1.38.

30. Колобиліна О. О. Функції кадрового забезпечення Державної митної служби України. *Теоретичні та прикладні проблеми судової експертизи і криміналістики* : тези доп. учасн. наук.-практ. конф. (м. Харків, 30 верес. 2022 р.). Харків : НДІ ППСН, 2022. С. 143–145.

31. Коломієць Г. Європейські стандарти митного контролю та їх вплив на митну безпеку України. *Development Service Industry Management*. 2023. № 4. С. 222–226. DOI: 10.31891/dsim-2023-4(33).

32. Коломієць Г. Митна безпека держави: сучасні виклики та стратегічні напрями вдосконалення. *Modeling the development of the economic systems*. 2024. № 1. С. 250–256. DOI: 10.31891/mdes/2024-11-37.

33. Комаров О. В. Адміністрування митних ризиків як сучасний механізм підвищення ефективності митних процедур. *Митна безпека*. 2014. № 1. С. 26–33.

34. Конвенція про спрощення формальностей у торгівлі товарами : Міжнар. документ від 20 трав. 1987 р. URL: http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/987_012 (дата звернення: 20.12.2025).

35. Конституція України : Закон України від 28 черв. 1996 р. № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр> (дата звернення: 20.12.2025).

36. Корнійчук Н. І. Проблеми та напрями вдосконалення митного контролю і митного аудиту. *Економіка та митно-правові відносини*. 2019. Вип. 9-10. С. 64–70.

37. Красівський О., Товт В. Особливості та проблеми здійснення митного контролю в контексті європейської інтеграції. *Аспекти публічного управління*. 2021. Т. 9, № 1. С. 106–111. DOI: 10.15421/152110.

38. Кримчак Л. А. Інформаційна взаємодія підприємств з митними органами. *Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції*. 2018. № 29. С. 206–210.

39. Крухмальов С. Б. Концепция проведения эффективного постаудит-контроля и внедрение упрощенной процедуры контроля таможенной стоимости : доклад от 05.02.2014. URL: <http://rada.minrd.gov.ua/analitichni-materiali> (дата звернення: 20.12.2025).

40. Мацедонська Н., Коваленко В., Штефан Л. Модернізація митної діяльності з використанням інформаційних технологій. *Економіка та суспільство*. 2021. № 27. DOI: 10.32782/2524-0072/2021-27-16.

41. Мережко Н., Караваєв Т., Калуга Н. Подолання бар'єрів у міжнародній торгівлі через спрощення митних процедур. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2018. № 3. С. 5–20.

42. Митний кодекс України : Закон України від 13 берез. 2012 р. № 4495-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17> (дата звернення: 31.10.2024).

43. Міжнародна конвенція про спрощення і гармонізацію митних процедур (Кіотська конвенція) від 18 трав. 1973 р. : у ред. Брюссельського Протоколу 1999 р. URL: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/995_643 (дата звернення: 20.12.2025).

44. Молдован Е. С. Зарубіжний досвід автоматизації здійснення процедур митного контролю та митного оформлення товарів, що переміщуються через митний кордон водними транспортними засобами. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2017. № 1. С. 124–134.

45. Музичук О. М., Невядовський В. О., Завальний М. В. Сутність та особливості кадрового забезпечення державної митної служби України. *Вісник Пенітенціарної асоціації України*. 2023. № 3. С. 69–76. DOI: 10.34015/2523-4552.2023.3.09.

46. Муравйова І. А. Адміністративно-правовий статус суб'єктів митних правовідносин : автореф. дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.07. Київ, 2020. 24 с.

47. Науково-практичний коментар до Митного кодексу України : у 3 т. / П. В. Пашко та ін. Київ : ДННУ «Акад. фін. управління», 2012. Т. 1. 428 с.
48. Пашко П. В. Митна безпека (теорія, методологія та практичні рекомендації) : монографія. Одеса : АТ «ПЛАСКЕ», 2015.
49. Пашко П. В. Умови та чинники забезпечення митної безпеки. *Митна справа*. 2010. № 1. С. 5–16.
50. Пашко П. В., Шуляк В. П. «Електронна митниця» – головний механізм гарантування митної безпеки держави. *Фінанси України*. 2006. № 12. С. 53–59.
51. Петрова І. Митна служба Німеччини в інтегрованій системі митних служб Європейського Союзу. *Підприємництво, господарство і право*. 2019. № 1. С. 121–126.
52. Пісной П. Державна митна служба України на шляху аналізу та управління митними ризиками. *Ефективність державного управління*. 2013. Вип. 18/19. С. 344–353.
53. Піхоцький В. Ф., Піхоцька М. Р. Економічна безпека держави в сучасних умовах функціонування. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи* : зб. тез доп. III Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 8 груд. 2022 р.). Київ, 2022. С. 192–193.
54. Положення про Єдину автоматизовану інформаційну систему митних органів, порядок і умови застосування її систем : затв. наказом М-ва фінансів України від 19 трав. 2023 р. № 263. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1132-23#Text> (дата звернення: 20.12.2025).
55. Правдивець О. М. Економічна безпека як найвища функція держави. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. № 66. С. 40–43. DOI: 10.31732/2663-2209-2022-66-40-43.
56. Про встановлення Митного кодексу Союзу: Регламент Європейського парламенту і Ради (ЄС) від 9 жовт. 2013 р. № 952/2013. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ru/984_009-13/print (дата звернення: 20.12.2025).

57. Про Державну фіскальну службу України: Постанова Кабінету Міністрів України від 21 трав. 2014 р. № 236. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/236-2014-п> (дата звернення: 20.12.2025).

58. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України : Наказ М-ва екон. розвитку і торгівлі України від 29 жовт. 2013 р. № 1277. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#Text> (дата звернення: 20.12.2025).

59. Про затвердження Концепції створення, упровадження і розвитку системи електронного декларування товарів: Наказ Державної митної служби України від 18 жовт. 2006 р. № 907. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0907342-06> (дата звернення: 20.12.2025).

60. Про затвердження Положення про Міністерство фінансів України : Постанова Кабінету Міністрів України від 20 серп. 2014 р. № 375. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/375-2014-п> (дата звернення: 20.12.2025).

61. Про затвердження положень про Державну податкову службу України та Державну митну службу України : Постанова Кабінету Міністрів України від 6 берез. 2019 р. № 227. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/227-2019-п> (дата звернення: 20.12.2025).

62. Про Концепцію інтегрування системоутворюючих компонентів технічних та спеціальних засобів митного контролю з автоматизованою системою митного оформлення Держмитслужби України : Наказ ДМСУ від 28 берез. 2012 р. № 191. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0191342-12> (дата звернення: 20.12.2025).

63. Про національну безпеку України : Закон України від 21 черв. 2018 р. № 2469-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19> (дата звернення: 20.12.2025).

64. Про приєднання України до Конвенції про спрощення формальностей у торгівлі товарами : Закон України від 30 серп. 2022 р. № 2554-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2554-20#Text> (дата звернення: 20.12.2025).

65. Про режим спільного транзиту та запровадження національної електронної транзитної системи : Закон України від 12 верес. 2019 р. № 78-IX. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/78-IX#Text> (дата звернення: 20.12.2025).

66. Про схвалення Концепції створення багатофункціональної комплексної системи «Електронна митниця» : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 верес. 2008 р. № 1236-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1236-2008-p#Text> (дата звернення: 20.12.2025).

67. Прус Л. Р., Несторишен І. В., Бодров С. В. Аналіз використання технічних засобів митного контролю у морських пунктах пропуску: вітчизняний та світовий досвід. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2013. № 4(41). С. 26–31.

68. Разумей М. М. Особливості застосування автоматизованої системи аналізу та управління ризиками, основною метою якої є забезпечення вибіркової митного контролю. URL: <http://chp.com.ua/all-news/item/60270> (дата звернення: 20.12.2025).

69. Разумова О. Забезпечення митної безпеки України з урахуванням зарубіжного досвіду. *Підприємництво, господарство і право*. 2019. № 5. С. 166–169. DOI: 10.32849/2663-5313/2019.5.30.

70. Рубан А. В. Державне управління у сфері забезпечення національної безпеки України : автореф. дис. ... канд. наук з держ. управлін. : 25.00.05. Харків, 2019. 23 с.

71. Рябовол Л. Т. Забезпечення безпеки як наукова проблема: реалізація системного підходу до дослідження. *Держава та регіони. Серія: Право*. 2020. № 3.

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

73. Сидорович О. Проблематика використання новітніх інформаційно-комунікаційних технологій у митному просторі України. *Світ фінансів*. 2023. № 4(73). С. 89–101.

74. Сидорович О., Герчаківський С. Інформаційне забезпечення митної справи України в контексті цифрової стратегії розвитку суспільства. *Світ фінансів*. 2021. № 1(66). С. 210–225.

75. Співак І. В. Технології митного контролю доцільно удосконалити. *Вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2010. № 2(6). С. 146–150.

76. Стан надходжень митних платежів у серпні 2025 року. Державна митна служба України : офіц. вебсайт. URL: <https://customs.gov.ua/news/zagalne-20/post/stan-nadkhodzen-mitnikh-platezhiv-u-serpni-2025-roku-2397> (дата звернення: 20.12.2025).

77. Степаненко С. В. Напрями удосконалення митного контролю та переміщення товарів через митний кордон України. *Актуальні проблеми політики*. 2023. Вип. 71. С. 49–54.

78. Терещенко С. С. Концептуальні основи ризик-менеджменту у галузі митної справи. *Митний брокер*. 2010. № 5. С. 55–86.

79. Терещенко С., Галько В. Правова основа формування системи аналізу ризиків як інструменту вдосконалення технології здійснення митних процедур. *Митна безпека. Серія: Право*. 2010. № 2. С. 26–36.

80. Тертична А., Найденко О. Роль митних органів у забезпеченні митної безпеки. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. DOI: 10.32782/2524-0072/2023-48-63.

81. Усач Б. Ф. Аудит за міжнародними стандартами. Київ : Знання, 2005.

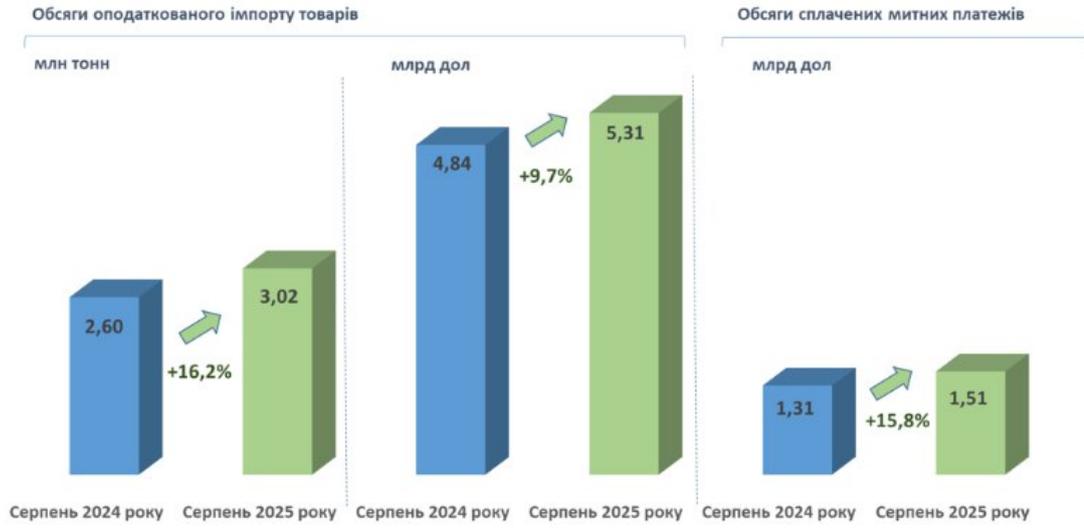
82. Ченцов В. В. Досвід модернізації митної служби США та можливості його імплементатії в Україні. URL: https://www.mdoffice.com.ua/pdf/chentsovstat_1609281357.pdf (дата звернення: 20.12.2025).

83. Чуприна О. О. Стратегічні основи регулювання міграційних процесів в умовах сучасної трансформації економіки України : монографія. Кривий Ріг : Вид. Р. А. Козлов, 2018. 347 с.

84. Commission Regulation (EEC) No 2454/93. URL: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:31993R2454:EN:HTML> (дата звернення: 20.12.2025).

ДОДАТКИ

ДИНАМІКА ОПОДАТКОВАНОГО ІМПОРТУ ТОВАРІВ ТА НАДХОДЖЕНЬ
МИТНИХ ПЛАТЕЖІВ



ОБСЯГИ ВВЕЗЕНИХ НА МИТНУ ТЕРИТОРІЮ УКРАЇНИ ТОВАРІВ У ЗАЛЕЖНОСТІ ВІД ОБРАНОГО МИТНОГО РЕЖИМУ ТА ПРАВИЛ ЇХ ОПОДАТКУВАННЯ

