

Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра підприємництва, логістики та менеджменту

Бакалаврська кваліфікаційна робота на тему:

«ЕФЕКТИВНІСТЬ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ МИТНИЦІ»

Виконав: здобувач 4 курсу, групи ПІ-216
076 «Підприємництво, торгівля та біржова
діяльність»

Крива К. В.

Керівник: к.е.н., доцент каф. ПЛМ

Безсмертна О. В.

«10» червня 2025 р.

Рецензент: к.е.н., доц. кафедри ММЕ

Штовба О. В.

«12» червня 2025 р.

Допущено до захисту
в.о. завідувача кафедри ПЛМ
д.е.н., проф.

Боковець В. В.
«13» червня 2025 р.

Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра підприємництва, логістики та менеджменту
Рівень вищої освіти - перший (бакалаврський)
Галузь знань – Управління та адміністрування
Спеціальність – 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
Освітня програма – «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

ЗАТВЕРДЖУЮ

в.о. завідувача кафедри ПЛМ
д.е.н., професор Боковець В. В.

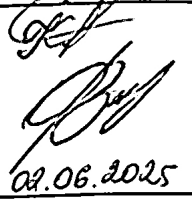
«24» березня 2025 р.

ЗАВДАННЯ
НА БАКАЛАВРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ
Кривій Карині Володимирівні
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: «Ефективність цифровізації діяльності митниці»
керівник роботи Безсмертна Оксана Владиславівна, к.е.н., доцент,
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом ВНТУ від «20» березня 2025 р №97.
2. Строк подання студентом роботи: 04 червня 2025 р.
3. Вихідні дані до роботи: наукові дослідження, офіційні статистичні дані, законодавчо-нормативні акти, фінансова звітність підприємства.
4. Зміст текстової частини (перелік питань, які потрібно розробити):
 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ МИТНИЦІ
 2. АНАЛІЗ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ МИТНИЦІ
 3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ МИТНИЦІ
5. Перелік ілюстративного матеріалу: сутність цифровізації, динаміка кількості оброблених електронних митних декларацій, використання основних електронних сервісів на митницях України, кількість декларацій, перевірених за допомогою АСАР, SWOT-аналіз Вінницької митниці, аналіз доходів і витрат Вінницької митниці, використання електронних декларацій на Вінницькій митниці, показники використання автоматизованих систем аналізу ризиків (АСАР) на Вінницькій митниці.

(зворотна сторона)

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1. Спеціальна частина	Безсмертна О. В., доцент каф. ПЛМ	 26.03.2025	 07.06.2025

7. Дата видачі 25 березня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів бакалаврської дипломної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Формування та затвердження теми бакалаврської дипломної роботи (БДР)	24.03.2025 р.	
2	Виконання спеціальної частини БДР. Перший рубіжний контроль виконання БДР (1-й розділ БДР)	05.05.2025 р.	
3	Виконання спеціальної частини БДР. Другий рубіжний контроль виконання БДР (2-й розділ БДР)	26.05.2025 р.	
4	Виконання спеціальної частини БДР. Третій рубіжний контроль виконання БДР (3-й розділ БДР)	04.06.2025 р.	
5	Нормоконтроль. Попередній захист БДР	09.06.2025р.	
6	Рецензування БДР	12.06.2025 р.	
7	Захист БДР	17.06.2025 р.	

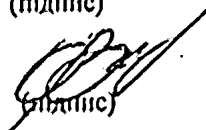
Здобувач



(підпис)

Крива К. В.

Керівник роботи



(підпис)

Безсмертна О. В.

АНОТАЦІЯ

Крива К. В. Бакалаврська кваліфікаційна робота на тему: «Ефективність цифровізації діяльності митниці».

В першому розділі розглянуті теоретичні питання цифровізації діяльності митниці.

У другому розділі проведено огляд проблем цифровізації діяльності митниць в Україні; надано загальну характеристику та аналіз основних показників діяльності Вінницької митниці; аналіз інформаційних технологій в діяльності Вінницької митниці.

Третій розділ присвячено розробці пропозицій щодо підвищення ефективності цифровізації діяльності митниці.

Ключові слова: цифровізація, митниця, електронна декларація, електронний сервіс, автоматизована систему.

ANNOTATION

Kryva K. V. Bachelor's qualification work on the topic: "Effectiveness of digitalization of customs activities".

The first section considers theoretical issues of digitalization of customs activities.

The second section reviews the problems of digitalization of customs activities in Ukraine; provides a general description and analysis of the main indicators of the activities of Vinnytsia customs; analysis of information technologies in the activities of Vinnytsia customs.

The third section is devoted to the development of proposals for increasing the efficiency of digitalization of customs activities.

Keywords: digitalization, customs, electronic declaration, electronic service, automated system.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ МИТНИЦІ	7
1.1. Зміст та перспективи цифровізації діяльності митниці	7
1.2. Правове регулювання діяльності митниці	14
1.3. Особливості брокерської діяльності у митних процедурах	22
2. АНАЛІЗ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ МИТНИЦІ	27
2.1. Огляд проблем цифровізації діяльності митниць в Україні	27
2.2. Загальна характеристика та аналіз основних показників діяльності Вінницької митниці	33
2.3. Аналіз інформаційних технологій в діяльності Вінницької митниці	45
3. ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ МИТНИЦІ	53
3.1. Ефективність запровадження програмного забезпечення Diamond Bridge для здійснення митного оформлення	53
3.2. Перспективи розвитку системи митних органів	57
ВИСНОВКИ	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	68
ДОДАТОК А (обов'язковий). Протокол перевірки кваліфікаційної роботи на наявність текстових запозичень	73
ДОДАТОК Б (довідковий). Фінансова звітність підприємства	74
ДОДАТОК В (обов'язковий). Ілюстративний матеріал	77

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Актуальність теми ефективності цифровізації діяльності митниці зумовлена сучасними викликами глобалізації, зростанням обсягів зовнішньої торгівлі та необхідністю підвищення прозорості митних процедур. Цифрові технології відкривають нові можливості для автоматизації процесів контролю та оформлення вантажів, що сприяє скороченню часу проходження митниці.

В умовах інтеграції України до європейського митного простору цифровізація стає ключовим інструментом гармонізації національного законодавства з міжнародними стандартами. Застосування інформаційних систем дозволяє мінімізувати людський фактор і зменшити ризики корупційних проявів. Удосконалення цифрової інфраструктури митниці сприяє підвищенню довіри з боку бізнесу та міжнародних партнерів.

Впровадження сучасних аналітичних інструментів дозволяє ефективніше виявляти порушення та підвищувати якість ризик-менеджменту. Особливої ваги цифровізація набуває в умовах воєнного стану, коли оперативність і точність обробки митної інформації є критично важливою. Таким чином, цифровізація митної системи є необхідною умовою для забезпечення економічної безпеки та розвитку міжнародної торгівлі України.

Велику увагу питанню цифровізації діяльності організацій приділяють Павлюк Р., Міхровська М.С., Тетерятник Б. С., Бочарова Ю.Г., Чернега О.Б., Кожухова Т.В., Любчич А. М. Такі вчені, як Чміль А. І., Федоренко В. Г., Соколовська А., Харпер Джеймс, Робертсон Л., Петрова А., здійснюють дослідження діяльності митниці, митних систем.

Незважаючи на велику кількість літературних джерел, присвячених темі цифровізації діяльності митниці, це питання залишається актуальним на практичному рівні і потребує подальшого дослідження.

Мета і завдання дослідження. Мета дипломної роботи полягає у розробці заходів щодо підвищення ефективності цифровізації діяльності митниці.

Завдання даної роботи полягають у наступному:

- викладення теоретичних основ цифровізації діяльності митниці;
- аналіз основних показників діяльності підприємства;
- аналіз цифровізації діяльності митниці;
- вироблення пропозицій щодо підвищення ефективності цифровізації діяльності митниці.

Об'єктом дослідження в дипломній роботі є аспекти цифровізації діяльності митниці

Предмет дослідження. Предмет дослідження – методи розробки управлінських рішень з метою підвищення ефективності цифровізації діяльності митниці.

Методи дослідження. При проведенні аналізу використовуються сучасні методи та прийоми економічного аналізу: графічний метод, метод експертних оцінок, статистичний метод, балансовий метод, факторний аналіз тощо.

Результати дослідження апробовані на Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції студентів, аспірантів та молодих науковців «МОЛОДЬ В НАУЦІ: ДОСЛІДЖЕННЯ, ПРОБЛЕМИ, ПЕРСПЕКТИВИ (МН-2025)». Опубліковані тези на тему «SWOT-аналіз Вінницької митниці Державної митної служби України».

1 ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ МИТНИЦІ

1.1 Зміст та перспективи цифровізації діяльності митниці

У науковому дискурсі спостерігається зростаюча увага до понять цифрового розвитку, цифрової трансформації, цифровізації та діджиталізації, які, незважаючи на відносно недавнє впровадження в суспільну практику, набули суттєвого значення в багатьох сферах життєдіяльності. Відтак, важливим є уточнення їх змістового наповнення, а також з'ясування взаємозв'язків, спільних та відмінних рис. Враховуючи, що центральним об'єктом дослідження цієї роботи виступає цифровізація, виникає потреба в проясненні, чи є терміни «цифровізація» та «діджиталізація» тотожними, адже точність розуміння базових дефініцій є визначальною для коректного наукового аналізу. Зазначена проблема є предметом активного обговорення в академічному середовищі.

У масовому використанні часто спостерігається ототожнення цих понять. Так, інтернет-ресурс Termin.in.ua подає дефініцію, відповідно до якої цифровізація (діджиталізація) визначається як процес переведення інформації та послуг у цифровий формат із застосуванням комп'ютерних технологій задля підвищення ефективності, доступності та обміну даними. Таким чином, подається уніфіковане трактування обох термінів.

Проте в аналітичних матеріалах, зокрема на платформі Mind, представник ІТ-компанії Intellias Роман Павлюк звертає увагу на нюансовану різницю між цими поняттями. Він зазначає, що незважаючи на тривале існування діджиталізації як процесу, більшість компаній наразі є лише оцифрованими, а не цифровими в повному сенсі, тобто такими, що перейшли на якісно новий рівень цифрового розвитку. У своїх висновках автор демонструє різницю в підходах, хоча й не пропонує чіткого термінологічного розмежування [5].

Наукові розвідки М.С. Міхровської [6] та Б.С. Тетерятника [7] також вказують на відмінності між діджитизацією та діджиталізацією, розглядаючи при цьому ширше коло понять, включаючи цифровізацію та цифрову трансформацію. Зокрема, М.С. Міхровська [6] підкреслює, що діджиталізація акцентує увагу не лише на форматі документів, а й на змінах, що стосуються суспільства, особистості та держави. Вона також розглядає цифровізацію як складніший процес, що охоплює впровадження цифрових технологій у всі аспекти управлінської діяльності, з можливістю збереження дублювання з паперовими носіями. Водночас, з цим твердженням можна дискутувати, оскільки дублювання паперових та цифрових форматів може суперечити концептуальній сутності цифровізації. Більш повним видається нормативне тлумачення цифровізації як процесу насичення фізичного середовища цифровими технологіями й забезпечення комунікаційної взаємодії між ними, що уможливорює формування кіберфізичного простору.

Отже, в межах цього дослідження доцільно інтерпретувати діджиталізацію як первинний етап цифрових змін, що полягає в переведенні аналогової інформації у цифровий формат. Йдеться, зокрема, про процеси оцифрування документів, даних чи медіа, які створюють базис для подальшого розвитку цифрових процесів. Цей рівень характеризується акцентом на трансформації фізичних інформаційних ресурсів у цифрову форму, що є необхідною передумовою для наступних етапів цифрового перетворення.

Цифровізація (digitalization) у науковому контексті трактується як процес упровадження цифрових технологій з метою удосконалення наявних процесів, при цьому не змінюючи їхньої сутнісної природи. Йдеться про поступову адаптацію цифрових рішень до функціональних механізмів організації з акцентом на підвищення їх ефективності, раціональності та зручності у використанні. Цей процес передбачає технологічну інтеграцію у вже сформовані структури управління, включаючи цифрове супроводження

взаємодії із клієнтами, перехід до електронного документообігу та автоматизацію стандартних операцій завдяки спеціалізованому програмному забезпеченню. Основною рисою цифровізації є орієнтація на вдосконалення вже існуючих процедур шляхом їх технологічної модернізації. У логіці цифрового розвитку цей етап спирається на попередні досягнення діджиталізації, стаючи наступним кроком на шляху до комплексної цифрової трансформації.

В цілому відмінності між діджиталізацією та цифровізацією узагальнено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 - Основні відмінності між діджиталізацією та цифровізацією

Характеристика	Діджиталізація (Digitization)	Цифровізація (Digitalization)
Суть	Перетворення аналогової інформації в цифрову	Використання цифрових технологій для оптимізації процесів
Фокус	Оцифрування даних	Покращення процесів
Масштаб змін	Окремі кроки, часткові зміни	Комплексне впровадження, системні зміни
Приклади	Сканування документів, оцифрування аудіо-, відео-записів, створення баз даних	Впровадження CRM-системи, е-документообіг, автоматизація процесів обміну даними та їх аналізу

Слід підкреслити, що в численних випадках поняття «цифровізація» та «діджиталізація» вживаються як синонімічні, особливо у повсякденному мовленні. Проте в науковому та професійному середовищі доцільно дотримуватися чіткого розмежування між цими термінами, оскільки від цього залежить точне розуміння рівня й характеру трансформаційних процесів, що охоплюють майже всі сфери соціальної діяльності та сприяють цифровому поступу суспільства [8].

На нормативному рівні цифрову трансформацію визначають як діяльність, спрямовану на застосування цифрових технологій для вирішення традиційних завдань нетрадиційними, інноваційними підходами. Однак

подане тлумачення є узагальненим і не розкриває змісту цифрових перетворень чи механізмів їх реалізації. Водночас цифрову трансформацію слід розглядати як логічне продовження цифровізації, що формує підґрунтя для подальшого цифрового розвитку. З огляду на те, що цифровий розвиток охоплює виконання завдань, які позитивно позначаються на соціально-економічному прогресі, функціонуванні бізнесу та загальному добробуті держави, стає очевидним, що процеси цифровізації, діджиталізації та цифрової трансформації є не лише доцільними, а й необхідними умовами сучасного державного розвитку.

У межах концептуального узгодження понять можна стверджувати, що діджиталізація та цифровізація є етапами, що передують цифровій трансформації. Остання, у свою чергу, становить глибший рівень змін, який передбачає комплексну переоцінку організаційних структур, управлінських моделей та стратегічних підходів з акцентом на використання цифрових технологій, забезпечуючи тим самим сталий цифровий розвиток.

Загальна схема взаємозв'язку та взаємозалежності означених вище понять має такий вигляд (рис. 1.1.) [13].



Рисунок 1.1 - Структурно-логічна схема взаємозв'язку основних понять, що характеризують цифровий розвиток суспільства

Отже, аналіз вищезгаданих термінів свідчить, що кожне з них, залежно від глибини впровадження та масштабу охоплення, виконує окрему функцію в структурі цифрового розвитку суспільства, відображаючи специфіку відповідного рівня цифрових змін. Поняття, що зображені на схемі (рис. 1.1), мають власну логіку послідовності. Так, під діджитизацією розуміють процес переведення аналогових носіїв інформації, таких як паперові документи або медіа-файли, у цифровий формат. У свою чергу, діджиталізація виходить за межі простого оцифрування, зосереджуючись на систематизації й накопиченні інформації в електронних базах даних.

Цифровізація передбачає поглиблення технологічної інтеграції через створення відповідного програмного забезпечення, яке забезпечує оперативний доступ, пошук і обробку даних, а також автоматизацію управлінських процесів. Цифрова трансформація репрезентує глибоке функціональне переосмислення організаційної діяльності через переведення її в інтерактивне цифрове середовище. Врешті-решт, цифровий розвиток реалізується через системну підтримку цифрових змін, спрямованих на забезпечення довготривалого ефекту для економіки, соціуму та державного управління.

Розуміння термінологічних розмежувань у межах цифрового дискурсу дозволяє точніше орієнтуватися в процесах цифрової трансформації й ефективніше використовувати інструментарій цифрових технологій для досягнення практичних цілей. Такий підхід уже спостерігається на рівні державного управління, що підтверджується активізацією нормативного регулювання у сфері цифрового розвитку.

Протягом останніх років в Україні було ухвалено низку концептуально значущих документів, зокрема Концепцію розвитку цифрової економіки та суспільства на 2018-2020 роки, Концепцію розвитку електронного урядування та електронної демократії, а також положення щодо цифрової трансформації в системі державних фінансів, схвалені Кабінетом Міністрів

України у 2021 році. Крім того, аналогічні документи були затверджені на рівні центральних органів виконавчої влади. Зокрема, Державне агентство з питань електронного урядування України видало наказ, що стосується реалізації завдань цифрового розвитку, а Міністерство фінансів розробило стратегічний план цифрової трансформації митної системи відповідно до європейського зразка – Багаторічного стратегічного плану електронної митниці ЄС (MASP-C) [11].

Тлумачення понять цифровізації, цифрової трансформації та цифрового розвитку, викладене в таблиці 1.2, є фундаментальним для розуміння змін, що відбуваються в сучасній митній галузі, й формує основи для реалізації концепції електронної митниці. Таким чином, цифровізація у цьому контексті розглядається як сукупність окремих операційних рішень, тоді як цифрова трансформація має стратегічний характер і передбачає комплексне реформування всієї системи. Водночас цифровий розвиток створює передумови для впровадження цифровізації, а остання, у свою чергу, є необхідним етапом перед цифровою трансформацією.

Усвідомлення внутрішньої логіки цих процесів має визначальне значення для побудови ефективної електронної митниці, яка вважається результатом цифрової трансформації митної системи. Її реалізація передбачає повномасштабний перехід до цифрових технологій і створення інтегрованого цифрового середовища для здійснення митного регулювання, що забезпечує прискорення процедур митного оформлення, підвищення ефективності контролю завдяки аналітичним інструментам, зниження рівня корупційних ризиків, оптимізацію взаємодії з бізнесом через цифрові сервіси, а також зміцнення міжнародного співробітництва шляхом налагодження обміну даними між митними адміністраціями різних країн.

Таблиця 1.2 - Сутність понять цифровізація, цифрова трансформація та цифровий розвиток у контексті здійснення митної справи [14]

Поняття	Сутність	У контексті митниці
Цифровізація (Digitization):	Це процес перетворення аналогової інформації та процесів у цифрову форму. Він передбачає оцифрування документів, автоматизацію рутинних операцій та впровадження окремих цифрових інструментів.	Цифровізація митних процедур означає переведення паперових документів в електронний формат (е-декларації, сертифікати), автоматизацію рутинних операцій (наприклад, перевірка даних), впровадження систем е-документообігу та використання окремих цифрових інструментів, таких як сканери, е-підписи тощо. Це окремі кроки на шляху до повної цифрової трансформації
Цифрова трансформація (Digital Transformation)	Це найбільш комплексне поняття, що описує глибокі зміни в організаційній структурі, бізнес-процесах, культурі та підходах до роботи організації під впливом цифрових технологій. Вона передбачає не просто автоматизацію існуючих процесів, а їх повне переосмислення та оптимізацію з використанням можливостей цифрових технологій.	Цифрова трансформація митної служби означає повну перебудову митних процесів на основі цифрових технологій. Це включає в себе впровадження АСУР на основі аналізу даних, створення "єдиного вікна" для взаємодії з різними державними органами, використання ШІ для аналізу даних та прогнозування, перехід до безпаперового документообігу та створення повністю цифрового митного середовища. Це якісно новий рівень організації роботи митниці.
Цифровий розвиток (Digital Development):	Це найширше поняття, що охоплює загальний процес використання цифрових технологій для покращення різних аспектів діяльності, економіки та суспільства. Він включає в себе створення цифрової інфраструктури, розвиток цифрових навичок у населення, формування цифрової економіки та впровадження цифрових послуг.	Цифровий розвиток у митній сфері передбачає створення необхідної технічної бази (наприклад, мережі зв'язку, центри обробки даних), підготовку кадрів для роботи з цифровими технологіями та формування нормативно-правової бази для електронного документообігу. Це створення фундаменту для подальших змін.

Отже, цифрова трансформація, що базується на цифровому розвитку та цифровізації, є ключовим фактором для створення сучасної, ефективної та безпечної е-митниці.

1.2 Правове регулювання діяльності митниці

Функціонування будь-якого органу державної влади неможливе без закріплення принципів, що визначають основи його правового статусу,

структури, управлінського механізму та взаємодії з іншими установами й громадськістю. Ці принципи є фундаментальними орієнтирами, що впливають на формування нормативно-організаційної моделі органу та забезпечують узгодженість його діяльності з державними інтересами. У межах митної системи вони визначають специфіку реалізації повноважень, що охоплюють контроль над переміщенням товарів через державні кордони, захист економічної безпеки й участь у реалізації державної політики в суміжних сферах - фінансах, торгівлі та безпеці. У цьому контексті митні органи не тільки виконують фіскальні функції, але й виступають елементами загальнонаціональної інфраструктури управління, спираючись у своїй діяльності на положення як міжнародного, так і національного права.

До складу митної системи входять як безпосередньо митні установи, так і інші спеціалізовані суб'єкти, що забезпечують її функціонування відповідно до норм, зокрема Кіотської конвенції та ряду інших ратифікованих Україною міжнародних договорів. Діяльність митних органів у цьому аспекті має стратегічне значення, оскільки спрямована на реалізацію публічного інтересу через правове регулювання митних відносин. Їхня функціональність визначається здатністю забезпечити ефективне адміністрування процедур, прозорість і справедливість у взаємодії з суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності, а також сприяти реалізації державної митної політики.

Національні нормативно-правові акти встановлюють юридичні межі й завдання митних органів, формуючи основу для їхньої ефективної взаємодії в умовах посилення глобалізаційних процесів. Особлива увага приділяється гармонізації митного законодавства, адаптації до міжнародних стандартів і забезпеченню інтеграції в європейський правовий простір. При цьому мета діяльності митних органів, як і інших виконавчих інституцій, полягає у задоволенні суспільно значущих потреб, що мають публічний характер, із дотриманням принципів законності, об'єктивності та захисту прав громадян.

Роль митних органів полягає не лише у реалізації конкретних адміністративних процедур, а й у забезпеченні правових умов для розвитку державної економіки, зміцнення бюджетної системи, стимулювання міжнародної торгівлі та створення сприятливого інвестиційного клімату. Така комплексна роль потребує наявності чіткого правового регулювання, яке охоплює весь спектр митно-правових відносин - від контролю над імпортом та експортом до визначення митних платежів і зборів.

Основні елементи такого регулювання включають:

1. Законодавча база:

- Митний кодекс України виступає центральним нормативно-правовим актом, що встановлює комплексну регламентацію митної діяльності держави. Його положення охоплюють усі ключові напрями митного регулювання — від процедур переміщення товарів через митний кордон до визначення прав і обов'язків учасників зовнішньоекономічної діяльності, включаючи декларантів, митних брокерів та самих митних органів. Згідно з позицією Майкла Люкса [15], цей правовий акт є не лише зведенням нормативних приписів, а й основою, яка гарантує стабільність, правову визначеність та справедливість у сфері міжнародної торгівлі, надаючи чіткі орієнтири для ефективної діяльності митних адміністрацій і представників торговельної спільноти. Він становить правову основу для:

- класифікації та оцінки товарів: встановлення правил для визначення митної вартості товарів та їх класифікації згідно з митними тарифами;

- митного контролю та огляду: регулювання процедур перевірки товарів та транспортних засобів, що перетинають митний кордон.

- митних пільг та винятків: визначення умов та випадків, за яких можливе застосування пільгових митних ставок або звільнення від мита.

- Законодавство у сфері митної тарифікації виконує ключову функцію у формуванні економічної політики держави, оскільки визначає розміри

митних ставок для окремих товарних груп та регулює порядок застосування преференцій у межах міжнародних торговельних домовленостей. Показовим прикладом ефективності такого регулювання може слугувати зміна митної політики України після укладення Угоди про асоціацію з Європейським Союзом у 2014 році, внаслідок якої було знижено митні збори на автомобілі, імпортовані з країн ЄС. Таке коригування тарифів позитивно вплинуло на зростання обсягів імпорту транспортних засобів, сприяло розширенню торговельного потенціалу та покращенню доступу споживачів до якісної продукції європейського походження [16].

Аналогічні процеси спостерігалися у Сполучених Штатах Америки після набрання чинності угодою NAFTA у 1994 році, в межах якої були суттєво знижені мита на автомобілі, що ввозилися з Канади та Мексики. Ця зміна стала стимулом для розвитку міждержавної торгівлі та інтеграції виробничих ланцюгів у межах північноамериканського регіону, сприяючи зростанню товарообігу та поглибленню економічного співробітництва.

- Правове регулювання боротьби з контрабандною діяльністю передбачає наявність чітко визначених механізмів виявлення, запобігання та притягнення до відповідальності за незаконне переміщення товарів через митний кордон. Ефективність такого законодавства можна продемонструвати на прикладі конкретної правозастосовної практики, яка має місце у сучасних умовах. Зокрема, в Україні було зафіксовано випадок незаконного переміщення тютюнових виробів через кордон із Польщею, коли у 2020 році працівники митниці виявили велику партію цигарок, замасковану під вантаж харчової продукції. Тютюнові вироби були приховані в упаковках із фруктами з метою ухилення від митного контролю, проте використання технічних засобів, включаючи сканери та службових собак, дозволило запобігти протиправному ввезенню [17].

Подібні підходи до реалізації антиконтрабандного законодавства демонструють і приклади з міжнародної практики. У Сполучених Штатах у

2019 році було проведено масштабну операцію "Фальшивий хід", яка стала результатом координації зусиль між Агентством з боротьби з наркотиками (DEA) та Митною і прикордонною службою США (CBP). Операція була спрямована на виявлення та припинення незаконного постачання кокаїну з Колумбії, що здійснювалося через транснаціональні канали. У ході слідчих дій було затримано понад двадцять осіб і вилучено велику кількість наркотичних засобів, що свідчить про важливість злагодженої міжвідомчої взаємодії у протидії контрабанді [18];

2. Підзаконні акти та регуляторні норми

Для деталізації положень Митного кодексу та інших законів використовуються підзаконні акти, такі як постанови уряду, накази та інструкції митних органів. Ці документи регулюють процедури декларування (встановлення правил подання митних декларацій та супровідних документів), заходи протидії порушенням (механізми виявлення та реагування на митні правопорушення, включаючи штрафи та санкції), співпраця з іншими державними органами (координація дій митниці з податковими, прикордонними службами та правоохоронними органами).

- Нормативні директиви та інструкції визначають детальні процедури проведення митних операцій, правила ведення митної статистики та механізми контролю за переміщенням товарів через державний кордон. Для прикладу можна розглянути застосування таких директив у випадку імпорту специфічних товарів, зокрема фармацевтичних продуктів. Наприклад, тема «Імпорт медичного обладнання та дотримання санітарних вимог». У 2019 році митні органи виявили порушення під час ввезення фармацевтичного обладнання, коли імпортер не зміг надати повний пакет санітарно-епідеміологічних сертифікатів, які є обов'язковими відповідно до нормативних вимог України для подібних товарів. Згідно з регламентом, кожна партія імпортованих товарів має супроводжуватися документацією, що підтверджує їх безпеку та якість [19].

- Для ілюстрації застосування нормативних директив у митній сфері можна навести приклад Канади, де митні служби впроваджують сучасні технологічні рішення для покращення контролю за вантажами. Зокрема, з 2021 року Канадська митна служба (Canada Border Services Agency, CBSA) запровадила систему Advance Cargo Information (ACI), що зобов'язує перевізників подавати електронні повідомлення про вантаж до моменту перетину кордону. Це нововведення, закріплене у відповідних нормативних директивах CBSA, суттєво підвищило ефективність митного контролю, скоротило час очікування на кордоні та покращило безпеку завдяки своєчасному виявленню потенційно небезпечних вантажів [20].

- Рішення та роз'яснення митних органів пояснюють застосування митних правил у конкретних ситуаціях та забезпечують правову визначеність для суб'єктів господарювання. Для ілюстрації таких рішень і роз'яснень можна звернутися до практики Сполучених Штатів, де митна служба регулярно публікує офіційні тлумачення митних норм. Зокрема, у 2018 році U.S. Customs and Border Protection (CBP) оприлюднила рішення щодо класифікації нових моделей електронних пристроїв, ввезених з Китаю. Відповідно до цього рішення, деякі смарт-годинники були віднесені до категорії «побутових електронних пристроїв», що спричинило суттєві зміни у митних ставках та зобов'язаннях імпортерів [21].

Щоб продемонструвати, як подібні роз'яснення застосовуються в Україні, можна навести приклад із Державною митною службою України. У 2020 році вона надала офіційне роз'яснення щодо класифікації нових видів електронних гаджетів, які потрапили на український ринок. Зокрема, виникла необхідність правильно визначити митні коди для смарт-годинників із функціями зв'язку. Митні органи ухвалили рішення класифікувати такі пристрої як телефонні апарати для мереж стільникового зв'язку, а не як звичайні годинники [22];

3. Міжнародні зобов'язання:

Міжнародні зобов'язання у митному законодавстві відіграють ключову роль у формуванні ефективних, прозорих та передбачуваних правил для міжнародної торгівлі. Інтеграція міжнародних стандартів та норм у національне законодавство дозволяє країнам спростити митні процедури, забезпечити захист національної економіки, боротися з незаконною торгівлею та підтримувати міжнародну безпеку.

- Національне митне законодавство часто інтегрує міжнародні стандарти та норми, прийняті у рамках Всесвітньої митної організації, щоб забезпечити відповідність глобальним вимогам та сприяти здійсненню міжнародної торгівлі. Щоб продемонструвати інтеграцію міжнародних стандартів та норм у національне митне законодавство України, можна взяти приклад впровадження процедур, передбачених Конвенцією про спрощення та гармонізацію митних процедур, що є однією з ключових ініціатив Всесвітньої митної організації. Впровадження системи "Єдине вікно" у митному регулюванні України. У 2016 році Україна запровадила митну систему "Єдине вікно", щоб спростити митні процедури для імпортерів та експортерів. Система дозволяє здійснювати всі необхідні митні операції в електронному форматі через один веб-портал. Ця ініціатива базувалася на рекомендаціях Всесвітньої митної організації та є прикладом адаптації міжнародних стандартів у національне законодавство [23].

Для ілюстрації інтеграції міжнародних стандартів та норм у національне митне законодавство, розглянемо приклад з Сінгапуру, країни, яка активно імплементує міжнародні директиви Всесвітньої митної організації (WCO) для оптимізації своїх митних процедур. Сінгапур та імплементация Рамкової стандартів WCO щодо безпеки ланцюга поставкою. Сінгапурська митниця впровадила Рамкові стандарти WCO, що сприяють забезпеченню безпеки глобальних ланцюгів поставок, зокрема через програму "Торговельний партнер зі статусом безпеки" (STP). Ця програма включає надання переваг компаніям, які відповідають певним критеріям безпеки та ефективності, що

відповідають стандартам WCO і сприяють ах швидшому митному оформленню [24];

4. Правове регулювання спеціальних економічних зон:

- Спеціальні економічні зони (СЕЗ) - це окремі території в межах країни, де встановлюються особливі економічні умови, що відрізняються від решти регіонів. Основна мета їх створення - залучення інвестицій, підтримка експорту, створення нових робочих місць і прискорення економічного зростання. У межах СЕЗ можуть застосовуватись пільгові або нульові митні ставки на імпорт сировини та матеріалів, які використовуються для виробництва продукції, орієнтованої на експорт. Це дозволяє підприємствам зменшувати витрати на закупівлю комплектуючих і підвищувати їх конкурентоспроможність на міжнародних ринках.

Інвестори та компанії, що працюють у СЕЗ, можуть отримувати податкові пільги - знижені ставки податку на прибуток, відтермінування сплати податків або навіть тимчасове звільнення від окремих податків. Такий підхід стимулює інвестиційну активність і допомагає новоствореним підприємствам успішно розвиватися.

Для зниження адміністративного навантаження на бізнес у СЕЗ можуть бути впроваджені спрощені процедури оформлення документів, ліцензування та реєстрації, що робить процес більш оперативним і менш витратним.

Законодавство, яке регламентує діяльність у спеціальних економічних зонах, чітко визначає права й обов'язки учасників, включаючи вимоги щодо дотримання місцевих і міжнародних стандартів якості, екологічних норм та інших регуляторних положень.

Особливі правила, що регулюють діяльність у спеціальних економічних зонах, включають митні преференції, податкові пільги та спрощені процедури з метою стимулювання економічного розвитку. Яскравим прикладом застосування таких спеціальних норм в Україні є портова спеціальна економічна зона «Миколаїв». Вона була створена для

розвитку портової інфраструктури та залучення інвестицій у портовий сектор і суміжні галузі. В межах цієї зони інвесторам надаються пільги, зокрема зниження податку на прибуток, звільнення від ПДВ та імпорتنих мит на обладнання, що імпортується для модернізації портової інфраструктури. Ці заходи сприяють підвищенню конкурентоспроможності порту, прискоренню обробки вантажів і залученню нових вантажопотоків [25].

Для зразку міжнародного досвіду можна взяти Дубайську Міжнародну Фінансову Зону (DIFC) в Об'єднаних Арабських Еміратах. DIFC - одна з провідних фінансових зон світу, яка пропонує унікальні митні та податкові стимули для розміщених тут компаній. Заснована у 2004 році, вона надає повний спектр послуг і переваг фінансовим установам, зокрема нульову ставку податку на прибуток компаній і працівників на термін до 50 років з можливістю продовження, відсутність обмежень на репатріацію капіталу та прибутку, а також спеціальну судову систему за англійським правом. DIFC має власну законодавчу базу та судову систему, що охоплює корпоративне, комерційне, цивільне та трудове право, а також питання безпеки [26].

Інтеграція міжнародних стандартів у національне митне законодавство сприяє не лише розвитку внутрішньої торгівлі, а й зміцненню міжнародних торговельних зв'язків, роблячи митні процеси більш прозорими та передбачуваними для партнерів з інших країн. Впровадження міжнародних угод і стандартів у національні нормативні акти забезпечує уніфікацію та синхронізацію світових торговельних процесів, що є важливим для стабільності глобальної економіки та розвитку міждержавної співпраці.

1.3 Особливості брокерської діяльності у митних процедурах

У сучасній економіці митні брокери є важливою складовою логістичного ланцюга, оскільки вони не лише прискорюють митне оформлення товарів, але й знижують ризики порушення законодавства через

свою професійну компетентність. Залучення митного брокера дає змогу підприємствам уникнути затримок на митниці, зменшити витрати на логістику та оптимізувати документообіг. Митний брокер - це уповноважена юридична або фізична особа, яка здійснює посередницьку діяльність між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та митними органами. Основна функція брокера полягає у забезпеченні правомірного, своєчасного та ефективного виконання митних процедур від імені клієнта.

Основою регулювання митно-брокерської діяльності в Україні є Митний кодекс України, а також низка підзаконних нормативно-правових актів, що регламентують порядок акредитації, обов'язки, права та відповідальність митних брокерів. Згідно зі статтею 416 МКУ, митний брокер повинен бути внесений до Реєстру митних брокерів та відповідати кваліфікаційним вимогам.

Ліцензування брокерської діяльності було скасовано у рамках дерегуляції, однак підприємства, які надають митно-брокерські послуги, повинні мати відповідну кваліфікацію персоналу та технічні можливості для виконання функцій декларанта. Крім того, у законодавстві визначені спеціальні вимоги до персональних даних працівників, що діють від імені брокера, та до рівня їхньої професійної підготовки [29].

Україна також імплементує норми міжнародних договорів, зокрема Киотської конвенції (переглянутий варіант), що передбачає спрощення митних процедур, у яких участь брокера є критично важливою.

Митний брокер діє від імені і за дорученням клієнта (експортера, імпортера або перевізника), маючи право представляти його інтереси у взаємодії з митними органами. До ключових прав брокера належать:

- право на подання митної декларації;
- право на одержання та використання документів, необхідних для митного оформлення;
- доступ до інформаційних систем митниці;

- участь у процесі огляду товарів.

Водночас, на брокера покладаються такі обов'язки:

- дотримання чинного законодавства при поданні документів;
- збереження комерційної та конфіденційної інформації клієнтів;
- своєчасне подання коректної митної документації;
- участь у перевірках з боку митних органів [30].

За порушення вимог законодавства митний брокер несе адміністративну, фінансову або кримінальну відповідальність, залежно від характеру правопорушення. Наприклад, подання недостовірних відомостей у митній декларації може спричинити нарахування додаткових податкових зобов'язань і штрафів, а у разі умисного шахрайства - порушення кримінального провадження.

Зважаючи на складність та динамічність нормативної бази, роль митного брокера стає дедалі більш відповідальною та спеціалізованою. Це потребує постійного професійного розвитку, глибокого знання митного, податкового, валютного та договірних права.

Процес митного оформлення товарів за участі митного брокера складається з низки послідовних етапів. Типова схема включає:

1. Попередній аналіз товару та документації. Брокер перевіряє повноту, достовірність і відповідність пакета документів: інвойсу, пакувального листа, контракту, сертифікатів походження, дозволів та ліцензій.

2. Класифікація товару згідно з УКТ ЗЕД. Від правильного визначення коду товару залежить ставка мита, необхідність додаткових дозволів, а також відповідальність за можливе порушення.

3. Розрахунок митних платежів. Брокер проводить калькуляцію мита, ПДВ та інших зборів, враховуючи митну вартість, походження товару та пільгові режими (якщо є).

4. Подання митної декларації в електронній формі через систему «Єдине вікно».

5. Супровід процедури митного контролю - брокер бере участь у фізичному або документальному огляді вантажу, пояснює митникам деталі та представляє інтереси клієнта.

6. Завершення митного оформлення та випуск товару у вільний обіг або інший митний режим [31].

Таким чином, митний брокер виступає не лише посередником, а й виконує консультативну, аналітичну та юридично значущу роль у процедурі митного оформлення.

Незважаючи на поступове вдосконалення митного регулювання, брокерська діяльність в Україні стикається з низкою викликів:

- Часта зміна нормативної бази. Постійні зміни в Митному кодексі, податковому законодавстві та технічному регулюванні ускладнюють роботу брокерів і потребують регулярного оновлення знань.
- Відсутність єдиного тлумачення норм. Деякі митні інспектори можуть по-різному трактувати ті самі положення, що створює ризики затримки вантажів і конфліктних ситуацій.
- Складнощі з інформаційними системами. Хоча електронні сервіси працюють стабільніше, іноді виникають технічні збої, які ускладнюють своєчасне подання декларацій.
- Корупційні ризики. Попри реформу митниці, у деяких випадках брокери змушені стикатися з проявами адміністративного тиску або неформальних вимог [32].

Для вирішення цих проблем необхідно вдосконалити процедури акредитації брокерів, забезпечити стабільність нормативної бази, підвищити рівень цифровізації митних сервісів та посилити прозорість у відносинах «митниця-бізнес».

Сучасна трансформація митного законодавства в Україні відбувається під впливом євроінтеграційних процесів, цифровізації та необхідності

гармонізації з міжнародними стандартами. Брокерська діяльність, як елемент логістичного ланцюга, безпосередньо залежить від нормативної бази та механізмів її реалізації.

Позитивним напрямком є поступове спрощення процедур митного оформлення, зокрема через:

- впровадження електронного декларування (EDI);
- розвиток системи «Єдине вікно» для взаємодії з державними контролюючими органами;
- удосконалення процедур аудиту після випуску товарів;
- цифровізацію внутрішніх процесів митної служби [33].

Ці зміни сприяють формуванню відкритого, прозорого середовища для брокерської діяльності та знижують ризики суб'єктивного втручання у митні процедури.

Однак повільна імплементація деяких положень, недостатня автоматизація ризик-орієнтованого контролю, а також фрагментарне застосування норм міжнародного митного права залишаються факторами, що стримують розвиток.

Майбутнє брокерської діяльності значною мірою пов'язане з цифровою трансформацією. Зокрема, очікується:

- Поява онлайн-платформ для самостійного митного декларування, які частково замінюватимуть традиційних посередників для типових операцій.
- Інтеграція штучного інтелекту в процеси перевірки документації, автоматичне визначення кодів УКТ ЗЕД, виявлення помилок та ризиків у митних деклараціях.
- Електронні бази даних для швидкого доступу до міжнародних торговельних правил, сертифікатів, кодів та митних ставок.

- Автоматизований обмін даними між брокером, клієнтом і митницею, що прискорить обробку запитів і зменшить потребу у фізичному контакті [34].

Ці зміни створюють нові виклики для брокерів, які повинні не лише адаптуватися до нових інструментів, а й інвестувати в цифрову грамотність та професійну підготовку персоналу.

Для підвищення ефективності брокерських послуг та їх відповідності європейським практикам доцільно реалізувати низку заходів:

1. Розробка єдиної системи сертифікації брокерів із чіткими критеріями доброчесності, досвіду, професійної підготовки.
2. Підвищення прозорості у взаємодії з митницею наприклад, через систему електронного рейтингу брокерських компаній.
3. Інституційна підтримка створення профільних асоціацій брокерів для захисту професійних інтересів, участі у нормотворчій діяльності.
4. Постійне оновлення навчальних програм для брокерів із акцентом на міжнародне митне право, електронну комерцію, комплаєнс та логістику.
5. Міжнародне партнерство для обміну досвідом із брокерськими структурами ЄС, США, Канади тощо [36].

Створення сприятливого правового, технологічного та освітнього середовища для розвитку брокерської діяльності є ключем до інтеграції України у глобальні торговельні процеси.

2 АНАЛІЗ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ МИТНИЦІ

2.1 Огляд проблем цифровізації діяльності митниць в Україні

Цифровізація митної системи України є одним із пріоритетних напрямів реформування державних служб, що покликана підвищити ефективність митного контролю, спростити процедури оформлення товарів та забезпечити прозорість митних операцій. Сучасний стан цифровізації митних органів характеризується активним впровадженням електронних сервісів, автоматизованих систем аналізу ризиків (АСАР), а також використанням електронних декларацій і цифрових гарантій.

Митна служба України складається з регіональних митниць, які функціонують у межах єдиної інформаційної системи. Основною платформою для цифровізації є Єдина автоматизована інформаційна система (ЄАІС), яка забезпечує обробку митних декларацій, управління ризиками, контроль за переміщенням товарів та співпрацю з іншими державними органами.

Таблиця 2.1 демонструє динаміку кількості оброблених електронних митних декларацій упродовж останніх трьох років.

Таблиця 2.1 – Динаміка кількості оброблених електронних митних декларацій

Рік	Кількість електронних декларацій, тис.	Відсоток електронних декларацій від загальної кількості (%)
2021	3 500	65
2022	4 800	78
2023	6 200	90

Дані таблиці свідчать про значне зростання частки електронних декларацій, що підтверджує ефективність впровадження цифрових технологій у митних процедурах [13].

Електронні сервіси сьогодні охоплюють не лише подання митних декларацій, а й послуги з отримання дозволів, електронного адміністрування гарантій, оплати митних платежів та моніторингу статусу вантажу. Важливим елементом цифровізації є впровадження системи «Митний безвіз», що дозволяє здійснювати митне оформлення у спрощеному форматі за допомогою електронних декларацій.

Таблиця 2.2 відображає використання основних електронних сервісів на митницях України у 2023 році.

Таблиця 2.2 - Використання основних електронних сервісів на митницях України у 2023 році

Електронний сервіс	Кількість операцій, тис.	Відсоток від загальної кількості операцій (%)
Подання електронних митних декларацій	6 200	70
Оформлення електронних гарантій	1 200	13
Отримання дозволів в електронному вигляді	800	9
Оплата митних платежів онлайн	460	5

Автоматизовані системи аналізу ризиків (АСАР) є невід’ємною складовою цифровізації митниць, забезпечуючи ефективний відбір декларацій для поглибленого контролю. Впровадження АСАР сприяє зниженню часу на митне оформлення та підвищенню безпеки [14].

За даними, представленими в таблиці 2.3, відсоток декларацій, перевірених за допомогою АСАР, стабільно зростає, що свідчить про поширення застосування автоматизованих технологій у митній службі.

Таблиця 2.3 - Відсоток декларацій, перевірених за допомогою АСАР

Рік	Кількість оброблених декларацій, тис.	Відсоток перевірених за АСАР (%)
2021	3 500	65
2022	4 800	75
2023	6 200	85

Електронні декларації значно спрощують процес митного оформлення, дозволяючи бізнесу подавати документи дистанційно, зменшуючи людський фактор та ймовірність помилок. Цифрові гарантії, у свою чергу, забезпечують надійність виконання митних зобов'язань, що особливо важливо при оформленні транзитних операцій.

В таблиці 2.4 наведені дані щодо кількості оформлених електронних декларацій та використання цифрових гарантії у 2023 році.

Таблиця 2.4 - Дані щодо кількості оформлених електронних декларацій та використання цифрових гарантії у 2023 році

Показник	Кількість, тис.
Електронні митні декларації	6 200
Цифрові гарантії (загальні)	85
Цифрові гарантії (індивідуальні)	1 500

Загалом, аналіз стану цифровізації митних органів України демонструє позитивну динаміку у впровадженні сучасних технологій, що сприяє підвищенню ефективності митного контролю, прискоренню процедур та покращенню умов для бізнесу. Водночас подальше вдосконалення технічної бази та законодавчого забезпечення залишаються актуальними завданнями.

Попри помітні успіхи у впровадженні цифрових технологій, діяльність митниць в Україні стикається з низкою проблем, які суттєво уповільнюють повну цифровізацію та знижують ефективність роботи автоматизованих систем. Ці проблеми охоплюють технічні, законодавчі, кадрові, безпекові та організаційні аспекти [23].

За даними опитування працівників митниць у 2023 році (табл. 2.5), найбільшою технічною перешкодою для ефективної цифровізації є нестабільне інтернет-з'єднання, яке відзначили 40% респондентів. Це свідчить про те, що навіть при наявності сучасного програмного забезпечення проблеми з базовою інфраструктурою суттєво впливають на

швидкість та якість обробки митних декларацій. Застаріле обладнання, яке відзначили 35% опитаних, ускладнює оновлення систем і впровадження нових технологій. Прогалини у програмному забезпеченні та низька швидкість обробки даних є менш поширеними, але все одно суттєвими проблемами.

Таблиця 2.5 – Дані опитування працівників митниць у 2023 році щодо технічних проблем

Технічні проблеми	Відсоток респондентів, %
Нестабільне інтернет-з'єднання	40
Застаріле обладнання	35
Відсутність необхідного програмного забезпечення	15
Низька швидкість обробки даних	10

Аналіз цих даних свідчить, що для ефективної цифровізації першочергове значення має оновлення технічної інфраструктури митних пунктів, особливо щодо забезпечення стабільного інтернет-зв'язку та сучасного обладнання [14].

Відсутність сучасного та чіткого законодавчого регулювання створює серйозні перепони для цифровізації (табл. 2.6). Зокрема, 45% експертів вказують на недостатнє врегулювання електронного документообігу, що негативно впливає на юридичну силу електронних документів та ускладнює взаємодію з бізнесом. Відсутність єдиних стандартів кібербезпеки, яку відзначили 30% експертів, підвищує вразливість інформаційних систем. Невизначеність відповідальності за порушення в електронному середовищі створює ризики зловживань.

Таблиця 2.6 - Дані опитування працівників митниць у 2023 році щодо законодавчих проблем

Законодавчі проблеми	Відсоток експертів, %
Недостатнє регулювання електронного документообігу	45
Відсутність єдиних стандартів кібербезпеки	30
Невизначеність відповідальності за порушення	25

Законодавчі недоліки є однією з основних причин уповільнення процесу цифровізації, що потребує якнайшвидшого вирішення через розробку і впровадження відповідних нормативних актів.

Опитування серед працівників щодо кадрових проблем митниць (табл. 2.7) показало, що половина з них (50%) відчують недостатній рівень цифрової компетентності, що значно ускладнює освоєння нових технологій. 30% респондентів зазначили опір впровадженню інновацій через небажання змінювати усталені робочі процеси або страх втрати робочих місць. Відсутність систематичних навчальних програм, на яку звернули увагу 20% опитаних, зумовлює низьку ефективність підвищення кваліфікації персоналу.

Таблиця 2.7 - Дані опитування працівників митниць у 2023 році щодо кадрових проблем

Кадрові проблеми	Відсоток опитаних, %
Недостатній рівень цифрової компетентності	50
Опір впровадженню нових технологій	30
Нестача навчальних програм	20

Ці результати свідчать про необхідність впровадження цілеспрямованих освітніх програм та мотиваційних механізмів, що допоможуть знизити опір і підвищити рівень цифрової грамотності працівників митниці [23].

Ризики кіберзагроз на митницях мають різноманітний характер (табл. 2.8). Найпоширенішими є фішинг та соціальна інженерія, що становлять 40% випадків, що вказує на потребу підвищення обізнаності працівників про методи кіберзахисту. Атаки типу DDoS складають чверть інцидентів, що призводить до тимчасового блокування систем. Використання шкідливого програмного забезпечення та несанкціонований доступ до даних також становлять серйозні загрози.

Таблиця 2.8 – Дані опитування працівників митниць у 2023 році щодо ризиків кіберзагроз

Тип кіберзагрози	Частота випадків, %
Фішинг та соціальна інженерія	40
Атаки типу DDoS	25
Використання шкідливого ПЗ	20
Несанкціонований доступ до даних	15

Отже, для підвищення безпеки митних інформаційних систем необхідно не лише модернізувати технічні засоби захисту, а й проводити регулярні тренінги для персоналу, а також розробити чіткі протоколи реагування на кіберінциденти.

Відсутність ефективної інтеграції між різними інформаційними системами митниць, а також між митними органами і суміжними структурами, зокрема податковою службою та прикордонниками, створює інформаційні розриви. Це ускладнює оперативний обмін даними, уповільнює прийняття рішень і знижує загальну ефективність митного контролю. Така ситуація потребує розробки уніфікованих стандартів і платформ для взаємодії, що забезпечать прозорість і швидкість обробки інформації.

Таким чином, комплексний аналіз проблем цифровізації митних органів України показує, що технічні, законодавчі, кадрові, безпекові та організаційні виклики взаємопов'язані і вимагають системного підходу для їх

подолання. Удосконалення технічної інфраструктури, модернізація законодавства, підвищення кваліфікації працівників та посилення кіберзахисту мають стати пріоритетами для подальшого розвитку цифрової митної системи.

2.2 Загальна характеристика та аналіз основних показників діяльності Вінницької митниці

Вінницька митниця Державної митної служби України є територіальним органом, що виконує функції митного контролю та оформлення товарів і транспортних засобів на території Вінницької області. Її діяльність спрямована на забезпечення дотримання митного законодавства, сприяння зовнішньоекономічній діяльності та наповнення державного бюджету через митні платежі.

Юридична адреса митниці: 21034, Україна, Вінницька обл., місто Вінниця, вулиця Лебединського, будинок 7. Код ЄДРПОУ - 13343233. Згідно з даними Єдиного державного реєстру юридичних осіб, митниця була заснована 20 грудня 1996 року. Основний вид діяльності за КВЕД - 84.11 «Державне управління загального характеру». Керівником установи є Федик Геннадій Петрович.

Вид діяльності Вінницької митниці за КВЕД 84.11 «Державне управління загального характеру» охоплює організацію та координацію реалізації державної політики у митній сфері. Її діяльність спрямована на забезпечення виконання законодавства у сфері митного контролю, справляння митних платежів і захисту економічних інтересів держави. В рамках цього виду діяльності митниця здійснює адміністративне управління, контрольні функції та нагляд за дотриманням митного законодавства. Вона забезпечує реалізацію державної політики у сфері міжнародної торгівлі, боротьби з контрабандою та митними правопорушеннями. До її компетенції

належить організація роботи структурних підрозділів, взаємодія з підприємствами, громадянами та органами влади.

Через застосування загальних принципів державного управління митниця координує діяльність на місцевому рівні в межах делегованих повноважень. Цей вид діяльності не охоплює безпосереднього надання публічних послуг, а передбачає забезпечення належного функціонування митної системи як частини державного механізму. Він включає планування, контроль, підготовку звітності та розробку внутрішніх процедур. Також до його завдань входить управління кадровим складом і впровадження інституційних змін, пов'язаних з реформами у державному секторі. Загалом, це діяльність, спрямована на загальне адміністрування і підтримання державного порядку в межах повноважень митної служби.

Вінницька митниця має розгалужену структуру, яка включає кілька митних постів, зокрема: «Центральний», «Гайсин», «Дністр», «Ямпіль» та «Піщанка». Ці підрозділи забезпечують митне оформлення та контроль на відповідних територіях області.

У своїй діяльності митниця активно впроваджує цифрові технології для оптимізації процесів митного оформлення та контролю. Це включає використання електронних декларацій, автоматизованих систем аналізу ризиків та інших інноваційних рішень. Такі заходи сприяють підвищенню прозорості, зменшенню часу проходження митних процедур та боротьбі з корупційними проявами.

Вінницька митниця також здійснює інформаційно-роз'яснювальну роботу серед суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності, надаючи консультації та рекомендації щодо митного законодавства та процедур. Це сприяє підвищенню рівня обізнаності підприємців та забезпечує ефективну взаємодію між митними органами та бізнесом.

З метою забезпечення відкритості та доступності інформації, митниця підтримує офіційні канали комунікації, зокрема, сторінку у Facebook, де

публікує актуальні новини, оголошення та іншу корисну інформацію для громадян та суб'єктів господарювання .

Таким чином, Вінницька митниця Державної митної служби України є важливим елементом митної інфраструктури країни, що забезпечує ефективне функціонування митної системи на регіональному рівні, сприяє розвитку зовнішньоекономічної діяльності та інтеграції України у світову економіку.

Організаційна структура Вінницької митниці Державної митної служби України побудована за лінійно-функціональним типом, що передбачає чіткий розподіл повноважень між керівництвом та спеціалізованими підрозділами. На чолі митниці стоїть начальник, якому підпорядковуються перший заступник та заступники, відповідальні за окремі напрями діяльності. Структура включає центральний апарат та мережу митних постів, розташованих у різних населених пунктах області, зокрема в Зарванцях, Жмеринці, Гайсині, Могилеві-Подільському та інших.

Функціональні підрозділи митниці виконують конкретні завдання. Відділи митного оформлення займаються перевіркою документів, нарахуванням митних платежів та забезпеченням дотримання митних процедур. Підрозділ контролю за переміщенням товарів відповідає за моніторинг та аналіз товаропотоків, виявлення порушень митного законодавства. Служба боротьби з контрабандою та порушеннями митних правил здійснює оперативні заходи щодо запобігання незаконному переміщенню товарів через митний кордон. Відділ організаційного та документального забезпечення координує діловодство та забезпечує організаційну підтримку діяльності митниці. Кадровий сектор відповідає за підбір, навчання та управління персоналом. Фінансово-бухгалтерський відділ веде облік, планування та звітність щодо фінансових операцій митниці. Правовий сектор надає юридичну підтримку та забезпечує дотримання законодавства у діяльності митниці.

Лінійно-функціональна структура дозволяє чітко визначити обов'язки кожного підрозділу, що сприяє ефективному управлінню та контролю за виконанням завдань. Перевагами такої структури є ясність у підпорядкуванні, спеціалізація функцій та можливість оперативного прийняття рішень. Однак, недоліками можуть бути ускладнення в комунікації між підрозділами та можливе дублювання функцій, що може призводити до зниження гнучкості в реагуванні на зміни у зовнішньому середовищі. Для підвищення ефективності роботи митниці важливо забезпечити належну координацію між підрозділами та впроваджувати сучасні інформаційні технології в управлінські процеси.

Проведемо SWOT-аналіз Вінницької митниці Державної митної служби України, який дозволяє оцінити її внутрішні сильні та слабкі сторони, а також зовнішні можливості та загрози, що впливають на ефективність її діяльності.

Сильними сторонами організаційної структури митниці є:

- Професійний кадровий склад: Митниця має досвідчених фахівців, зокрема головних державних інспекторів у різних відділах, що забезпечує високий рівень експертизи та професіоналізму.

- Розгалужена інфраструктура: Наявність митних постів у різних населених пунктах області дозволяє ефективно обслуговувати зовнішньоекономічну діяльність регіону.

- Впровадження цифрових технологій: Митниця активно впроваджує електронні сервіси та автоматизовані системи, що сприяє підвищенню прозорості та ефективності митних процедур.

Слабкими сторонами організаційної структури митниці є:

- Корупційні ризики: Існують повідомлення про корупційні прояви та непрозорість у роботі митниці, що підриває довіру бізнесу та громадськості.

- Низький рівень поінформованості про нові системи: Більшість представників підприємств не знають про нову комп'ютеризовану систему транзиту (NCTS), що свідчить про недостатню інформаційну підтримку.

- Технічні проблеми: Можливі затримки в роботі митних постів через технічні несправності, що впливає на оперативність митного оформлення.

Можливостями є:

- Інтеграція з європейськими митними системами: Участь у міжнародних проектах та гармонізація митного законодавства з європейськими стандартами відкриває нові перспективи для розвитку.

- Розвиток цифрових сервісів: Подальше впровадження електронних декларацій та автоматизованих систем аналізу ризиків може значно підвищити ефективність митниці.

- Покращення взаємодії з бізнесом: Забезпечення відкритості та прозорості у роботі митниці сприятиме зміцненню довіри з боку підприємців та інвесторів.

І серед загроз можна виділити:

- Зовнішні економічні та політичні фактори: Зміни у міжнародній торгівлі, політична нестабільність або введення нових санкцій можуть негативно вплинути на діяльність митниці.

- Кадрові скорочення: Зменшення штатної чисельності може призвести до перевантаження працівників та зниження якості обслуговування.

- Технічні загрози: Кібератаки або збої в роботі інформаційних систем можуть порушити безперебійну роботу митниці.

SWOT-матриця для Вінницької митниці у табличному вигляді подана на рис. 2.1.

SWOT-аналіз Вінницької митниці дозволяє комплексно оцінити її внутрішній потенціал і зовнішні умови функціонування. У роботі митниці простежується наявність низки сильних сторін, серед яких провідну роль

відіграє досвідчений кадровий склад, здатний ефективно реалізовувати як рутинні, так і стратегічні завдання. Розгалужена інфраструктура митних постів у межах регіону забезпечує оперативне обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності. Додатковою перевагою є впровадження цифрових технологій, що сприяє автоматизації процесів і підвищенню прозорості.

	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Можливості (O)	SO-стратегії – Використання сильних сторін для реалізації можливостей:	WO-стратегії – Подолання слабких сторін за рахунок можливостей:
	– Розширення цифрових сервісів за рахунок наявного професійного кадрового складу.	– Інформаційні кампанії для підприємців про нові сервіси.
	– Активна участь у міжнародних проєктах на основі потужної інфраструктури та досвіду.	– Участь у програмних проєктах для зменшення технічних збоїв.
Загрози (T)	ST-стратегії – Використання сильних сторін для протидії загрозам:	WT-стратегії – Мінімізація слабких сторін та нейтралізація загроз:
	– Вдосконалення технічного захисту інформаційних систем за допомогою досвідчених кадрів.	– Оптимізація структури та функціонування в умовах можливих скорочень.
	– Створення антикризових планів із використанням гнучкої інфраструктури.	– Запровадження антикорупційного моніторингу з ІТ-підтримкою.

Рисунок 2.1 - SWOT-аналіз Вінницької митниці

Разом із тим, діяльність митниці супроводжується низкою слабких місць. Серед них – наявні корупційні ризики, які підривають довіру бізнесу, а також недостатній рівень інформування підприємців щодо нових митних процедур і систем, зокрема електронної транзитної системи. Технічні збої у функціонуванні ІТ-систем іноді призводять до затримок і ускладнень у митному оформленні, що негативно позначається на загальній ефективності.

Зовнішнє середовище містить як загрози, так і потенційні можливості для розвитку митниці. Позитивним чинником є курс на європейську інтеграцію, який передбачає гармонізацію процедур, впровадження сучасних цифрових сервісів і активізацію співпраці з митними органами інших країн.

Разом з тим, політична та економічна нестабільність, зміни у регулюванні зовнішньої торгівлі, а також ризики кібератак створюють додаткові виклики для стабільної роботи митниці.

Узагальнюючи, SWOT-аналіз вказує на необхідність зміцнення внутрішнього управління, цифровізації сервісів, підвищення прозорості, а також посилення адаптаційного потенціалу до зовнішніх змін. Вінницька митниця має об'єктивні передумови для трансформації в ефективний сучасний орган державного контролю, за умови реалізації стратегій, що орієнтовані на поєднання її сильних сторін із зовнішніми можливостями та мінімізацію вразливостей.

Проведемо аналіз доходів та витрат діяльності Вінницької митниці (табл. 2.9 і табл. 2.10).

Таблиця 2.9 – Аналіз доходів Вінницької митниці

Стаття	2021	2022	2023	2024	Абсолютне відхилення, тис.грн.			Відносне відхилення, %		
					2022/2021	2023/2022	2024/2023	2022/2021	2023/2022	2024/2023
ДОХОДИ										
<i>Доходи від обмінних операцій</i>	-	-	-	-						
Бюджетні асигнування	53148727	104580762	114527588	189604529	51432035	9946826	75076941	96,77	9,51	65,55
Доходи від надання послуг (виконання)	78809	86936	352803	249148	8127	265867	-103655	10,31	305,82	-29,38
Доходи від продажу активів	-	-	0	917			917			100,00
Фінансові доходи	-	-	-	-						
Інші доходи від обмінних операцій	25099	75513	64892	37897	50414	-10621	-26995	200,86	-14,07	-41,60
Усього доходів від обмінних операцій	53252635	104743211	114945283	189892491	51490576	10202072	74947208	96,69	9,74	65,20
<i>Доходи від необмінних операцій</i>										
Податкові надходження	-	-	-	-						
Неподаткові надходження	-	-	-	-						
Трансфери	-	-	-	-						
Надходження до державних цільових	-	-	-	-						
Інші доходи від необмінних операцій	21668	64892	146969	618276	43224	82077	471307	199,48	126,48	320,68
Усього доходів від необмінних	21668	64892	146969	618276	43224	82077	471307	199,48	126,48	320,68
Усього доходів	53274303	104808103	115092252	190510767	51533800	10284149	75418515	96,73	9,81	65,53

Таблиця 2.9 демонструє динаміку доходів Вінницької митниці за період з 2021 по 2024 рік, поділену на доходи від обмінних та необмінних операцій. Доходи від обмінних операцій охоплюють бюджетні асигнування, надходження за надані послуги, продаж активів та інші супутні джерела. Найбільшу питому вагу в загальній структурі доходів традиційно становлять бюджетні асигнування, обсяг яких у 2024 році зріс до майже 190,6 млн грн.

Такий приріст демонструє значну підтримку з боку держави, що свідчить про стратегічну важливість митниці як фіскального інструменту, особливо в умовах зовнішньополітичної нестабільності та воєнного стану.

Динаміка бюджетних асигнувань є стабільно позитивною, що засвідчує приріст на 96,77% у 2022 році порівняно з 2021-м, а також подальше зростання в наступні роки. Темпи приросту зменшуються після 2022 року, однак залишаються суттєвими, особливо у 2024 році, де зафіксовано збільшення на 65,55% порівняно з 2023 роком. Це може бути наслідком розширення функцій митниці, модернізації технічного оснащення та цифровізації процедур контролю.

Доходи від надання послуг коливалися: у 2023 році спостерігалось різке зростання, що може бути пов'язане з підвищенням активності у зовнішньоекономічній діяльності або впровадженням нових платних сервісів. У 2024 році ці доходи зменшилися, що, ймовірно, пояснюється переглядом тарифної політики або зменшенням обсягів комерційних послуг через централізацію процедур.

Інші доходи від обмінних операцій виявилися нестабільними. Після зростання у 2022 році відбулося поступове зниження, що вказує на одноразовий чи тимчасовий характер попереднього збільшення. Примітним є зростання доходів від продажу активів у 2024 році, що могло бути зумовлене відчуженням майна, конфіскованого за рішенням суду або внаслідок порушення митного законодавства.

Доходи від необмінних операцій, хоч і мають значно меншу питому вагу в загальному обсязі, демонструють стрімке зростання. Найвищий приріст спостерігається у 2024 році – понад 320%, що свідчить про суттєве збільшення надходжень з інших джерел, зокрема можливої допомоги, грантів або міжнародних внесків. Таке зростання також може бути пов'язане з розширенням функцій контролю на митниці або залученням зовнішнього фінансування на підтримку її інституційної спроможності.

Загалом, доходи митниці зросли в понад 3,5 рази за аналізований період, що вказує на підвищення її фінансового значення. Ця динаміка є позитивною з огляду на потребу в стабільному бюджетному забезпеченні держави. Разом з тим, нерівномірність деяких статей свідчить про залежність від зовнішніх факторів і потребує посилення стратегічного планування фінансування та диверсифікації джерел доходів.

Далі проаналізуємо витрати Вінницької митниці (табл. 2.10).

Таблиця 2.10 – Аналіз витрат Вінницької митниці

Стаття	2021	2022	2023	2024	Абсолютне відхилення, тис.грн.			Відносне відхилення, %		
					2022/2021	2023/2022	2024/2023	2022/2021	2023/2022	2024/2023
ВИТРАТИ										
<i>Витрати за обмінними операціями</i>	-	-	-	-						
Витрати на виконання бюджетних	54015339	107204587	116419536	190599057	53189248	9214949	74179521	98,47	8,60	63,72
Витрати на виготовлення продукції	81816	1769932	170852	94713	1688116	-1599080	-76139	2063,31	-90,35	-44,56
Витрати з продажу активів	-	-	-	-						
Фінансові витрати	-	-	-	-						
Інші витрати за обмінними операціями	71749	35400	13898166	156906	-36349	13862766	-13741260	-50,66	39160,36	-98,87
Усього витрат за обмінними	54168904	109009919	130488554	190850676	54841015	21478635	60362122	101,24	19,70	46,26
<i>Витрати за необмінними операціями</i>										
Трансфери	-	-	-	-						
Інші витрати за необмінними операціями	107733	435261	695711	1116608	327528	260450	420897	304,02	59,84	60,50
Усього витрат за необмінними	107733	435261	695711	1116608	327528	260450	420897	304,02	59,84	60,50
Усього витрат	54276637	109445180	131184265	191967284	55168543	21739085	60783019	101,64	19,86	46,33
Профіцит/дефіцит за звітний період	-1002334	-4637077	-16092013	-1456517	-3634743	-11454936	14635496	362,63	247,03	90,95

Таблиця 2.10 демонструє динаміку витрат Вінницької митниці за період з 2021 по 2024 рік із розподілом на витрати за обмінними та необмінними операціями. Основну частину витрат становлять витрати на виконання бюджетних програм, які зросли з 54,0 млн грн у 2021 році до 190,6 млн грн у 2024 році. Таке зростання є закономірним наслідком активізації державної підтримки митниці, що зумовлено підвищенням ролі цієї установи у забезпеченні економічної безпеки країни. Високі темпи приросту у 2022 році (майже 98,5%) пов'язані з післякризовим відновленням інституційної спроможності, а також з необхідністю адаптації до змін у логістичних ланцюгах, викликаних повномасштабною війною. У 2024 році відбулося

чергове значне збільшення витрат на 63,7%, що свідчить про подальшу модернізацію та цифровізацію митних процесів.

Витрати на виготовлення продукції мали нестабільний характер: у 2022 році різко зросли до майже 1,8 млн грн, після чого знизилися у 2023 та 2024 роках, що, ймовірно, пов'язано з разовими витратами на запуск нових послуг або оновлення інфраструктури. Така динаміка вказує на завершення певного етапу розбудови сервісної складової митниці.

Інші витрати за обмінними операціями коливалися найбільш помітно. У 2023 році зафіксовано аномально високе значення - понад 13,8 млн грн, яке потім у 2024 році різко знизилось до 156,9 тис. грн. Це свідчить про наявність одноразових великих платежів, можливо, на погашення зобов'язань або реалізацію короткострокових проєктів, що більше не потребували фінансування у 2024 році.

Загалом витрати за обмінними операціями зросли майже вчетверо за чотири роки. Це підтверджує як розширення функцій митниці, так і зростання її адміністративних потреб у зв'язку з реформами. Зокрема, у 2023 році витрати зросли на 19,7%, а в 2024 році ще на 46,3%, що свідчить про поступове підвищення операційної активності.

Витрати за необмінними операціями є незначними у загальній структурі, але демонструють зростання в 3-4 рази щороку. Це може свідчити про збільшення фінансування з інших джерел, таких як міжнародна допомога або субвенції, що спрямовуються на підтримку соціальних, гуманітарних чи інституційних функцій митниці.

Сальдо доходів і витрат у вигляді профіциту або дефіциту бюджету митниці також має нестійкий характер. У 2021 році був зафіксований дефіцит у розмірі понад 1 млн грн, який у 2023 році зріс до понад 16 млн грн. У 2024 році дефіцит суттєво скоротився до 1,45 млн грн, що може свідчити про зростання ефективності фінансового управління та зменшення нерезультативних витрат. Ця позитивна тенденція вказує на покращення

балансування між доходами та видатками, що є наслідком підвищеного контролю та більш точного планування витрат.

Загалом динаміка витрат демонструє активний розвиток митної установи, впровадження нових функцій, цифровізацію та підвищення ролі у забезпеченні державних фінансів. Разом із цим спостерігаються певні коливання, що зумовлені як зовнішніми факторами, так і особливостями реалізації окремих проєктів.

Далі проаналізуємо елементи витрат за обмінними операціями Вінницької митниці (табл. 2.11).

Таблиця 2.11 - Елементи витрат за обмінними операціями Вінницької митниці

Стаття	2021	2022	2023	2024	Абсолютне відхилення			Відносне відхилення		
					2022/2021	2023/2022	2024/2023	2022/2021	2023/2022	2024/2023
Витрати на оплату праці	42066600	81109539	88004060	148908300	39042939	6894521	60904240	92,81	8,50	69,21
Відрахування на соціальні заходи	8891254	17296500	18720804	31498980	8405246	1424304	12778176	94,53	8,23	68,26
Матеріальні витрати	1996771	7461872	6859809	6642633	5465101	-602063	-217176	273,70	-8,07	-3,17
Амортизація	1142530	3106608	3005715	3643857	1964078	-100893	638142	171,91	-3,25	21,23
Інші витрати	71749	35400	13898166	156906	-36349	13862766	-13741260	-50,66	39160,36	-98,87
Усього	54168904	109009919	130488554	190850676	54841015	21478635	60362122	101,24	19,70	46,26

У таблиці 2.11 представлено динаміку елементів витрат за обмінними операціями Вінницької митниці за період 2021-2024 років. Загальна тенденція свідчить про поступове і досить значне зростання витрат, що є відображенням як інфляційного тиску, так і функціонального розширення діяльності митного органу в умовах підвищеного навантаження через зовнішньоекономічні виклики та безпекову ситуацію.

Переважна частина витрат припадає на оплату праці та пов'язані з нею соціальні відрахування. Їхнє стабільне зростання упродовж аналізованого періоду відображає як збільшення штатної чисельності, так і підвищення

рівня оплати праці працівників у відповідь на кадрові ризики, необхідність утримання кваліфікованих спеціалістів, а також індексацію доходів. Найбільш стрімкий приріст спостерігається у 2022 році (понад 90%), що збігається з початком повномасштабної агресії Росії та посиленням ролі митниці в економічній стабілізації. У 2024 році витрати на оплату праці зросли ще майже на 70%, що свідчить про державну підтримку галузі та акцент на стимулюванні персоналу.

Матеріальні витрати демонструють менш стабільну динаміку: після значного зростання у 2022 році (майже у 3,7 рази), у наступні роки відбулося скорочення. Зниження в 2023-2024 роках, попри загальний ріст бюджету, може свідчити про перехід від матеріально-інтенсивних потреб до цифрових рішень, а також про завершення одноразових закупівель (наприклад, обладнання або засобів забезпечення безпеки).

Амортизаційні витрати залишаються відносно стабільними, із помірним зростанням загалом. У 2022 році витрати зросли майже вдвічі, що, ймовірно, пов'язано з введенням в експлуатацію нових об'єктів основних засобів. Невелике падіння в 2023 році та зростання у 2024 свідчать про нерівномірне, але планомірне оновлення матеріально-технічної бази.

Найбільш різка й нестабільна динаміка характерна для інших витрат: у 2023 році спостерігається аномальний стрибок на понад 13 млн грн, а вже у 2024 році – різке падіння. Це може вказувати на здійснення одноразових виплат чи реалізацію масштабного проекту, який не повторювався надалі. Така поведінка свідчить або про завершення спеціальних програм, або про усунення надзвичайних обставин, які вимагали додаткових фінансових ресурсів.

Узагальнено, зростання витрат за обмінними операціями Вінницької митниці у 2021-2024 роках зумовлене підвищенням операційної активності установи, модернізацією її інфраструктури, реагуванням на виклики воєнного часу та зростанням соціальних гарантій для працівників. Ці зміни

мають як фінансові наслідки (збільшення навантаження на бюджет), так і інституційні – сприяють підвищенню ефективності, надійності та адаптивності митного адміністрування.

2.3 Аналіз інформаційних технологій в діяльності Вінницької митниці

У своїй діяльності Вінницька митниця активно впроваджує цифрові технології для оптимізації процесів митного оформлення та контролю. Це включає використання електронних декларацій, автоматизованих систем аналізу ризиків та інших інноваційних рішень. Такі заходи сприяють підвищенню прозорості, зменшенню часу проходження митних процедур та боротьбі з корупційними проявами.

Використання електронних декларацій стало ключовим етапом у цифровій трансформації митної системи, забезпечуючи автоматизацію процесів декларування товарів та оптимізацію митного контролю. Такий підхід сприяє зменшенню бюрократичного навантаження, мінімізує людський фактор у прийнятті рішень, а також підвищує прозорість взаємодії між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та митними органами.

Електронна декларація подається через спеціалізовані інформаційні платформи, які дозволяють у режимі реального часу обробляти та передавати дані до єдиної автоматизованої системи митних органів. Це значно пришвидшує митне оформлення, знижує ризики затримок вантажів і сприяє ефективному контролю відповідності товарів заявленим даним.

Крім технічної зручності, запровадження електронних декларацій відіграє важливу роль у боротьбі з корупцією, оскільки мінімізується необхідність особистого контакту між митниками та бізнесом. У підсумку, використання електронного декларування посилює інституційну довіру до митної системи та стимулює розвиток прозорого міжнародного торговельного середовища.

Наведемо дані про використання електронних декларацій на Вінницькій митниці, зокрема в контексті транзитних операцій та спрощених процедур (табл. 2.12).

Таблиця 2.12 - Дані про використання електронних декларацій на Вінницькій митниці

Показник	2023 рік (станом на жовтень)	2024 рік (I півріччя)
Кількість транзитних декларацій	41 000	91 000
Кількість рухів товарів з України	33 600	20 000
Кількість рухів товарів до України	7 600	5 500
Кількість авторизацій для спрощень	85	—
Кількість загальних електронних гарантій	74 (на 01.07.2024)	—
Кількість індивідуальних електронних гарантій	1 500 (на 01.07.2024)	—

Дані таблиці свідчать про суттєве зростання використання електронних декларацій на Вінницькій митниці, що відображає загальну тенденцію цифровізації митних процедур в Україні. За перше півріччя 2024 року кількість транзитних декларацій майже вдвічі перевищує показники 2023 року, що свідчить про активізацію зовнішньоекономічної діяльності та посилення застосування електронних систем у митному оформленні. Водночас кількість рухів товарів з України зменшилась у порівнянні з минулим роком, що може свідчити про зміну логістичних маршрутів або специфіки товарних потоків.

Незважаючи на зростання транзитних операцій, кількість рухів товарів до України також дещо знизилась, що може бути пов'язано з економічними або зовнішньоекономічними факторами. Використання електронних гарантій та авторизацій для спрощень показує розвиток механізмів спрощеного митного контролю, що полегшує роботу бізнесу та пришвидшує оформлення вантажів. Однак у 2024 році відсутні конкретні дані щодо кількості

авторизацій, що вказує на потенційну нестачу відкритої статистики або ще не завершені процеси збору інформації.

Загалом, представлені дані демонструють поступове підвищення ефективності та прозорості митних процедур Вінницької митниці завдяки широкому впровадженню електронних декларацій і супутніх сервісів. Це позитивно впливає на зменшення часу на оформлення та сприяє розвитку зовнішньоекономічної діяльності регіону.

Вінницька митниця також активно впроваджує автоматизовані системи аналізу ризиків, що є ключовим елементом сучасної митної безпеки та контролю. Ці системи дозволяють значно підвищити ефективність митного контролю, автоматизуючи процеси оцінки потенційних ризиків під час оформлення вантажів і транспортних засобів. За допомогою автоматизованих алгоритмів здійснюється аналіз великого обсягу даних, що надходять у процесі митного оформлення, з метою виявлення підозрілих операцій, можливих порушень митного законодавства або спроб контрабанди.

Впровадження таких систем на Вінницькій митниці дозволяє мінімізувати людський фактор, скоротити час на проведення контролю та підвищити точність відбору об'єктів для більш детальної перевірки. Завдяки цьому зменшується кількість необґрунтованих затримок вантажів, а також покращується прозорість і прогнозованість митних процедур.

Автоматизовані системи аналізу ризиків інтегруються з електронними деклараціями та іншими цифровими сервісами, що забезпечує комплексний підхід до управління ризиками на митниці. Такий підхід сприяє зростанню довіри з боку бізнесу та міжнародних партнерів, а також відповідає сучасним стандартам Європейського Союзу щодо митної справи.

Отже, використання автоматизованих систем аналізу ризиків на Вінницькій митниці є важливою складовою підвищення ефективності, безпеки та прозорості митних операцій, що позитивно впливає на розвиток регіональної та національної економіки.

Наведемо основні показники використання автоматизованих систем аналізу ризиків (АСАР) на Вінницькій митниці (табл. 2.13).

Таблиця 2.13 - Основні показники використання автоматизованих систем аналізу ризиків (АСАР) на Вінницькій митниці

Показник	Значення (2023 рік)	Значення (2024 рік, I півріччя)
Кількість оброблених митних декларацій	150 000	85 000
Відсоток декларацій, перевірених за АСАР	75%	85%
Кількість виявлених ризикових операцій	12 500	9 800
Кількість проведених додаткових перевірок	8 200	7 100
Час обробки декларації (середній, хвилини)	15	12
Кількість автоматичних відмов у митному оформленні	1 500	1 200
Впровадження нових алгоритмів аналізу ризиків	Так	Так

Автоматизовані системи аналізу ризиків (АСАР) на Вінницькій митниці відіграють ключову роль у підвищенні ефективності митного контролю. Загальна кількість митних декларацій, оброблених за допомогою цих систем, свідчить про активне застосування цифрових технологій у процедурі митного оформлення, що пов'язано зі зростанням обсягів зовнішньоекономічної діяльності. Відсоток декларацій, які проходять скринінг за допомогою автоматизованих алгоритмів, зростає, що вказує на більш системний та комплексний підхід до оцінки ризиків.

Система ефективно виявляє потенційно ризикові операції, які потребують додаткової уваги митних органів. Це підтверджується кількістю додаткових перевірок, проведених за сигналами автоматизованого аналізу. Завдяки застосуванню АСАР середній час обробки декларації скорочується, що свідчить про підвищення продуктивності роботи митниці. Окрім того, автоматичні відмови у митному оформленні на основі виявлених ризиків допомагають запобігати порушенням митного законодавства, підвищуючи рівень безпеки.

Важливою складовою є постійне вдосконалення системи - впровадження нових алгоритмів дозволяє підвищити точність оцінки ризиків

і скоротити час на аналіз декларацій. Таким чином, застосування автоматизованих систем аналізу ризиків на Вінницькій митниці сприяє не лише підвищенню ефективності митного контролю, а й розвитку прозорості, безпеки та швидкості процедур, що позитивно впливає на зовнішньоекономічну діяльність регіону.

У контексті зростання обсягів міжнародної торгівлі, динамічного розвитку інформаційних технологій та трансформацій світової економіки особливої актуальності набуває завдання адаптації та вдосконалення механізмів функціонування митних органів. Представлений розділ зосереджений на дослідженні сучасних напрямів розвитку митної системи з урахуванням впровадження інноваційних підходів, а також тих викликів, які супроводжують ці процеси в умовах мінливого глобального середовища.

Сучасні зміни у сфері міжнародної торгівлі та економічного обміну зумовлюють необхідність перегляду функціональних пріоритетів митних інституцій, що все більше орієнтуються на гарантування безпеки, підвищення ефективності процедур контролю та забезпечення прозорості переміщення товарів через кордони. Зростаюча увага приділяється реформуванню підходів до організації митної діяльності, що включає вдосконалення взаємодії з бізнес-середовищем, оптимізацію процедур обслуговування зовнішньоекономічних суб'єктів і поглиблення міжнародної митної співпраці.

Запровадження високотехнологічних інструментів, зокрема систем на базі штучного інтелекту, технологій розподілених реєстрів, інтелектуального аналізу великих обсягів даних та цифрових платформ, стає ключовим фактором трансформації митної справи. Такі інновації не лише сприяють автоматизації процесів, а й підвищують точність оцінки ризиків та ефективність контролю.

У свою чергу, міжнародна кооперація між митними адміністраціями країн світу дедалі більше перетворюється на системний інструмент

реагування на загрози транснаціонального характеру, зокрема у сфері протидії незаконному переміщенню товарів і фінансовим махінаціям. Розширення форматів взаємного обміну інформацією та уніфікація стандартів взаємодії сприяють зміцненню глобальної безпеки та стабільності світових торговельних відносин.

Сучасні технології відіграють дедалі важливішу роль у роботі митних органів в усьому світі. Їх використання надає неймовірні переваги, такі як:

- прискорити митний контроль: завдяки автоматизації багатьох процесів та використанню передових технологій митні органи можуть значно скоротити час, необхідний для оформлення товарів. Джеймс Харпер, видатний аналітик у галузі митних технологій, розглянув потенціал автоматизації митних процедур. За його словами: "Автоматизація митних процедур має потенціал радикально змінити сферу митного контролю, забезпечуючи значне скорочення часу, необхідного для оформлення товарів. Завдяки впровадженню систем електронного документообігу та інтеграції передових технологій, як-от штучний інтелект для аналізу даних, митні органи можуть оптимізувати процеси, підвищуючи свою продуктивність і ефективність" [38];

- підвищити результативність заходів, спрямованих на протидію контрабанді, безпосередньо пов'язане із впровадженням сучасних технологічних рішень, які дозволяють ефективніше виявляти незаконне переміщення товарів через державний кордон. Технології, зокрема сканувальні системи високої точності та програмні комплекси розпізнавання облич, значно розширюють можливості митних служб у сфері превентивного контролю та оперативного реагування на порушення. Згідно з думкою доктора Лізи Робертсон, провідного фахівця у галузі митної безпеки, застосування інноваційних засобів технічного нагляду є важливим інструментом у протидії контрабандним схемам. Вона підкреслює, що інтеграція сканерів з високою роздільною здатністю та

технологій біометричної ідентифікації істотно посилює здатність митних органів здійснювати ретельну перевірку вантажів і оперативно виявляти ризикові операції. Завдяки таким рішенням істотно зростає ймовірність вчасного виявлення та припинення незаконного переміщення товарів, що, у свою чергу, сприяє загальному підвищенню рівня митної безпеки [39];

- зменшити корупцію. Застосування цифрових інструментів для оформлення митних декларацій та здійснення платежів істотно сприяє зниженню ймовірності виникнення корупційних практик у сфері митного адміністрування. Перехід до електронного документообігу дозволяє суттєво скоротити особисту взаємодію між представниками митних органів та суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності, що, у свою чергу, зменшує простір для зловживань. У цьому контексті доцільним є звернення до точки зору професора Анни Петрової, спеціалістки в галузі публічного управління та антикорупційної політики, яка досліджує взаємозв'язок між цифровізацією державних сервісів і рівнем їхньої прозорості. Вона підкреслює, що впровадження електронних платформ для декларування та оплати митних платежів значною мірою унеможливорює корупційний тиск, оскільки усувається потреба в безпосередньому контакті між посадовими особами митниці та представниками бізнесу. Такий підхід не лише сприяє формуванню більш прозорого середовища у сфері митного регулювання, але й підвищує довіру до механізмів контролю з боку суспільства та бізнес-спільноти [40];

- покращити обслуговування громадян: Завдяки онлайн-сервісам та мобільним додаткам митні органи можуть надавати громадянам більш зручні та доступні послуги. Для висвітлення ролі цифрових сервісів, зокрема онлайн-платформ та мобільних додатків, у підвищенні якості обслуговування громадян у сфері митного адміністрування доцільно звернутися до поглядів фахівців з цифрової трансформації державного управління. Зокрема, професор Томас Грін, який досліджує процеси

цифровізації публічних послуг, акцентує увагу на тому, що впровадження інноваційних електронних рішень у діяльність митних органів істотно покращує взаємодію з громадськістю, надаючи їй зручний, оперативний та гнучкий доступ до послуг. На його думку, використання таких технологій дає можливість користувачам подавати документи дистанційно, відстежувати хід розгляду звернень та оперативно отримувати актуальну інформацію, що сприяє підвищенню прозорості процедур та формуванню позитивного користувацького досвіду.

З ПРОПОЗИЦІЇ ЩОДО ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ МИТНИЦІ

3.1 Ефективність запровадження програмного забезпечення Diamond Bridge для здійснення митного оформлення

У сучасних умовах цифровізації митно-брокерська діяльність значною мірою залежить від ефективності використання програмних продуктів, що автоматизують процеси митного оформлення. Програма Diamond Bridge є одним із провідних рішень на ринку, що спрямована на оптимізацію роботи брокерів, зменшення часу обробки документів та підвищення якості надання послуг. Розглянемо основні функціональні можливості Diamond Bridge, проведемо порівняльний аналіз з іншими популярними програмами і дослідимо, як впровадження автоматизації впливає на продуктивність митного оформлення.

Diamond Bridge - це програмне забезпечення, яке забезпечує повний цикл митного оформлення товарів: від прийому та обробки документів до подання звітності та взаємодії з митними органами. Основні характеристики програми наведено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Основні характеристики програми Diamond Bridge

Параметр	Опис
Платформа	Веб-додаток з підтримкою Windows та Linux
Функції	Автоматичне формування декларацій, контроль термінів, інтеграція з системами митниці
Підтримка документів	Митні декларації, інвойси, товарно-транспортні накладні
Мови інтерфейсу	Українська, англійська, російська
Безпека	Шифрування даних, багаторівнева автентифікація
Техпідтримка	24/7, онлайнний чат, телефонна підтримка

Як видно з таблиці 3.1, Diamond Bridge пропонує комплексний набір функцій, що забезпечує автоматизацію основних етапів митного оформлення.

Підтримка кількох мов інтерфейсу робить її зручною для міжнародної діяльності. Безпека даних - один із ключових аспектів, що є обов'язковим для роботи з конфіденційною інформацією.

У таблиці 3.2 наведено порівняння Diamond Bridge з двома іншими популярними митно-брокерськими програмами: CustomsPro і EasyBroker.

Таблиця 3.2 - Порівняння Diamond Bridge з CustomsPro і EasyBroker

Функція / Параметр	Diamond Bridge	CustomsPro	EasyBroker
Автоматичне формування декларацій	Так	Так	Частково
Інтеграція з митними системами	Повна	Часткова	Обмежена
Контроль термінів	Так	Так	Ні
Мульти-мовність	Так (3 мови)	Так (2 мови)	Так (1 мова)
Підтримка мобільних пристроїв	Так	Ні	Так
Технічна підтримка	24.Лип	Робочі години	Робочі години

Diamond Bridge виділяється повною інтеграцією з митними системами і цілодобовою техпідтримкою, що є великим плюсом для безперебійної роботи брокера. Крім того, наявність контролю термінів дозволяє зменшити ризики прострочення оформлення, що покращує якість послуг. Програми CustomsPro і EasyBroker мають більш обмежений функціонал, що може негативно вплинути на швидкість і точність митного оформлення.

Для оцінки впливу впровадження Diamond Bridge на швидкість оформлення та рівень помилок наведено дані в таблиці 3.3, за 6 місяців до і після впровадження програми.

Таблиця 3.3 - Оцінки впливу впровадження Diamond Bridge на швидкість оформлення та рівень помилок

Показник	До впровадження	Після впровадження	Зміна (%)
Середній час оформлення (год.)	8	4	-50%
Кількість помилок у документах	12 на місяць	3 на місяць	-75%
Задоволеність клієнтів (%)	78	92	14%

Автоматизація процесу за допомогою Diamond Bridge дозволить вдвічі скоротити час оформлення товарів, що значно підвищує пропускну здатність брокерської служби. Значне зменшення помилок у документах покращує якість послуг і знижує ризики штрафів. Відповідно, підвищення задоволеності клієнтів свідчитиме про позитивний вплив програми на репутацію підприємства та конкурентоспроможність.

Впровадження митно-брокерської програми Diamond Bridge на митниці є комплексним процесом, що включає підготовку персоналу, адаптацію бізнес-процесів і технічну інтеграцію з існуючими системами. Розглянемо організацію процесу впровадження, практичні аспекти використання програми, а також проаналізуємо її вплив на якість і швидкість надання послуг, а також економічні результати.

Впровадження Diamond Bridge проходить у кілька етапів: планування, навчання персоналу, тестування, інтеграція з внутрішніми системами, запуск і моніторинг роботи. Для кращого розуміння структури впровадження наведено таблицю 3.4.

Таблиця 3.4 – Етапи впровадження Diamond Bridge

Етап впровадження	Основні заходи	Тривалість	Відповідальні
Планування	Аналіз потреб, формування цілей	2 тижні	Менеджмент проекту
Навчання персоналу	Проведення тренінгів та семінарів	1 місяць	HR, IT-відділ
Тестування системи	Пробний запуск, виправлення помилок	3 тижні	IT-відділ, брокери
Інтеграція	Підключення до облікових систем	2 тижні	IT-відділ
Запуск	Повноцінне впровадження у роботу	1 тиждень	Вся команда
Моніторинг та підтримка	Оцінка роботи, техпідтримка	Постійно	IT-відділ

Як видно з таблиці, впровадження є послідовним і структурованим процесом, що дозволяє мінімізувати ризики помилок і забезпечити адаптацію співробітників до нових технологій. Особливу увагу приділено навчанню, що підвищує рівень компетенції користувачів і зменшує опір змінам.

Для оцінки практичного використання Diamond Bridge було опитано 20 співробітників митного відділу. Результати наведено в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 – Опитування співробітників митного відділу щодо практичного використання Diamond Bridge

Показник	Відсоток позитивних відповідей	Коментарі співробітників
Зручність інтерфейсу	90%	Інтерфейс інтуїтивно зрозумілий
Швидкість обробки документів	85%	Зросла порівняно з попередньою системою
Надійність роботи	80%	Рідкісні збої, які оперативно усуваються
Підтримка користувачів	95%	Швидка реакція служби підтримки
Відсутність дублювання даних	88%	Зменшилася кількість помилок через автоматизацію

Відповіді співробітників свідчать про потенційний високий рівень задоволеності від роботи з Diamond Bridge. Зручність інтерфейсу та підвищена швидкість обробки документів суттєво полегшать роботу. Важливим фактором є і якісна техпідтримка, яка знижує простой системи.

У таблиці 3.6 представлено прогнозне порівняння ключових показників роботи митного відділу за півроку до і після впровадження Diamond Bridge.

Таблиця 3.6 - Прогнозне порівняння ключових показників роботи митного відділу за півроку до і після впровадження Diamond Bridge

Показник	До впровадження	Після впровадження	Зміна (%)
Кількість оформлених декларацій	250	375	50%
Середній час оформлення (год.)	8	4	-50%
Кількість рекламаций від клієнтів	15	5	-67%
Вартість обробки 1 декларації (грн)	120	90	-25%

Після впровадження Diamond Bridge на митниці можна значно підвищити продуктивність, збільшивши кількість оформлених декларацій на

50% при одночасному зменшенні часу оформлення вдвічі. Кількість рекламацій зменшиться на 67%, що свідчить про підвищення якості послуг. Зниження вартості обробки декларацій на 25% вказує на економічну ефективність впровадження.

Для повної оцінки економічного впливу в таблиці 3.7 наведено порівняння основних фінансових показників, пов'язаних із митно-брокерською діяльністю, за 6 місяців до і після впровадження програми.

Таблиця 3.7 - Основні фінансові показники митно-брокерської діяльності за 6 місяців до і після впровадження програми Diamond Bridge

Показник	До впровадження	Після впровадження	Зміна (%)
Дохід (тис. грн)	3 000	4 200	40%
Витрати (тис. грн)	1 500	1 200	-20%
Прибуток від митного брокерства (тис. грн)	1 500	3 000	100%

Впровадження Diamond Bridge призведе до суттєвого збільшення доходу на 40% завдяки зростанню кількості оформлених декларацій і поліпшенню якості послуг. Витрати скоротяться на 20% завдяки автоматизації і оптимізації процесів. В результаті знизиться рівень дефіциту митниці, що свідчить про високу ефективність впровадження.

3.2 Перспективи розвитку системи митних органів

У сучасних реаліях Україна активно рухається в напрямі інтеграції з Європейським Союзом, що диктує необхідність глибоких трансформацій у митній сфері. Ця стратегія передбачає адаптацію законодавства, впровадження цифрових технологій, вдосконалення процедур контролю й обміну даними, що сприятиме підвищенню прозорості, швидкості митного оформлення та зменшенню корупційних ризиків. Нижче наведено оцінку

трьох ключових напрямів - гармонізації законодавства, цифровізації процесів та реформування організаційної структури — з дотриманням вимог щодо інтеграції та ефективності.

З метою оцінки ступеня адаптації українського законодавства до норм ЄС наведено таблицю 3.8.

Таблиця 3.8 – Оцінка ступеня адаптації українського законодавства до норм ЄС

Напрямок адаптації	Поточний рівень впровадження	Цільові показники до 2025 р.	Ризики та обмеження
Впровадження митного кодексу ЄС	65 % адаптовано	100 % до кінця 2025	Суперечності у термінології, практика застосування
Автоматичний обмін інформацією (РЕМ-D)	Пілотні проекти	Масштабна інтеграція	ІТ-інфраструктура, кібербезпека
Гармонізація тарифних класифікацій	80 % відповідності	100 %	Відставання у перехресній відповідності
Впровадження правил походження	Частково реалізовано	Повне запровадження	Недостатній контроль походження товарів

Станом на сьогодні Україна досягла суттєвого прогресу у гармонізації митного кодексу - близько 65 % норм адаптовано, але для повного узгодження необхідно завершити трансформацію нормативно-правової бази. Автоматичний обмін інформацією з митницями ЄС йде поки на рівні пілотів - головні перепони це технічна готовність і стандарти безпеки. У тарифній класифікації база майже адаптована, але залишилися складнощі з кодуванням специфічних груп товарів. Правила походження товарів потребують чіткішого контролю, що сприятиме запобіганню схематозу.

Нижче наведено ключові показники цифровізації та їх вплив на ефективність роботи митниці (табл. 3.9).

Таблиця 3.9 - Ключові показники цифровізації та їх вплив на ефективність роботи митниці

Цифровий інструмент	Використовувався до 2023 р.	Підключено до 2025 р.	Очікуване покращення ефективності
Веб-портал митної декларації	40 % оформлення онлайн	100 %	–45 % час оформлення
Електронний документообіг (EDI)	30 % обробка через EDI	100 %	–30 % кількість помилок
Автоматичні сканери контейнерів	15 % обладнані	80 %	+60 % швидкість пропуску
Система ризик-орієнтованого контролю	50 % декларацій аналізується	90 %	–35 % кількість затримок

До 2023 року лише 40 % декларацій подавалося онлайн, але передбачення досягнення 100 % до 2025 року означає зменшення часу на оформлення майже наполовину. Електронний документообіг до кінця 2025 року дозволить знизити помилки на третину, що позитивно вплине на якість сервісу експорту та імпорту. Значне розширення сканерів дозволить прискорити фізичний огляд вантажів, а система аналізу ризиків зменшить кількість необґрунтованих зупинок, посилить оперативність обробки.

У таблиці 3.10 наведено порівняння поточної організаційної структури митних органів з очікуваними змінами, спрямованими на оптимізацію процесів.

Таблиця 3.10 - Порівняння поточної організаційної структури митних органів з очікуваними змінами

Компонент структури	Поточна модель	Передбачувані зміни до 2025 р.	Очікувані ефекти
Централізація підтримки ІТ	Децентралізована	Централізований HelpDesk	+50 % швидкість реакції, ефективність
Аналітичні відділи	Обмежено розвинені	Створення Risk-Analytics Unit	–30 % часу аналізу порушень
Відокремлення митного аудиту	Відбувається усередині митниць	Незалежні аудиторські підрозділи	+20 % прозорості, зниження корупції
Навчальні центри	Проводяться нерегулярно	Стаціонарні регіональні центри	+40 % компетенцій персоналу

Централізація ІТ-підтримки дозволить значно пришвидшити вирішення технічних проблем і стандартизувати процеси обслуговування. Введення спеціалізованих аналітичних відділів сприятиме швидкому виявленню ризикових операцій і зменшенню непродуктивного втручання у партії товарів. Незалежні структури митного аудиту забезпечать більшу прозорість і протидію корупції, що зміцнить довіру до митної системи. Регулярні навчальні центри дозволять підвищити професійний рівень митників і адаптувати їх до нових методів та стандартів.

Проведений аналіз демонструє, що майбутнє митної системи України лежить у цифровізації, гармонізації норм та модернізації організаційної структури. Якщо трансформація буде реалізована в терміни - наприклад, впровадження електронних декларацій та EDI, розвиток аналітичних структур та реформування аудиту - це суттєво підвищить оперативність, прозорість та ефективність митних процедур. Таким чином, євроінтеграційні та цифровізаційні тенденції стануть основою трансформації у бік сучасної, конкурентоспроможної та надійної митної системи.

ВИСНОВКИ

Держава активно впроваджує нормативні документи для регулювання цифрових процесів, зокрема в митній сфері, де цифрова трансформація є основою побудови електронної митниці. В ході роботи були зроблені наступні висновки:

1. У межах цифрового розвитку розрізняють кілька ключових понять, кожне з яких відображає певний рівень технологічних змін - від діджитизації до цифрової трансформації та цифрового розвитку. Ці терміни не є синонімами, а мають чітко визначену послідовність і функціональне призначення в цифровому середовищі.. Розуміння відмінностей між цими поняттями дозволяє ефективніше реалізовувати цифрові стратегії та адаптувати організаційні структури до нових умов. Цифровізація виступає як передумова трансформації, а цифровий розвиток – як результат послідовного впровадження сучасних цифрових практик.

2. Брокерська діяльність є ключовим елементом митного регулювання, спрямованим на забезпечення законності, швидкості та ефективності переміщення товарів через митний кордон. Митні брокери виступають професійними посередниками між суб'єктами зовнішньоекономічної діяльності та митними органами, виконуючи функції з оформлення митних декларацій, представлення інтересів клієнтів, консультування та контролю за дотриманням митного законодавства.

3. На основі аналізу чинного законодавства України, міжнародних практик і прикладів функціонування митно-брокерських послуг виявлено наступні особливості:

- брокерська діяльність в Україні регламентується чітко визначеними правовими нормами;
- реалізація брокерських функцій потребує високого рівня професійної підготовки;

- цифровізація митних процедур створює нові можливості для спрощення роботи брокерів, але також вимагає адаптації до нових технологій.

Перспективи розвитку брокерської діяльності тісно пов'язані з гармонізацією національного митного законодавства з міжнародними стандартами, зокрема з вимогами Всесвітньої митної організації. Подальше вдосконалення системи електронного декларування, автоматизація процедур та впровадження прозорих механізмів контролю є визначальними факторами для підвищення ефективності митного адміністрування.

Для якісного функціонування ринку брокерських послуг в Україні доцільно впровадити державну підтримку професійної сертифікації брокерів, удосконалити навчальні програми, розширити цифрову інфраструктуру та активізувати міжнародне співробітництво.

4. Проведений аналіз стану цифровізації митних процедур в Україні показав, що впровадження електронних декларацій та автоматизованих систем аналізу ризиків суттєво підвищує ефективність роботи митниць. Зокрема, застосування електронних декларацій дозволяє прискорити оформлення вантажів, знизити ризики корупції та покращити прозорість митних операцій. Автоматизовані системи аналізу ризиків допомагають митним органам більш точно і швидко ідентифікувати потенційні порушення, що значно підвищує якість контролю.

Водночас, у процесі цифровізації митних органів виявлено ряд суттєвих проблем. Технічна база митниць часто є застарілою, що ускладнює ефективне використання сучасних інформаційних систем. Законодавче забезпечення цифровізації потребує оновлення, оскільки існують прогалини в регулюванні електронного документообігу, кібербезпеки та відповідальності за порушення. Кадрові ресурси не завжди відповідають викликам цифровізації через низький рівень цифрової компетентності та опір змінам серед працівників. Крім того, кіберзагрози становлять реальну

небезпеку для безпеки інформації, а недостатня інтеграція систем призводить до розривів в обміні даними між різними структурами.

Отже, для подальшого успішного розвитку цифрової митної інфраструктури в Україні необхідно комплексно розв'язувати технічні, законодавчі, кадрові та безпекові проблеми. Важливо зосередитися на модернізації технічної бази, удосконаленні нормативно-правового поля, підвищенні кваліфікації персоналу та посиленні заходів кібербезпеки. Тільки такий системний підхід дозволить забезпечити ефективність, прозорість і безпеку митних операцій у цифрову епоху.

5. Вінницька митниця Державної митної служби України є ключовим територіальним органом, який реалізує митну політику на регіональному рівні. Основним напрямом її діяльності є забезпечення дотримання норм митного законодавства та здійснення митного контролю. Митниця функціонує відповідно до чинних законодавчих та нормативно-правових актів, регулюючи переміщення товарів і транспортних засобів через митний кордон. Одним із важливих аспектів її діяльності є сприяння розвитку зовнішньоекономічної діяльності суб'єктів господарювання. Вона також виконує фіскальну функцію, спрямовану на наповнення державного бюджету шляхом справляння митних платежів.

6. Організаційно митниця має складну структуру, що включає центральний апарат та мережу митних постів. Координація діяльності між підрозділами забезпечується на основі лінійно-функціонального управління. Значна увага приділяється впровадженню цифрових технологій для автоматизації процесів митного оформлення. Застосування електронних сервісів дозволяє зменшити адміністративне навантаження та підвищити прозорість. У рамках своєї компетенції митниця проводить аналітичну та моніторингову роботу щодо дотримання митних правил. Важливим напрямом є взаємодія з підприємствами, органами державної влади та громадськістю. Для підвищення ефективності діяльності впроваджуються

сучасні методи управління та підготовки персоналу. Функціонування митниці є важливим елементом державної безпеки та економічної стабільності. З огляду на виклики сучасного середовища, митниця адаптується до нових умов шляхом інституційних реформ. Її діяльність спрямована не лише на контроль, а й на створення сприятливого середовища для міжнародної торгівлі.

7. Проведений SWOT-аналіз Вінницької митниці дозволив всебічно оцінити її внутрішні ресурси та зовнішні умови функціонування. Виявлено ключові сильні сторони, серед яких високий професійний рівень кадрового складу та розгалужена інфраструктура митних постів, що сприяє ефективності митного контролю. Аналіз слабких сторін засвідчив наявність корупційних ризиків і технічних проблем, які ускладнюють оперативність митного оформлення та впливають на репутацію установи. Можливості зовнішнього середовища пов'язані з інтеграцією у європейські митні системи і розвитком цифрових сервісів, що відкриває перспективи для підвищення ефективності роботи. Водночас загрози включають політичну нестабільність, економічні коливання і кібератаки, що можуть негативно вплинути на діяльність митниці.

8. Проведений аналіз доходів Вінницької митниці свідчить про стійке зростання бюджетних асигнувань, що підкреслює важливість установи для державного бюджету. Водночас доходи від надання послуг мають нестабільний характер, що потребує більшої уваги до тарифної політики та клієнтської бази. Інші доходи, зокрема від продажу активів, демонструють коливання, що вказує на одноразові або непередбачувані надходження.

Аналіз витрат показує зростання обсягів фінансування, яке спрямовується переважно на виконання бюджетних програм та модернізацію технічного оснащення. Витрати на персонал залишаються стабільними, що відображає потребу у збереженні кваліфікованого кадрового потенціалу. Необхідність інвестицій у цифрові технології є логічним наслідком стратегії

модернізації, спрямованої на підвищення прозорості та автоматизації процесів. Збалансування доходів і витрат є критично важливим для підтримки стабільної роботи митниці в умовах зовнішніх викликів.

Проведений аналіз також підкреслює потребу у посиленні інформаційної підтримки суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності задля зниження ризиків помилок і затримок. Загалом результати аналізу свідчать про наявність потенціалу для подальшого розвитку та оптимізації діяльності Вінницької митниці. Впровадження антикорупційних заходів і вдосконалення ІТ-інфраструктури є пріоритетними напрямками для підвищення ефективності роботи.

9. Комплексний підхід до управління фінансами, кадровими ресурсами і технологіями дозволить зміцнити позиції митниці як ключового регіонального органу державного управління. Такий підхід сприятиме забезпеченню виконання митного законодавства, підвищенню рівня довіри бізнесу та громадськості, а також стабільному наповненню державного бюджету. Загальна тенденція свідчить про поступове зростання витрат Вінницької митниці за обмінними операціями, що пов'язане з інфляційним тиском і розширенням функцій митного органу. Основну частку витрат складає оплата праці та соціальні відрахування, які стабільно збільшуються через збільшення штатної чисельності і підвищення заробітної плати. Значний приріст витрат на оплату праці у 2022 році пов'язаний із початком повномасштабної агресії та зростанням ролі митниці у забезпеченні економічної стабільності.

У 2024 році додаткове збільшення цих витрат свідчить про державну підтримку та стимулювання персоналу. Матеріальні витрати демонструють нестабільну динаміку: після різкого зростання у 2022 році вони знизилися, що може бути наслідком переходу до цифрових рішень і завершення одноразових закупівель. Амортизаційні витрати залишаються відносно

стабільними, з помірним зростанням, яке пов'язане з введенням нових основних засобів.

Нестабільність інших витрат у 2023-2024 роках вказує на одноразові фінансові операції чи реалізацію масштабних проєктів. Загалом, збільшення витрат обумовлене підвищенням операційної активності, модернізацією інфраструктури та реагуванням на виклики воєнного часу. Ці зміни мають як фінансові наслідки для бюджету, так і інституційний ефект, підвищуючи ефективність і надійність митного адміністрування. Витрати на оплату праці відображають потребу у кваліфікованих кадрах і адаптацію до кадрових ризиків. Переорієнтація на цифрові рішення сприяє оптимізації матеріальних витрат та зниженню матеріальної інтенсивності діяльності митниці.

10. Застосування цифрових технологій на Вінницькій митниці демонструє ефективність трансформаційних процесів у митній системі України. Впровадження електронних декларацій та автоматизованих систем аналізу ризиків значно оптимізує митне оформлення, знижуючи часові та адміністративні витрати. Це сприяє прозорості процедур, мінімізації людського фактору та створенню умов для зменшення корупційних ризиків. Дані про діяльність митниці підтверджують позитивну динаміку у використанні інноваційних інструментів, що забезпечує швидке реагування на сучасні виклики у сфері зовнішньоекономічної діяльності. У результаті, цифровізація митних процедур підвищує рівень довіри до митної системи та створює сприятливе середовище для розвитку міжнародної торгівлі. Системний підхід до управління ризиками дозволяє зосередити зусилля на найбільш проблемних напрямках контролю, підвищуючи загальний рівень безпеки. Інтеграція ІТ-рішень та автоматизованих алгоритмів відповідає європейським стандартам та сприяє гармонізації митної політики. Адаптація до змін глобального середовища та активна міжнародна співпраця є важливими умовами стабільного функціонування митної системи. Водночас важливо забезпечити подальший розвиток аналітичних інструментів і

доступність відкритих даних. Загалом, цифровізація митниці є стратегічним напрямом, що забезпечує конкурентоспроможність України на міжнародній арені.

11. Впровадження програми Diamond Bridge на Вінницькій митниці є важливим кроком у напрямку цифровізації митних процедур. Завдяки автоматизації процесів значно скоротиться час оформлення товарів та зменшиться кількість технічних помилок у документації. Система забезпечить зручну інтеграцію з внутрішніми обліковими платформами та митними інформаційними ресурсами. Працівники митниці відзначають підвищення зручності у роботі та полегшення контролю термінів подання декларацій. Загалом, впровадження Diamond Bridge сприятиме підвищенню ефективності роботи та покращенню якості обслуговування суб'єктів зовнішньоекономічної діяльності.

12. Перспективи розвитку системи митних органів України тісно пов'язані з процесами євроінтеграції та цифрової трансформації. Сучасна митна система потребує глибоких структурних реформ, оновлення технічної бази та адаптації законодавства до норм ЄС. Впровадження електронних сервісів, автоматизованого контролю та нових форм організації роботи сприятиме підвищенню ефективності митного оформлення. Особливо важливою є трансформація аналітичної та аудиторської складових, що посилить прозорість і зменшить корупційні ризики. Загалом, комплексна модернізація митної системи стане ключовим чинником зміцнення економічної безпеки та інтеграції України у глобальні торговельні процеси.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Безсмертна О.В. Сертифікація та розмитнення авто із Європи [Електронний ресурс] / О. В. Безсмертна, Д. В. Мельник // Матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції «Молодь в науці: дослідження, проблеми, перспективи», Вінниця, 2022 р. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/mn/mn2022/paper/view/13937>
2. Вінницька митниця. Опендатабот. URL: https://opendatabot.ua/c/13343233?utm_source=chatgpt.com
3. Вінницька митниця. Адреси, телефони, контакти, зони діяльності митниць та митних. URL: https://brokstar.com.ua/ua/dovidniki/adresi-telefoni-zoni-dijalnosti-mitnic?utm_source=chatgpt.com
4. Вінницька митниця. UA-Region. URL: https://www.ua-region.com.ua/13343233?utm_source=chatgpt.com
5. Павлюк Роман. Все буде «цифра»: чим відрізняється діджиталізація від діджиталу. І чому оцифрування документів це не про діджитал-трансформацію. Веб-сайт проєкту [MIND.UA](https://mind.ua). 2021. 11 червня. URL: <https://Mind.Ua/Openmind/20226703-Vse-Bude-Cifra-Chim-Vidriznyaetsya-Didzhitalizaciya-Vid-Didzhitalu>
6. Міхровська М.С. Діджитизація, діджиталізація, цифрова трансформація: зміст та особливості. *Міжнародний науковий журнал «Грааль науки»*. 2021. № 1. С. 128-130. (<https://doi.org/10.36074/grail-of-science.19.02.2021.023>). URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/grail-of-science/article/view/9104>
7. Тетерятник Б. С. Діджитизація та діджиталізація в контексті віртуалізації господарської діяльності. *Цифрові трансформації України 2020: виклики та реалії: зб. наук. пр. НДІ ПЗІР НАПрН України № 1 за матеріалами круглого столу* (м. Харків, 18 вересня 2020 р.) / за ред. А.В.Стріжкової. Харків: НДІ ПЗІР НАПрН України, 2020. С. 180-184 URL:

<https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2018/03/Teteriatnyk.pdf>

8. Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки: розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 №67- р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-p#Text>

9. Про забезпечення реалізації деяких питань цифрового розвитку: Наказ Державного агентства з питань електронного урядування України 9 квітня від 2019 р. № 24. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0024883-19#Text>.

10. Деякі питання цифрового розвитку : Постанова Кабінету Міністрів України від 30.01.2019 р. № 56 : станом на 5 берез. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/56-2019-p#Text>

11. Стратегія здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації системи управління державними фінансами на період до 2025 року: Розпорядження КМУ від 17 листопада 2021 р. № 1467-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1467-2021-%D1%80#Text>

12. План заходів щодо реалізації Стратегії здійснення цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації системи управління державними фінансами на період до 2025 року: Розпорядження КМУ від 17 листопада 2021 р. № 1467-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1467-2021-%D1%80#Text>

13. Бочарова Ю.Г., Чернега О.Б., Кожухова Т.В. Діджиталізація та цифрові трансформації в ЄС. *Економіка і організація управління*. 2021. № 2 (42). С. 6-19. URL: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/11026>

14. Любчич А. М. Цифрові трансформації сьогодення: особливості та реалії. *Цифрові трансформації України 2020: виклики та реалії: зб. наук. пр. НДІ ПЗІР НАПрН України № 1 за матеріалами круглого столу* (м. Харків, 18 вересня 2020 р.) / за ред. А.В.Стріжкової. Харків: НДІ ПЗІР НАПрН України, 2020. С. 98-101. URL: https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2020/12/Tezy_18_09_2020_18.pdf

15. Люкс Майкл. *Customs Compliance in the European Union: A Guide*. Брюссель: Wolters Kluwer, 2016.
16. Міністерство Економічного Розвитку та Торгівлі України. "Зміни до митного тарифу в рамках угоди про вільну торгівлю між Україною та Європейським Союзом." Київ: Мінекономрозвитку, 2014.
17. Державна митна служба України. "Справа про контрабанду цигарок на українсько-польському кордоні." Офіційний звіт №1234, 2020. Київ: Державна митна служба України. URL : <https://customs.gov.ua/>
18. U.S. Customs and Border Protection. "Operation `Fake Move`: A Case Study on Drug Smuggling from Colombia." Washington, D.C.: Department of Homeland Security, 2019.
19. Міністерство охорони здоров'я України. "Процедурні порушення при імпорті медичного обладнання." Внутрішній звіт №2019/34, 2019. Київ: МОЗ України. URL : <https://moz.gov.ua/>
20. Canada Border Services Agency. "Implementation of the Advance Cargo Information System in 2021." Ottawa: Government of Canada, 2021.
21. U.S. Customs and Border Protection. "Classification Decision on New Models of Electronic Devices from China." Washington, D.C.: Department of Homeland Security, 2018.
22. Державна митна служба України. "Роз'яснення щодо класифікації електронних гаджетів." Офіційне роз'яснення № 2020/142. Київ: Державна митна служба України, 2020. URL : <https://customs.gov.ua/>
23. Деякі питання реалізації принципу "єдиного вікна" під час здійснення митного, санітарно-епідеміологічного, ветеринарно-санітарного, фітосанітарного, екологічного, радіологічного та інших видів державного контролю : Постанова Кабінету Міністрів України від 25.05.2016 № 364. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/364-2016-%D0%BF#Text> (дата звернення: 28.05.2025).
24. Singapore Customs. "Implementation of the WCO Security

Framework through the Secure Trade Partnership." Singapore: Singapore Customs, 2018.

25. Міністерство економіки України. "Регуляція спеціальної економічної зони `Миколаїв`." Офіційний документ, Київ, 2021. URL:

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/758/99#Text>

26. Dubai International Financial Centre. "DIFC: The Premier Financial Free Zone." Official Report, Dubai, 2021.

27. Митний кодекс України: Закон України від 13.03.2012 № 4495-VI [Електронний ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17>

28. Закон України «Про зовнішньоекономічну діяльність» від 16.04.1991 № 959-XII [Електронний ресурс]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12>

29. Постанова Кабінету Міністрів України № 103 від 21.02.2002 «Про затвердження Порядку акредитації митних брокерів».

30. Офіційний сайт Державної митної служби України. URL: <https://customs.gov.ua>

31. Рекомендації Всесвітньої митної організації щодо митного посередництва. WCO, 2022.

32. Проєкт імплементації Системи «Єдине вікно» в Україні. Міністерство фінансів України.

33. Чміль А.І. Особливості діяльності митного брокера в умовах цифрової трансформації митниці. *Економіка та держава*. 2023. № 6. С. 57–60.

34. Федоренко В.Г. Митне право України: підручник. К.: Юрінком Інтер, 2021. 448 с.

35. Sokolovska A. The Role of Customs Brokers in International Trade Facilitation. *Customs Scientific Journal*, 2021.

36. Інформаційні матеріали торгово-промислової палати України. URL: <https://uccr.org.ua>

37. Аналіз митної політики ЄС: офіційний портал Європейської Комісії з питань митниці. URL: <https://taxation-customs.ec.europa.eu>

38. Харпер Джеймс. "Вплив автоматизації на митні процедури: Шлях до більшої ефективності". *Журнал митної стратегії та управління*, 2022, № 2, С. 42

39. Робертсон Л.. Технологічні інновації у боротьбі з контрабандою: Перспективи та виклики. *Журнал міжнародної митної політики*, 2023, № 1, С. 58

40. Петрова А.. Технології проти корупції: Вплив електронних митних систем на урядову прозорість. *Журнал антикорупційних досліджень*, 2022, № 3, С. 111.

41. Методичні вказівки до виконання бакалаврських кваліфікаційних робіт для студентів спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» [Електронний ресурс] / уклад. О. О. Мороз, Т. М. Білоконь. Вінниця: ВНТУ, 2024. 55 с.

42. Крива К. В. SWOT-аналіз Вінницької митниці Державної митної служби України / Безсмертна О. В., Крива К. В. // матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції студентів, аспірантів та молодих науковців «МОЛОДЬ В НАУЦІ: ДОСЛІДЖЕННЯ, ПРОБЛЕМИ, ПЕРСПЕКТИВИ (МН-2025)». Електронне наукове видання матеріалів конференції. Вінниця : ВНТУ, 2025. URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/mn/mn2025/paper/view/25362>

ДОДАТОК А (обов'язковий)

ПРОТОКОЛ ПЕРЕВІРКИ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Назва роботи: «ЕФЕКТИВНІСТЬ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ
МИТНИЦІ»

Тип роботи бакалаврська кваліфікаційна робота
(БКР, МКР)

Підрозділ кафедра підприємництва, логістики та менеджменту
(кафедра, факультет (інститут), навчальна група)

Коефіцієнт подібності текстових запозичень, виявлених у роботі
системою StrikePlagiarism 10,94%

Висновок щодо перевірки кваліфікаційної роботи (відмітити потрібне)

- ☐ Запозичення, виявлені у роботі, є законними і не містять ознак плагіату, фабрикації, фальсифікації. Роботу прийняти до захисту
- ☐ У роботі не виявлено ознак плагіату, фабрикації, фальсифікації, але надмірна кількість текстових запозичень та/або наявність типових розрахунків не дозволяють прийняти рішення про оригінальність та самостійність її виконання. Роботу направити на доопрацювання.
- ☐ У роботі виявлено ознаки плагіату та/або текстових маніпуляцій як спроб укриття плагіату, фабрикації, фальсифікації, що суперечить вимогам законодавства та нормам академічної доброчесності. Робота до захисту не приймається.

Експертна комісія:

_____ Боковець В.В., в.о. зав. каф. ПЛМ _____
(прізвище, ініціали, посада) (підпис)

_____ Безсмертна О.В., гарант ОПП _____
(прізвище, ініціали, посада) (підпис)

Особа, відповідальна за перевірку _____
(підпис)

Пілявоз Т.М.
(прізвище, ініціали)

З висновком експертної комісії ознайомлений(-на)

Керівник _____
(підпис)

_____ Безсмертна О.В., доц. каф. ПЛМ _____
(прізвище, ініціали, посада)

Здобувач _____
(підпис)

_____ Крива К. В. _____
(прізвище, ініціали)

ДОДАТОК Б
(довідковий)

ФІНАНСОВА ЗВІТНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

ЗВІТ
ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ
за 2021 рік

Форма №2-дс
I. ФІНАНСОВИЙ РЕЗУЛЬТАТ ДІЯЛЬНОСТІ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
ДОХОДИ			
<i>Доходи від обмінних операцій</i>		-	-
Бюджетні асигнування	2010	53148727	-
Доходи від надання послуг (виконання робіт)	2020	78809	-
Доходи від продажу активів	2030	-	-
Фінансові доходи	2040	-	-
Інші доходи від обмінних операцій	2050	25099	-
Усього доходів від обмінних операцій	2080	53252635	-
<i>Доходи від необмінних операцій</i>			
Податкові надходження	2090	-	-
Неподаткові надходження	2100	-	-
Трансферти	2110	-	-
Надходження до державних цільових фондів	2120	-	-
Інші доходи від необмінних операцій	2130	21668	-
Усього доходів від необмінних операцій	2170	21668	-
Усього доходів	2200	53274303	-
ВИТРАТИ			
<i>Витрати за обмінними операціями</i>		-	-
Витрати на виконання бюджетних програм	2210	54015339	-
Витрати на виготовлення продукції (надання послуг, виконання робіт)	2220	81816	-
Витрати з продажу активів	2230	-	-
Фінансові витрати	2240	-	-
Інші витрати за обмінними операціями	2250	71749	-
Усього витрат за обмінними операціями	2290	54168904	-
<i>Витрати за необмінними операціями</i>			
Трансферти	2300	-	-
Інші витрати за необмінними операціями	2310	107733	-
Усього витрат за необмінними операціями	2340	107733	-
Усього витрат	2380	54276637	-
Профіцит/дефіцит за звітний період	2390	-1002334	-

Форма №2-дс
І. ФІНАНСОВИЙ РЕЗУЛЬТАТ ДІЯЛЬНОСТІ 2022

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
ДОХОДИ			
<i>Доходи від обмінних операцій</i>		-	-
Бюджетні асигнування	2010	104580762	53148727
Доходи від надання послуг (виконання робіт)	2020	86936	78809
Доходи від продажу активів	2030	-	-
Фінансові доходи	2040	-	-
Інші доходи від обмінних операцій	2050	75513	25099
Усього доходів від обмінних операцій	2080	104743211	53252635
<i>Доходи від необмінних операцій</i>			
Податкові надходження	2090	-	-
Неподаткові надходження	2100	-	-
Трансферти	2110	-	-
Надходження до державних цільових фондів	2120	-	-
Інші доходи від необмінних операцій	2130	64892	21668
Усього доходів від необмінних операцій	2170	64892	21668
Усього доходів	2200	104808103	53274303
ВИТРАТИ			
<i>Витрати за обмінними операціями</i>		-	-
Витрати на виконання бюджетних програм	2210	107204587	54015339
Витрати на виготовлення продукції (надання послуг, виконання робіт)	2220	1769932	81816
Витрати з продажу активів	2230	-	-
Фінансові витрати	2240	-	-
Інші витрати за обмінними операціями	2250	35400	71749
Усього витрат за обмінними операціями	2290	109009919	54168904
<i>Витрати за необмінними операціями</i>			
Трансферти	2300	-	-
Інші витрати за необмінними операціями	2310	435261	107733
Усього витрат за необмінними операціями	2340	435261	107733
Усього витрат	2380	109445180	54276637
Профіцит/дефіцит за звітний період	2390	-4637077	-1002334

ЗВІТ
ПРО ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ
за 2023 рік
Форма №2-дс
І. ФІНАНСОВИЙ РЕЗУЛЬТАТ ДІЯЛЬНОСТІ

Стаття	Код рядка	За звітний період	За аналогічний період попереднього року
1	2	3	4
ДОХОДИ			
<i>Доходи від обмінних операцій</i>		-	-
Бюджетні асигнування	2010	114527588	104580762
Доходи від надання послуг (виконання робіт)	2020	352803	86936
Доходи від продажу активів	2030	-	-
Фінансові доходи	2040	-	-
Інші доходи від обмінних операцій	2050	64892	75513
Усього доходів від обмінних операцій	2080	114945283	104743211
<i>Доходи від необмінних операцій</i>			
Податкові надходження	2090	-	-
Неподаткові надходження	2100	-	-
Трансферти	2110	-	-
Надходження до державних цільових фондів	2120	-	-
Інші доходи від необмінних операцій	2130	146969	64892
Усього доходів від необмінних операцій	2170	146969	64892
Усього доходів	2200	115092252	104808103
ВИТРАТИ			
<i>Витрати за обмінними операціями</i>		-	-
Витрати на виконання бюджетних програм	2210	116419536	107204587
Витрати на виготовлення продукції (надання послуг, виконання робіт)	2220	170852	1769932
Витрати з продажу активів	2230	-	-
Фінансові витрати	2240	-	-
Інші витрати за обмінними операціями	2250	13898166	35400
Усього витрат за обмінними операціями	2290	130488554	109009919
<i>Витрати за необмінними операціями</i>			
Трансферти	2300	-	-
Інші витрати за необмінними операціями	2310	695711	435261
Усього витрат за необмінними операціями	2340	695711	435261
Усього витрат	2380	131184265	109445180
Профіцит/дефіцит за звітний період	2390	-16092013	-4637077

ДОДАТКО В
(обов'язковий)

ІЛЮСТРАТИВНИЙ МАТЕРІАЛ

Вінницький національний технічний університет
Факультет менеджменту та інформаційної безпеки
Кафедра підприємництва, логістики та менеджменту

ІЛЮСТРАТИВНИЙ МАТЕРІАЛ

до бакалаврської кваліфікаційної роботи на тему:

«ЕФЕКТИВНІСТЬ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ДІЯЛЬНОСТІ МИТНИЦІ»

Виконав: здобувач 4 курсу, групи П-216
спеціальності 076 «Підприємництво,
торгівля та біржова діяльність»

Крива К. В.

Керівник: к.е.н., доцент каф. ПЛМ

Безсмертна О. В.

Вінниця-2025

Таблиця 1 - Основні відмінності між діджиталізацією та цифровізацією

Характеристика	Діджиталізація (Digitization)	Цифровізація (Digitalization)
Суть	Перетворення аналогової інформації в цифрову	Використання цифрових технологій для оптимізації процесів
Фокус	Оцифрування даних	Покращення процесів
Масштаб змін	Окремі кроки, часткові зміни	Комплексне впровадження, системні зміни
Приклади	Сканування документів, оцифрування аудіо-, відео-записів, створення баз даних	Впровадження CRM-системи, е-документообіг, автоматизація процесів обміну даними та їх аналізу

Таблиця 2 – Динаміка кількості оброблених електронних митних декларацій

Рік	Кількість електронних декларацій, тис.	Відсоток електронних декларацій від загальної кількості (%)
2021	3 500	65
2022	4 800	78
2023	6 200	90

Таблиця 3 - Використання основних електронних сервісів на митницях України у 2023 році

Електронний сервіс	Кількість операцій, тис.	Відсоток від загальної кількості операцій (%)
Подання електронних митних декларацій	6 200	70
Оформлення електронних гарантій	1 200	13
Отримання дозволів в електронному вигляді	800	9
Оплата митних платежів онлайн	460	5

	Сильні сторони (S)	Слабкі сторони (W)
Можливості (O)	SO-стратегії – Використання сильних сторін для реалізації можливостей:	WO-стратегії – Подолання слабких сторін за рахунок можливостей:
	– Розширення цифрових сервісів за рахунок наявного професійного кадрового складу.	– Інформаційні кампанії для підприємців про нові сервіси.
	– Активна участь у міжнародних проєктах на основі потужної інфраструктури та досвіду.	– Участь у програмних проєктах для зменшення технічних збоїв.
Загрози (T)	ST-стратегії – Використання сильних сторін для протидії загрозам:	WT-стратегії – Мінімізація слабких сторін та нейтралізація загроз:
	– Вдосконалення технічного захисту інформаційних систем за допомогою досвідчених кадрів.	– Оптимізація структури та функціонування в умовах можливих скорочень.
	– Створення антикризових планів із використанням гнучкої інфраструктури.	– Запровадження антикорупційного моніторингу з ІТ-підтримкою.

Рисунок 1 - SWOT-аналіз Вінницької митниці

Таблиця 4 – Аналіз доходів Вінницької митниці

Стаття	2021	2022	2023	2024	Абсолютне відхилення, тис.грн.			Відносне відхилення, %		
					2022/2021	2023/2022	2024/2023	2022/2021	2023/2022	2024/2023
ДОХОДИ										
Доходи від обмінних операцій	-	-	-	-						
Бюджетні асигнування	53148727	104580762	114527588	189604529	51432035	9946826	75076941	96,77	9,51	65,55
Доходи від надання послуг (виконання)	78809	86936	352803	249148	8127	265867	-103655	10,31	305,82	-29,38
Доходи від продажу активів	-	-	0	917			917			100,00
Фінансові доходи	-	-	-	-						
Інші доходи від обмінних операцій	25099	75513	64892	37897	50414	-10621	-26995	200,86	-14,07	-41,60
Усього доходів від обмінних операцій	53252635	104743211	114945283	189892491	51490576	10202072	74947208	96,69	9,74	65,20
Доходи від необмінних операцій										
Податкові надходження	-	-	-	-						
Неподаткові надходження	-	-	-	-						
Трансферти	-	-	-	-						
Надходження до державних цільових	-	-	-	-						
Інші доходи від необмінних операцій	21668	64892	146969	618276	43224	82077	471307	199,48	126,48	320,68
Усього доходів від необмінних	21668	64892	146969	618276	43224	82077	471307	199,48	126,48	320,68
Усього доходів	53274303	104808103	115092252	190510767	51533800	10284149	75418515	96,73	9,81	65,53

Таблиця 5 – Аналіз витрат Вінницької митниці

Стаття	2021	2022	2023	2024	Абсолютне відхилення, тис.грн.			Відносне відхилення, %		
					2022/2021	2023/2022	2024/2023	2022/2021	2023/2022	2024/2023
ВИТРАТИ										
Витрати за обмінними операціями	-	-	-	-						
Витрати на виконання бюджетних	54015339	107204587	116419536	190599057	53189248	9214949	74179521	98,47	8,60	63,72
Витрати на виготовлення продукції	81816	1769932	170852	94713	1688116	-1599080	-76139	2063,31	-90,35	-44,56
Витрати з продажу активів	-	-	-	-						
Фінансові витрати	-	-	-	-						
Інші витрати за обмінними операціями	71749	35400	13898166	156906	-36349	13862766	-13741260	-50,66	39160,36	-98,87
Усього витрат за обмінними	54168904	109009919	130488554	190850676	54841015	21478635	60362122	101,24	19,70	46,26
Витрати за необмінними операціями										
Трансферти	-	-	-	-						
Інші витрати за необмінними операціями	107733	435261	695711	1116608	327528	260450	420897	304,02	59,84	60,50
Усього витрат за необмінними	107733	435261	695711	1116608	327528	260450	420897	304,02	59,84	60,50
Усього витрат	54276637	109445180	131184265	191967284	55168543	21739085	60783019	101,64	19,86	46,33
Профіцит/дефіцит за звітний період	-1002334	-4637077	-16092013	-1456517	-3634743	-11454936	14635496	362,63	247,03	90,95

Таблиця 6 - Дані про використання електронних декларацій на Вінницькій митниці

Показник	2023 рік (станом на жовтень)	2024 рік (I півріччя)
Кількість транзитних декларацій	41 000	91 000
Кількість рухів товарів з України	33 600	20 000
Кількість рухів товарів до України	7 600	5 500
Кількість авторизацій для спрощень	85	—
Кількість загальних електронних гарантій	74 (на 01.07.2024)	—
Кількість індивідуальних електронних гарантій	1 500 (на 01.07.2024)	—

Таблиця 7 - Основні показники використання автоматизованих систем аналізу ризиків (АСАР) на Вінницькій митниці

Показник	Значення (2023 рік)	Значення (2024 рік, I півріччя)
Кількість оброблених митних декларацій	150 000	85 000
Відсоток декларацій, перевірених за АСАР	75%	85%
Кількість виявлених ризикових операцій	12 500	9 800
Кількість проведених додаткових перевірок	8 200	7 100
Час обробки декларації (середній, хвилини)	15	12
Кількість автоматичних відмов у митному оформленні	1 500	1 200
Впровадження нових алгоритмів аналізу ризиків	Так	Так

Таблиця 8 - Порівняння Diamond Bridge з CustomsPro і EasyBroker

Функція / Параметр	Diamond Bridge	CustomsPro	EasyBroker
Автоматичне формування декларацій	Так	Так	Частково
Інтеграція з митними системами	Повна	Часткова	Обмежена
Контроль термінів	Так	Так	Ні
Мульти-мовність	Так (3 мови)	Так (2 мови)	Так (1 мова)
Підтримка мобільних пристроїв	Так	Ні	Так
Технічна підтримка	24.Лип	Робочі години	Робочі години

Таблиця 9 - Оцінки впливу впровадження Diamond Bridge на швидкість оформлення та рівень помилок

Показник	До впровадження	Після впровадження	Зміна (%)
Середній час оформлення (год.)	8	4	-50%
Кількість помилок у документах	12 на місяць	3 на місяць	-75%
Задоволеність клієнтів (%)	78	92	14%

Таблиця 10 – Оцінка ступеня адаптації українського законодавства до норм ЄС

Напрямок адаптації	Поточний рівень впровадження	Цільові показники до 2025 р.	Ризики та обмеження
Впровадження митного кодексу ЄС	65 % адаптовано	100 % до кінця 2025	Суперечності у термінології, практика застосування
Автоматичний обмін інформацією (PEM-D)	Пілотні проекти	Масштабна інтеграція	ІТ-інфраструктура, кібербезпека
Гармонізація тарифних класифікацій	80 % відповідності	100 %	Відставання у перехресній відповідності
Впровадження правил походження	Частково реалізовано	Повне запровадження	Недостатній контроль походження товарів