

**КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ТАРАСА ШЕВЧЕНКА
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
Кафедра міжнародної економіки**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА МАГІСТРА

ІНТЕГРАЦІЯ УКРАЇНИ В ЄВРОПЕЙСЬКИЙ МИТНИЙ ПРОСТІР

Студентка II курсу заочної форми навчання
спеціальності 051 «Економіка»
освітньо-професійної програми
«Міжнародна економіка»
Матієшин Христини Миколаївни

Науковий керівник:
к.е.н., доц. Софіщенко І.Я.

Засвідчую, що в цій дипломній роботі немає
запозичень із праць інших авторів без
відповідних посилань

Студентка 

Роботу допущено до захисту перед Екзаменаційною комісією рішенням кафедри
міжнародної економіки від «24» квітня 2025 р., протокол №11

Завідувач кафедри _____ Володимир ВІРЧЕНКО

Київ – 2025

РЕФЕРАТ

Дипломна робота містить 113 сторінок, 12 таблиць, 5 рисунків, список літератури з 133 найменувань.

Тема дипломної роботи: Інтеграція України в європейський митний простір.

Об'єктом дослідження в кваліфікаційній роботі є процеси інтеграції України в європейський митний простір.

Предмет дослідження – механізми та інструменти удосконалення інтеграційної взаємодії України та ЄС в сфері митної політики та митного регулювання.

Мета магістерської кваліфікаційної роботи розробити теоретичні та практичні рекомендації для вдосконалення митної політики України шляхом її узгодження з європейськими стандартами, зосередившись на спрощенні процедур, цифрових рішеннях і подоланні воєнних викликів.

За результатами дослідження запропоновано комплекс практичних заходів, спрямованих на посилення ефективності інтеграційного процесу. Розроблено набір ініціатив, які охоплюють такі напрями: удосконалення нормативно-правової бази, розвиток людського капіталу, цифровізація процесів, впровадження інструментів оцінки результативності та посилення стійкості митної системи в умовах воєнного стану.

Одержані результати можуть бути використані при формуванні політики Державної митної служби, підготовці державних програм адаптації до стандартів ЄС, а також у межах міжнародного діалогу щодо інтеграції України в європейські структури. Запропоновані заходи є логічним продовженням політики асоціації й узгоджуються з цінностями Європейського Союзу – прозорість, ефективність, верховенство права, сталий розвиток.

Рік виконання дипломної роботи: 2025.

Рік захисту дипломної роботи: 2025.

ABSTRACT

The master's thesis comprises 113 pages, 12 tables, 5 figures, and a reference list of 133 sources.

Thesis topic: Ukraine's Integration into the European Customs Area.

The object of the research in this qualification paper is the process of Ukraine's integration into the European customs area.

The subject of the research is the mechanisms and tools for improving the integration cooperation between Ukraine and the EU in the field of customs policy and customs regulation.

The purpose of the master's qualification paper is to develop theoretical and practical recommendations for enhancing Ukraine's customs policy by aligning it with European standards, focusing on simplification of procedures, digital solutions, and overcoming wartime challenges.

As a result of the research, a set of practical measures aimed at increasing the efficiency of the integration process was proposed. A series of initiatives have been developed in the following areas: improvement of the regulatory and legal framework, development of human capital, digitalization of processes, implementation of performance assessment tools, and strengthening the resilience of the customs system under martial law.

The obtained results can be used in the formation of policies by the State Customs Service, in the development of state programs for adaptation to EU standards, and within the framework of international dialogue on Ukraine's integration into European structures.

The proposed measures are a logical continuation of the association policy and are aligned with the values of the European Union – transparency, efficiency, rule of law, and sustainable development.

Year of thesis completion: 2025.

Year of thesis defense: 2025.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИВЧЕННЯ ІНТЕГРАЦІЙНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА УКРАЇНИ ТА ЄС	9
1.1. Сутність та види інтеграційного співробітництва в системі регулювання міжнародної економіки.....	9
1.2. Чинники розвитку інтеграційного співробітництва в митній сфері.....	28
1.3. Методичні підходи до оцінки ефектів інтеграційного співробітництва в митній сфері.....	39
Висновки до Розділу 1	45
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСІВ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ ТА ЄС В МИТНІЙ СПРАВІ	47
2.1. Аналіз економіко-організаційних особливостей процесів інтеграції в митній сфері.....	47
2.2 Основні проблеми інтеграційного співробітництва в митній сфері.....	57
2.3. Регуляторне середовище інтеграційного співробітництва в митній сфері... ..	62
Висновки до Розділу 2	69
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІНТЕГРАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ В МИТНІЙ СФЕРІ	71
3.1 Обґрунтування заходів з організації інтеграційного співробітництва в митній сфері.....	71
3.2 Проєкт підвищення кваліфікації персоналу Державної митної служби України: трансформація для євроінтеграції	76
3.3 Довгострокові ефекти та інституційні зміни в реалізації проєкту підвищення кваліфікації ДМС	82
3.4 Оцінка ефективності інтеграційних заходів.....	86
Висновки до Розділу 3	90
ВИСНОВКИ	94
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	98

ВСТУП

Актуальність дослідження: У сучасних умовах глобалізації та інтеграційних процесів важливим завданням для України є приведення митної системи у відповідність до європейських стандартів. Це є необхідною передумовою для успішного входження країни в єдину європейську економічну площину та покращення торговельно-економічних зв'язків. З набуттям статусу кандидата на членство в ЄС та укладанням Угоди про асоціацію виникають нові можливості для вдосконалення митних процедур, що сприяють підвищенню ефективності експорту та залученню іноземних інвестицій.

Нині дослідження набуває особливої важливості через воєнні виклики, які вплинули на роботу прикордонних пунктів, зокрема через пошкодження інфраструктури, що значно ускладнює митний транзит. У таких умовах особливої уваги потребує впровадження інноваційних рішень, зокрема цифрових технологій, які можуть значно оптимізувати процеси митного контролю та зробити їх більш прозорими.

Застарілі процедури та корупційні ризики, що присутні в системі митної служби, створюють додаткові перешкоди для розвитку торгівлі та підвищують витрати для бізнесу. Водночас досвід країн регіону Східного партнерства демонструє, що застосування сучасних цифрових платформ дає змогу суттєво скоротити час митного оформлення, підвищуючи тим самим конкурентоспроможність на міжнародному ринку.

Дослідження спрямоване на розробку практичних заходів для узгодження митних механізмів із нормами ЄС, що сприятиме економічному відновленню та інтеграції.

З отриманням Україною статусу кандидата в члени ЄС відбулись значні перетворення як в економічній політиці країни, так і в митній системі зокрема, що робить тему митної інтеграції не лише важливою, а й практично необхідною для аналізу в сучасних умовах. Адже митним органам України потрібно зробити низку реформ для того щоб гармонізувати митне законодавство з країнами-членами ЄС,

даний процес вже розпочато, проте насамперед необхідно усунути ключові проблеми, які і є причиною стримування цих реформ. Саме тому дослідження теми інтеграції України в європейський митний простір є актуальною для більш глибокого аналізу.

Проблемні питання щодо інтеграції України в європейський митний простір були предметом дослідження як вітчизняних, так і зарубіжних вчених, представлених у фаховій літературі. Серед них відзначимо Л. Батанова, Т. Бороденко, М. Гапонюк, А. Савченко, О. Бригінець, О. Гребельник, І. Гуцул, С. Денисенко, В. Дудченко, Л. Дорофеєва, Т. Корнева, В. Захожай, Н. Рудик, Н. Сивульська, І. Квеліашвілі, Т. Тоцька, Ю. Оніщик, С. Перепьолкін, М. Питяк, Ю. Кохарча, Л. Прокіпчук, В. Петросян, М. Разумей, Д. Русак, Д. Кухтін, Б. Шонія. Дослідники аналізують інтеграцію в рамках DCFTA, наголошуючи на спрощенні процедур. Зарубіжні науковці, зокрема, Дж. Сміт, розглядають глобальні стандарти митного регулювання.

Нормативна база, наприклад Угода про асоціацію, визначає правові рамки співпраці. Проте бракує праць про цифрові реформи в умовах війни, що підкреслює новизну дослідження. Також, залишаються відкритими питання щодо того, як удосконалити механізми спрощення митних процедур, зокрема в рамках NCTS та програм для малого бізнесу. Такі напрями є ключовими для зміцнення позицій українського експорту, що вимагає не лише оцінки поточного стану, але й розробки дієвих прикладних рекомендацій.

Мета роботи. Розробити теоретичні та практичні рекомендації для вдосконалення митної політики України шляхом її узгодження з європейськими стандартами, зосередившись на спрощенні процедур, цифрових рішеннях і подоланні воєнних викликів. Як зазначено в дослідженнях, впровадження NCTS значно підвищує прозорість і контроль переміщення вантажів. Для досягнення цієї мети передбачається аналіз чинників і передумов інтеграції, оцінка сучасного стану гармонізації митних процедур, а також розробка пропозицій щодо спрощення процедур для українських компаній, цифровізації митних процесів і підвищення ефективності транскордонної співпраці.

Відповідно до поставленої мети були сформульовані наступні *завдання досліджень*:

- дослідити сутність та види інтеграційного співробітництва у міжнародній економіці;
- проаналізувати чинники, що впливають на розвиток інтеграційного співробітництва;
- визначити методичні підходи до оцінки результативності співпраці в митній сфері;
- провести аналіз програм інтеграційного співробітництва України та ЄС;
- ідентифікувати основні проблеми та виклики інтеграційної взаємодії
- дослідити регуляторне середовище та запропонувати шляхи його вдосконалення;
- розробити рекомендації з удосконалення процесів інтеграційної взаємодії України та ЄС в сфері митної політики та митного регулювання.

Об'єктом дослідження в кваліфікаційній роботі є процеси інтеграції України в європейський митний простір.

Предмет дослідження – механізми та інструменти удосконалення інтеграційної взаємодії України та ЄС в сфері митної політики та митного регулювання.

При написанні магістерської роботи використовувалися теоретичні та емпіричні *методи дослідження*, які допомогли мені отримати результати розробки пропозицій щодо удосконалення митних процедур при експорті продукції до ЄС. Для аналізу теоретичних основ інтеграції України в європейський митний простір використано системний підхід, який поєднує методи аналізу, синтезу, узагальнення та порівняння. Вибір літератури ґрунтувався на критеріях релевантності до митної політики України, зокрема враховувалися джерела, що стосуються Угоди про асоціацію з ЄС та досвіду країн Східного партнерства. Теоретичні підходи (неоінституціоналізм, функціоналізм, теорія Б. Баласи) відібрано з огляду на їхню здатність пояснити інституційні та економічні аспекти інтеграції в умовах регуляторних і воєнних викликів. Порівняльний аналіз досвіду країн проводився з

акцентом на Польщу, Литву та Грузію, що дозволяє врахувати як успішні практики, так і обмеження, характерні для пострадянських держав.

Базою досліджень в кваліфікаційній роботі є діяльність Державної митної служби України та служби митного контролю ЄС.

Науково-практична значимість одержаних результатів. Одержані в роботі теоретичні результати поглиблюють дослідження з приводу покращення роботи митних органів України з метою імплементації європейських стандартів митного регулювання та контролю.

Структура і об'єм роботи. Робота включає вступ, три розділи, висновки, списку використаних джерел – 133 найменування. Основний текст роботи містить 93 сторінки, 5 рисунків та 12 таблиць, що ілюструють результати дослідження.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ВИВЧЕННЯ ІНТЕГРАЦІЙНОГО СПІВРОБІТНИЦТВА УКРАЇНИ ТА ЄС

1.1. Сутність та види інтеграційного співробітництва в системі регулювання міжнародної економіки

Система регулювання міжнародної економіки базується на інституційних механізмах, дослідженню функціонування яких присвячено теорії, які, виходячи із базових засад тих чи інших наукових шкіл, апелюють до специфіки відтворення коопераційних, інтеграційних й глобалізаційних процесів. Теорії європейської інтеграції покликані пояснити природу ЄС, а краще розуміння того, як розвивався ЄС, дозволяє нам висувати гіпотези про те, яким може бути майбутнє Європи. Це актуалізує дослідження різних підходів для пояснення європейської інтеграції, оскільки всі вони завжди ґрунтуються на певному наборі припущень, які слід враховувати, роблячи узагальнення. В нашому дослідженні ми виокремлюємо неофункціоналізм [105], інтерговернменталізм [94], ліберальний інтерговернменталізм [67], (новий) інституціоналізм [68], багаторівневе управління [69; 95].

Неофункціоналізм був мейнстрімною теорією європейської інтеграції в 1950-х і 1960-х роках. Найвідомішим дослідником-неофункціоналістом був Е. Хаас [86]. Важливе питання, яке знаходилось у фокусі неофункціоналістів, полягає в наступному: як співпраця в окремих секторах економічної політики призводить до більшої економічної інтеграції в Європі, а потім до ширшої політичної інтеграції? На це питання відповідає концепція спіловерів [102] (*яку українські дослідники перекладають в окремих дослідженнях як «переливання»* [55]), що постає в трьох формах. По-перше, поняття «функціональний спіловер» використовується для пояснення того, як інтеграція в одній сфері політики (преференційна угода) актуалізує інтеграційні процеси в інших сферах (валютна інтеграція і координація обмінних курсів валют). По-друге, «політичний спіловер» використовується для

пояснення важливості наднаціональних та субнаціональних суб'єктів у процесі інтеграції, оскільки вони створюють подальший тиск для реалізації більш глибоких інтеграційних процесів. Відповідно неофункціоналісти розглядають європейську інтеграцію як самопідтримуваний процес, який завершиться створенням нової держави з центром у Брюсселі. По-третє, культивований спіловер у авторстві Й. Транхольм-Міккельсена [124]. Функціональний спіловер-тиск виникає, коли початкова мета може бути забезпечена лише шляхом прийняття подальших інтеграційних дій, як відзначав Л. Ліндберг [98]. Основою розвитку цього тиску є взаємозалежність секторів політики та проблемних галузей. Окремі сектори та проблеми, як правило, настільки взаємозалежні у сучасних політиках та економіках, що їх важко ізолювати від інших. Таким чином, функціональний тиск охоплює різні ендогенні взаємозалежності: тиск та протиріччя, що виникають усередині або тісно пов'язані з проектом європейської інтеграції, спонукають політиків здійснювати додаткові інтеграційні кроки для досягнення своїх початкових цілей. Політичний спіловер інкапсулює процес, за допомогою якого (національні) еліти приходять до розуміння того, що проблеми, що становлять суттєвий інтерес, не можуть бути ефективно вирішені на внутрішньому рівні. За переконанням Е. Хааса [85], це має призвести до процесу, коли національні еліти заохочуватимуть подальшу інтеграцію. «Культивований спіловер» стосується ролі наднаціональних інститутів та інституцій, які, прагнучи посилити власні повноваження, стають агентами інтеграції, оскільки вони, ймовірно, отримують вигоду від розвитку цього процесу.

Інтерговернменталізм (міжурядовий підхід) [116] підкреслює роль національної держави в інтеграції та стверджує, що національна держава не втрачає свого функціоналу через європейську інтеграцію [19]. А. Мілвард [97; 100], представник інтерговернменталізму, стверджував, що національні уряди держав-членів були основними дійовими особами в процесі європейської інтеграції, і замість того, щоб бути ослабленими ним, оскільки частина їхнього суверенітету була делегована ЄС, вони стали зміцненими завдяки цьому процесу. Підхід інтерговернменталізму підкреслює роль національних урядів та переговорів між

ними в процесі інтеграції.

Ліберальний міжурядовий підхід ознаменував собою розвиток міжурядової теорії європейської інтеграції, заснованої Е. Моравчиком у його книзі 1998 року «*Вибір для Європи*» [103]. У 1990-х роках це була домінуюча теорія європейської інтеграції [84]. Як і міжурядовий підхід, ліберальний міжурядовий підхід наголошує на національних урядах як ключових акторах у процесі інтеграції. Однак він також включає ліберальну модель формування преференцій, згідно з якою національні уряди мають чітке уявлення про свої преференції та дотримуються їх у переговорах з іншими державами-членами. Ліберальні міжурядові підходи стверджують, що переговорна сила держав-членів є важливою у прагненні до інтеграції, а пакетні угоди та додаткові домовленості також відбуваються в процесі укладання угод. Вони розглядають інститути й інституції як засіб створення надійних зобов'язань для урядів-членів, тобто як спосіб гарантувати, що інші уряди, з якими вони укладають угоди, дотримуватимуться своєї сторони угоди. Ліберальні міжурядові підходи вважають, що наднаціональні інститути мають обмежене значення в процесі інтеграції, на відміну від **неофункціоналістів**.

Інституціоналізм наголошує на важливості інституцій у процесі європейської інтеграції. **Новий інституціоналізм** розвивався протягом 1980-х та 1990-х років і має три ключові напрямки: раціональний вибір, соціологічний інституціоналізм та історичний інституціоналізм. **Інституціоналізм раціонального вибору** наголошує на тому, як актори дотримуються своїх індивідуальних уподобань у контексті інституційних правил. Інституціоналісти раціонального вибору відстежують спосіб, в який змінюються уподобання акторів в процесі інтеграції в результаті змін в інституційних правилах. Прикладом інституційного правила, яке обмежує поведінку акторів, є звичайна законодавча процедура, яка впливає на те, як європейські актори можуть досягати бажаних політичних результатів. Це робить інституціоналізм раціонального вибору подібним до ліберального міжурядового підходу [114].

Соціологічний інституціоналізм розглядає інституції дещо інакше,

наголошуючи на ширших нормах і загальних правилах, а також на тому, як вони формують ідентичність та вподобання учасників процесу інтеграції. Соціологічні інституціоналісти також приділяють особливу увагу культурі інституцій та соціалізації учасників у них, а також розглядають моделі комунікації та переконання, що виникають під час розробки політики та в прагненні до інтеграції. **Історичний інституціоналізм** зосереджується на впливі інституцій з часом та на тому, як інституції можуть продовжувати обмежувати дії учасників, які їх створили [92]. Ключовою особливістю історичного інституціоналізму є залежність від обраного шляху, згідно з якою рішення, прийняті щодо інституцій у минулому, суттєво впливають на результати майбутнього та їх важко скасувати. У 1996 році П. Пірсон писав спеціально про залежність від обраного шляху в ЄС і наголосив на припущенні, що учасники не повністю усвідомлюють, якими будуть наслідки їхніх рішень у певний момент часу для їхніх майбутніх дій, і що їхня майбутня поведінка, ймовірно, буде обмежена минулим вибором [108].

Теорія багаторівневого управління (БРУ) – це набагато новіша теорія європейської інтеграції [113], прибічники якої апелюють до того факту, що розробка політики та інтеграція в ЄС є надто складними, щоб їх можна було пояснити статичними теоріями інтеграції. Науковці Л. Хуге та Г. Маркс [88] визначили БРУ як розподіл влади між кількома рівнями політичного управління. Тобто, вони стверджують, що за останні п'ятдесят років влада та суверенітет перемістилися від національних урядів у Європі не лише на наднаціональний рівень з ЄС, але й на субнаціональні рівні, такі як регіональні асамблеї та місцеві органи влади. Вони вважають розробку політики в ЄС нерівномірною та часто мінливою, і тому вони підкреслюють обмеження інших теорій європейської інтеграції, які не враховують значну кількість різних учасників з усіх різних рівнів управління в Європі.

Для реалізації цілей нашого дослідження ми концентруємось на підході неоінституціоналізму, зокрема, підхід Б. Баласи, що дозволяє нам охарактеризувати роль інститутів у формуванні економічних ефектів від інтеграції [110]. Авторський підхід полягає у верифікації окресленої теорії на предмет її

спроможності відтворювати відповідні процеси в умовах війни, що об'єктивно порушує стабільність митних процесів (зокрема, через часті зміни законодавства чи пошкодження прикордонних пунктів).

Митна інтеграція охоплює низку складних процесів – від уніфікації регуляторних норм до впровадження цифрових платформ, що мають на меті зробити торгівлю більш ефективною та прозорою. Згідно з підходом неоінституціоналізму, інтеграція залежить від створення спільних інститутів, таких як TAXUD у ЄС, які знижують транзакційні витрати на 15% завдяки єдиним регламентам. Функціоналізм підкреслює поступову інтеграцію через технічну співпрацю, наприклад, впровадження Єдиного вікна, що скоротило документообіг на 30% у країнах Східного партнерства. OECD визначає митну інтеграцію як «гармонізацію процедур і цифрових екосистем для підвищення прозорості» [89], тоді як UNCTAD додає акцент на екологічні стандарти та інклюзивність для малого бізнесу. Ці підходи підкреслюють важливість інституційних і технічних аспектів для України на етапі DCFTA [132].

Інтеграція країн Центральної Європи до ЄС після 2004 року є релевантним прикладом. Польща активно реформувала свою митну систему, зосередившись на цифрових рішеннях, що дозволило значно пришвидшити обробку вантажів і підвищити ефективність експортної діяльності. Для України, яка має статус кандидата (2022) і DCFTA (2016), ці приклади підкреслюють необхідність цифровізації та інституційних реформ для гармонізації з ЄС.

Окреслене дає нам привід стверджувати, митне зближення України з ЄС залежить не лише від держави, а й від бізнесу та громадських організацій. У звіті Європейської Бізнес Асоціації зазначається, що прозорість контролю за митними процедурами є критично важливою для підвищення довіри бізнесу. За даними звіту EU4PFM щодо впровадження NCTS в Україні, ця система значно пришвидшила транзитні операції та зменшила кількість помилок у декларуванні [129]. Формування митних союзів як особливої форми економічної інтеграції становить складний процес, що поєднує в собі як потенційні вигоди, так і значні ризики для країн-учасниць. Дослідження політекономічних аспектів митних союзів дозволяє

краще зрозуміти механізми, що рухають цими інтеграційними процесами, та їхні наслідки для добробуту націй.

Переломним моментом у розумінні митних союзів стала робота Я. Вайнера, який спростував поширене уявлення про те, що будь-яке зниження митних бар'єрів автоматично веде до поліпшення добробуту. Я. Вайнер впровадив фундаментальні поняття створення торгівлі та відхилення торгівлі, які стали наріжним каменем сучасної теорії митних союзів. Створення торгівлі відбувається, коли формування союзу призводить до переміщення виробництва від менш ефективного внутрішнього джерела до більш ефективного партнера по союзу. Це, безумовно, покращує ефективність розподілу ресурсів та збільшує добробут. Натомість відхилення торгівлі означає переміщення імпорту від більш ефективного постачальника поза союзом до менш ефективного партнера всередині союзу, що призводить до погіршення добробуту. Ключовим висновком Я. Вайнера було розуміння того, що чистий ефект митного союзу залежить від балансу між створенням та відхиленням торгівлі. Якщо переважає відхилення торгівлі, союз може фактично зменшити добробут країн-учасниць, незважаючи на зниження деяких митних ставок [11].

Подальший розвиток теорії митних союзів, зокрема у працях Дж. Міда [91] та інших економістів, включив споживчі ефекти, які Я. Вайнер ігнорував у своєму аналізі. Споживачі реагують на зміни відносних цін, що виникають внаслідок формування союзу, замінюючи дорожчі товари дешевшими. Цей міжтоварний та міждержавний ефект заміщення може частково компенсувати втрати від відхилення торгівлі. Формування митного союзу також впливає на умови торгівлі між союзом та рештою світу. Відхилення торгівлі зменшує попит союзу на імпорт з третіх країн, що може поліпшити умови торгівлі союзу за рахунок решти світу. Цей ефект створює додатковий стимул для формування союзів навіть у випадках, коли статичні ефекти є негативними. Внутрішні умови торгівлі між членами союзу також зазнають змін. Відхилення торгівлі та міжтоварне заміщення можуть призвести до дефіциту торговельного балансу в країні-імпортера всередині союзу, що вимагає коригування через погіршення її умов торгівлі відносно партнера-

експортера. Окрім статичних ефектів ефективності, митні союзи можуть генерувати значні динамічні ефекти. Посилення конкуренції між галузями всередині союзу може призвести до підвищення ефективності виробництва. Розширення ринку дозволяє реалізувати економію від масштабу та стимулює спеціалізацію. Перспектива спільного зовнішнього тарифу може також заохочувати приплив іноземних інвестицій до союзу.

Серед найважливіших внесків у теорію митних союзів є широко відоме дослідження Р. Ліпсі [99], яке зосереджувалося на впливі митних союзів на виробництво та споживання. Дослідження Р. Ліпсі базується на аналізі Я. Вінера, де ефект створення торгівлі розглядається як «добра справа», тоді як перенаправлення торгівлі є «поганою справою» з точки зору економічного добробуту [131]. На думку Р. Ліпсі, такий аналіз є застарілим і не має наукової точності в тому сенсі, що економічний добробут включає як виробничі ефекти, як стверджував Я. Вінер, так і споживчі ефекти. Відповідно, аналіз Я. Вінера зосереджується на виробничому аспекті на шкоду споживанню. Щоб проілюструвати це, важливо зазначити, що коли формується митний союз, відносні ціни на внутрішніх ринках країн-членів повинні змінюватися через падіння тарифних бар'єрів. Такі зміни цін, як вважається, призводять до двох ефектів: виробничого ефекту та ефекту споживання, завдяки якому члени союзу, очевидно, збільшать споживання продукції один одного, одночасно знижуючи споживання товарів з країн, що не входять до союзу.

Митні союзи дозволяють країнам вільно виходити на ринки один одного, що, як вважається, збільшує внутрішньорегіональну торгівлю та економічне зростання. Однак, приєднання до митного союзу також супроводжується умовою, що всі члени повинні погодитися на спільну зовнішньоторговельну політику. Особливо якщо країни мають різні економічні структури, це може виступати як перешкода, що чинить опір створенню великих митних союзів. Основна мета митного союзу – полегшити країнам-членам вільну торгівлю одна з одною. Основна ідея полягає в тому, що торгівля (поки вона заснована на взаємній згоді) приносить користь усім залученим сторонам. Тому скорочення перешкод для торгівлі між будь-якими

двома країнами, наприклад шляхом створення митного союзу, можна розглядати як бажаний результат. Проте є також витрати, пов'язані зі зростанням учасників митного союзу.

Аналогічно критерію П. Кенена [93] в теорії оптимальної валютної зони, оптимальний склад митного союзу такий, що його члени мають схожі економічні структури, що полегшує їм досягнення угоди про загальний ринок для своїх товарів і загальної стратегії щодо торгової політики з країнами, що знаходяться поза межами союзу. щодо галузевої структури їхнього ВВП. Отже, існує компроміс: більший митний союз бажаний, оскільки він підвищує корисність для його членів бути частиною спільного ринку з меншою кількістю торгових бар'єрів, але він також має недоліки з точки зору зростання відмінностей. У цьому плані слід зазначити принципову різницю між митним союзом і зонами вільної торгівлі (ЗВТ). Зв'язок є досить неоднозначний, коли лібералізація торгівлі розглядається у більш загальному плані. Як добре відомо з теорії міжнародної торгівлі, подібність режимів торгівлі може призвести до більшого обсягу торгівлі, але до двох різних типів торгівлі: міжгалузевої та внутрішньогалузевої торгівлі відповідно. Обидва ведуть до вигід від торгівлі. Однак, оскільки митний союз передбачає загальну зовнішню торговельну політику або, принаймні, загальний зовнішній тариф, митний союз не обов'язково призводить до створення торгівлі міжгалузевого типу.

Міжнародне економічне співробітництво може розглядатись як форма організації економічних відносин, що базується на об'єднанні зусиль держав та організацій для спільного розвитку економічних процесів. Ефективна реалізація митної політики в умовах євроінтеграції неможлива без перегляду фінансових механізмів функціонування митних органів [17; 28].

Міжнародна співпраця означає підтримку, яку надають два або більше агентів у міжнародному контексті (уряди різних країн, компанії, неурядові організації тощо) з метою сприяння економічному та/або соціальному розвитку. Міжнародне співробітництво є багатограним процесом, який охоплює різні сфери взаємодії між країнами та міжнародними організаціями. (див. Табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Сфери міжнародного співробітництва

Категорія співробітництва	Спрямування	Категорії
Економічне співробітництво	Розвиток торговельних, інвестиційних і виробничих відносин між країнами.	Міжнародна торгівля, інвестиції, кредитно-фінансове співробітництво, спільні підприємства.
Політичне співробітництво	Забезпечення миру, стабільності та вирішення міжнародних конфліктів.	Миротворча діяльність, політичні союзи, спільна зовнішня політика.
Науково-технічне співробітництво	Обмін науковими знаннями, технологіями та реалізація спільних інноваційних проєктів.	Спільні наукові дослідження, технологічний трансфер, освітні програми.
Культурне співробітництво	Організація програм обміну студентами, культурних заходів та проєктів у сфері мистецтва й освіти.	Культурний обмін, міжнародна освіта, програми співробітництва між музеями, театрами, творчими спілками.
Гуманітарне співробітництво	Надання допомоги у випадку катастроф, стихійних лих, підтримка біженців та розвиток охорони здоров'я.	Гуманітарна допомога, програми ООН (WFP, UNHCR), розвиток охорони здоров'я.
Екологічне співробітництво	Спільні дії для боротьби зі зміною клімату та збереження екологічного балансу.	Паризька кліматична угода, Рамкова конвенція ООН про зміну клімату, програми збереження біорізноманіття.

Джерело: складено за [87].

Модель (див. Рис.1.1) ілюструє, як чинники взаємодіють, посилюючи інтеграцію через економічні вигоди, політичну підтримку, правову гармонізацію, цифрові технології, кадровий потенціал і екологічну відповідальність. Міжнародне співробітництво відіграє критичну роль у розвитку світової спільноти, забезпечуючи: (1) економічне процвітання через розвиток торговельних відносин, інвестицій та фінансової кооперації; (2) політичну стабільність, де миротворчі місії ООН та політичні союзи; (3) науково-технічний прогрес, зокрема через глобальні наукові проєкти; (4) культурний розвиток завдяки обмінам між країнами, що дозволяють зберігати й популяризувати культурну спадщину; (5) гуманітарну підтримку в часи криз і катастроф, що реалізується через програми ООН; (6) екологічну безпеку, яка є пріоритетною в умовах глобальних змін клімату.

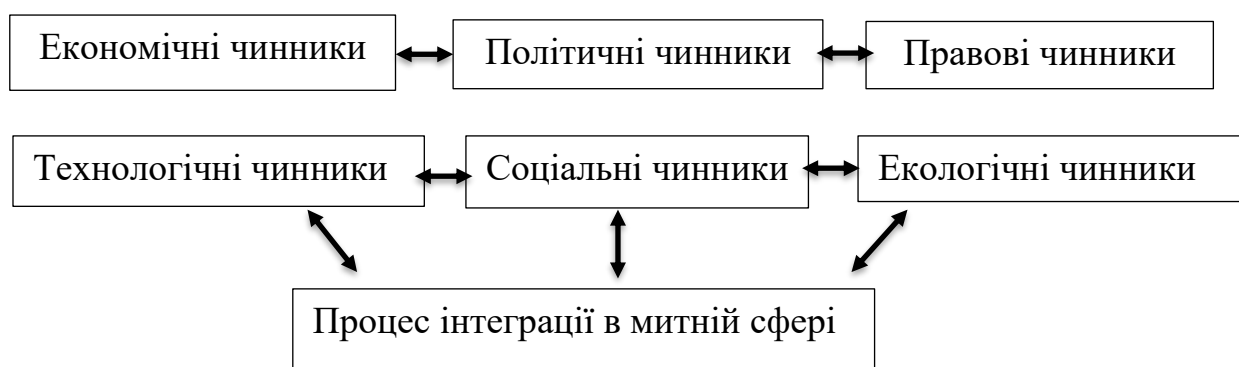


Рис. 1.1. Модель взаємодії чинників розвитку процесу інтеграції в митній сфері

Джерело: складено автором за [17; 42].

Відсутність уніфікованих підходів до інтерпретації поняття «міжнародне економічне співробітництво», серед іншого, свідчить про динамізм глобалізаційних процесів, а відтак опосередковано і на гнучкості підходів до реалізації інтеграційних процесів (див. Табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Визначення міжнародного економічного співробітництва

Автор / Організація	Визначення
Європейська Комісія	Міжнародне економічне співробітництво – це система взаємодії між країнами та міжнародними організаціями, спрямована на гармонізацію економічних політик, розвиток торгівлі та підтримку сталого економічного зростання.
СОТ	Міжнародне економічне співробітництво визначається як узгоджені дії держав для спрощення процедур торгівлі, зниження бар'єрів і забезпечення ефективного обміну товарами та послугами.
ОЕСД (1)	Міжнародне економічне співробітництво – це комплекс економічних зв'язків, що сприяють інтеграції ринків, оптимізації ресурсів і підвищенню глобальної конкурентоспроможності.
ОЕСД (2)	Міжнародне економічне співробітництво охоплює цифрову взаємодію між країнами для полегшення торгівлі, гармонізації процедур і створення спільних економічних платформ.
Баласа Б.	Міжнародне економічне співробітництво – це процес економічного об'єднання країн через скасування торговельних бар'єрів і створення спільних ринків для досягнення взаємовигідних цілей.

Джерело: складено автором за [78; 90].

При цьому виокремлюються такі форми реалізації міжнародного економічного співробітництва: (1) міжнародна інтеграція як процес об'єднання країн у різних сферах діяльності для досягнення спільних цілей шляхом гармонізації політик, об'єднання ринків або створення наднаціональних структур; (2) міжнародна солідарність, що проявляється у вигляді узгоджених дій країн, спрямованих на вирішення глобальних проблем, таких як зміни клімату, охорона здоров'я, подолання бідності та забезпечення миру; (3) міжнародна допомога, що передбачає надання фінансової, технічної, гуманітарної чи іншої підтримки менш розвиненим країнам для сприяння їхньому економічному або соціальному розвитку [87].

Таким чином, міжнародне співробітництво в різних його формах відіграє ключову роль у забезпеченні глобальної стабільності, економічного розвитку та вирішенні спільних викликів. Історичні та сучасні приклади демонструють, що ефективна співпраця між країнами та міжнародними організаціями здатна створювати умови для процвітання, інновацій і взаємної вигоди, водночас посилюючи солідарність у розв'язанні світових проблем.

Поняття і категорії міжнародного співробітництва демонструють стабільність та сталість розвитку світової спільноти, доводячи, що лише спільні зусилля дозволять ефективно вирішувати глобальні виклики. Б. Баласи інтеграція визначається як економічне об'єднання, що передбачає не лише скасування бар'єрів, але й створення наднаціональних органів управління. Міжнародну економічну інтеграцію можна розглядати як особливий тип міжнародного співробітництва, що пов'язаний із попередніми аспектами взаємодії країн у світовій економіці.

Праці Центру економічної стратегії підкреслюють важливість оцінки конкурентоспроможності для митної інтеграції, пропонуючи методики аналізу торговельних бар'єрів. Український інститут міжнародної політики акцентує на геостратегічному значенні інтеграції для України, зокрема в митній сфері. Кіотська конвенція деталізує національні аспекти митного регулювання, пропонуючи

гармонізацію процедур із нормами ВМО. Відповідно, згадані вище дослідження створюють основу для аналізу інтеграційних процесів.

На підставі аналізу наукових підходів, міжнародне економічне співробітництво найчастіше описують як взаємозв'язок між державами, орієнтований на спільну реалізацію економічних інтересів. Основні ключові аспекти, які виділяються в трактуваннях, можна згрупувати наступним чином:

1. Сутність міжнародного економічного співробітництва визначається як система взаємодії між країнами та міжнародними організаціями, спрямована на гармонізацію економічних політик і розвиток торгівлі, за Європейською Комісією, або як узгоджені дії держав для спрощення процедур торгівлі та зниження бар'єрів, за СОТ.

2. ОЕСД підкреслює, що це комплекс економічних зв'язків для інтеграції ринків і підвищення конкурентоспроможності, а також цифрова взаємодія для полегшення торгівлі та створення спільних платформ [90].

3. Б. Баласа зазначає, що міжнародне економічне співробітництво є процесом економічного об'єднання через скасування торговельних бар'єрів і створення спільних ринків, що не суперечить припущенню про затребуваність стратегічної взаємодії держави і бізнесу для гармонізації митних процедур.

4. Форми та інструменти співробітництва включають торгівлю, інвестиції, технологічний обмін і створення спільних проєктів, що сприяють інтеграції ринків і оптимізації ресурсів, що відповідає засадничим положенням теорії Б. Баласса.

5. Міжнародне економічне співробітництво сприяє інноваціям і сталому розвитку через гармонізацію політик і спільні проєкти, що не суперечить припущенням Б. Баласа.

Класична схема інтеграції Б. Баласса, розроблена в 1961 році, передбачала п'ять етапів: зона вільної торгівлі, митний союз, спільний ринок, економічний союз і нарешті повна економічна інтеграція. З часу створення теорії економічного та валютного союзу світ суттєво змінився, і сучасні реалії вимагають оновленого підходу. Розширена класифікація П. Кроулі [74] включає сім рівнів інтеграції – від регіональної автаркії до політичного союзу. Особливо цікавим є те, що етапи

інтеграції не обов'язково мають відбуватися в суворій послідовності. Наприклад, валютний союз може бути створений без попереднього формування митного союзу, як це сталося в деяких латиноамериканських країнах із доларизацією. У сучасних умовах потрібен інноваційний "мережевий" підхід до аналізу інтеграційних процесів. Замість лінійної послідовності необхідно розглядати інтеграцію як мережу взаємопов'язаних вузлів, де кожен етап може призводити до різних наступних кроків залежно від економічних та політичних умов. Цей підхід враховує два типи зв'язків між етапами: передумови (коли один етап є необхідним для наступного) та ефекти перетікання (коли один етап створює стимули для переходу до іншого). Особливо важливо, що існують як економічні, так і політичні ефекти перетікання, які можуть діяти в різних напрямках.

Якщо застосувати теоретичну схему "мережевого" підходу до реальної ситуації ЄС, вбачаються можливими три сценарії подальшого розвитку: по першому сценарію передбачається зупинка інтеграції на рівні ЄВС – цьому випадку країни-члени зберігають значну автономію в фіскальній політиці, можливо, з модифікованим або скасованим Пактом стабільності та зростання [120]; другий сценарій веде до фіскального союзу через поступову гармонізацію податкових систем та координацію бюджетних політик. Цей шлях може завершитися або «слабкою» формою фіскального союзу (лише координація), або призвести до політичного союзу через ефекти перетікання, а третій сценарій пропонує прямий перехід до політичного союзу через надання більших повноважень Європейському парламенту та створення легітимних наднаціональних демократичних інститутів. Після цього фіскальний союз може сформуватися природним шляхом.

Ключовим фактором, що визначає, який сценарій буде реалізований, є те, чи стане єврозона оптимальною валютною зоною. Якщо так, то економічні стимули для подальшої інтеграції будуть слабкими, і процес може зупинитися на рівні ЄВС або обмежитися мінімальною фіскальною координацією. Якщо ж єврозона не стане оптимальною валютною зоною, це створить потужні стимули для поглиблення інтеграції, особливо у фіскальній сфері, щоб компенсувати неефективність єдиної

монетарної політики для всіх регіонів.

Тому у питанні європейської інтеграції після появи Економічного та валютного союзу (ЄВС) не існує єдиної "правильної" послідовності. По-друге, фінансовий союз не обов'язково має безпосередньо слідувати за валютним союзом і по-третє, шлях через політичний союз до фінансового може виявитися більш ефективним, ніж традиційна балассівська послідовність. Особливо цікавим є висновок про те, що успішний ЄВС парадоксальним чином може сповільнити подальшу інтеграцію, оскільки зменшить економічну необхідність у координації політик. Водночас неуспішний союз може прискорити інтеграційні процеси через потребу у спільному вирішенні проблем.

У рамках Програми Twinning для Державної митної служби України здійснюється обмін досвідом з митними адміністраціями країн ЄС з метою підвищення інституційної спроможності. Наголошується, що електронний документообіг у митниці є ключовим фактором для прискорення процедур і зменшення контактів із посадовцями, що актуалізує співробітництво у митній сфері між Україною та ЄС [56]. Огляд Deloitte підкреслює, що саме інтеграція державних цифрових систем дає найбільший ефект при модернізації митного адміністрування [37].

У дослідженні PwC Україна зазначається, що СВМ без відповідної фінансової трансформації в Україні може призвести до втрати конкурентних переваг. Регламент Європейської Ради щодо спільної транзитної процедури передбачає адаптацію процедур NCTS для країн-кандидатів, зокрема України [73; 111]. Угода про асоціацію з ЄС відкриває нові зобов'язання, які мають фінансові наслідки для держбюджету [54].

Отже, теоретичні основи митного зближення України з ЄС базуються на поєднанні інституційних, економічних і цифрових підходів, які враховують досвід країн Центральної та Східної Європи. Програма дій Кабінету Міністрів України 2023–2025 років наголошує, що інтеграція з митними системами ЄС є одним із основних векторів економічної політики України [48].

Однією з ключових особливостей інтеграційного співробітництва є

формування спільних економічних структур, таких як митні союзи, спільні ринки та економічно-валютні союзи. Дослідження OECD аналізує, як упровадження програми авторизованого економічного оператора (АЕО) в Україні дозволяє гармонізувати митні відносини з ЄС та спростити експортні процедури [83].

Інтеграція також дозволяє країнам об'єднувати свої зусилля для подолання глобальних викликів, які не під силу вирішити окремим державам. Це стосується таких важливих проблем, як зміни клімату, економічні кризи, нерівність та інші виклики сучасності. Об'єднання ресурсів і координація дій у цьому напрямку забезпечують ефективніші рішення та зміцнюють рівень міжнародної співпраці.

Важливою складовою інтеграційного співробітництва є усунення бар'єрів у міжнародній торгівлі. Зняття тарифних і нетарифних обмежень дозволяє створити умови для збільшення обсягів як експорту, так і імпорту, а також забезпечити вільний рух товарів, послуг, капіталу та робочої сили між країнами. Це не лише стимулює економічну активність, а й сприяє взаємовигідному розвитку усіх учасників співпраці.

Гармонізація законодавства є ще одним важливим аспектом інтеграційного процесу. Як зазначає OECD, упровадження програм авторизованого економічного оператора (АЕО) дозволяє зменшити кількість митних перевірок та підвищити довіру між державою й бізнесом. Країни-учасниці часто синхронізують свої національні правові системи, що дозволяє забезпечити ефективне функціонування спільних ринків та узгодженість політики у різних секторах економіки. Зокрема, у Європейському Союзі прийняття єдиних стандартів для товарів та послуг стало основою для збереження високої якості продукції та її доступності на внутрішньому ринку.

Європейський парламент та Програма дій КМУ наголошують, що освіта митників має відповідати європейським вимогам. Програма European Training Foundation формулює набір компетенцій для митників країн Східного партнерства. Фахівці визначають низку економічних ефектів, які отримують учасники інтеграційного співробітництва. Координація зусиль дозволяє створити нові можливості для підвищення продуктивності, що стимулює зростання валового

внутрішнього продукту (ВВП). Україна покращила логістичну ефективність, але залишається нижче середнього показника країн ЄС [72].

Інтеграція забезпечує збільшення інвестиційних потоків, створюючи сприятливі умови для залучення іноземних інвесторів. Головними бар'єрами залишаються довільність процедур та нестабільна інтерпретація митних норм (див. Рис.1.2).

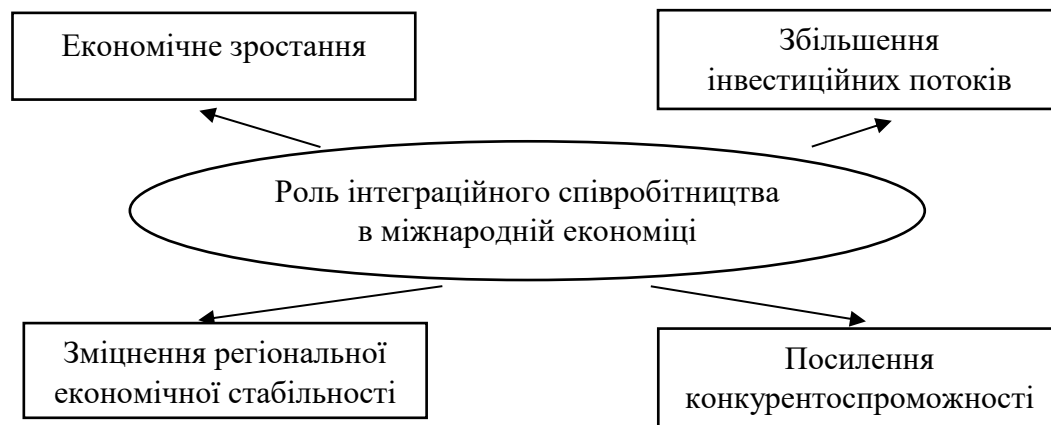


Рис. 1.2. Роль інтеграційного співробітництва в міжнародній економіці

Джерело: укладено автором

Зменшення торговельних та адміністративних бар'єрів, разом із забезпеченням економічної стабільності, робить ринки країн-учасниць інтеграційних об'єднань більш привабливими для капіталу. Це відкриває доступ до фінансових ресурсів, необхідних для масштабування виробництва, розвитку інфраструктури та підвищення технологічного рівня національних економік.

Наступним важливим аспектом є зміцнення регіональної економічної стабільності. Завдяки інтеграції країни можуть координувати свою макроекономічну політику, що зменшує ризики фінансових криз і нестабільності. Спільні дії у сфері фінансового регулювання, створення резервних фондів та інших стабілізаційних механізмів дозволяють ефективніше реагувати на економічні виклики. Такі заходи підвищують стійкість регіональних економік до глобальних потрясінь, забезпечуючи їх довготривалий розвиток.

Завдяки інтеграції країни можуть зосередитись на тих секторах, де мають

переваги, що дозволяє не лише раціональніше використовувати ресурси, а й зміцнити свої позиції на глобальному ринку. Об'єднання ринків створює можливості для розширення експорту, збільшення обсягів виробництва та доступу до нових споживчих сегментів. Економічна інтеграція сприяє спеціалізації країн у галузях, де вони мають конкурентні переваги, що дозволяє ефективніше використовувати ресурси й оптимізувати виробничі процеси. Як результат, країни-учасниці отримують зростання продуктивності, технологічне оновлення та вихід на нові міжнародні ринки.

Транзитна політика країн Європи в умовах війни в Україні зазнає істотних змін, що впливає на інтеграційні механізми. Програма European Training Foundation пропонує систему навчання митників, яка враховує сучасні цифрові виклики та особливості функціонування в умовах інтеграції [82]. Неоінституціоналізм, який пояснює довгострокові процеси, реформи, але функціоналізм визначає динамічні процеси.

Узгодження економічної політики держав-учасниць дозволяє сформувати спільний ринок, що спрощує торгівлю, прискорює товарообіг та зміцнює інституційну єдність. До таких бар'єрів належать мита, квоти та інші обмеження. Однак країни зберігають право самостійно встановлювати митні тарифи щодо третіх країн, що не є членами угоди. Інтеграційне співробітництво в межах зони вільної торгівлі передбачає узгодження процесів відміни торговельних бар'єрів у взаємній торгівлі (види товарних груп, запровадження графіків поступового зниження мит, уніфікація процедур митного оформлення), перегляду інших торговельних бар'єрів, запровадження виключень щодо лібералізації взаємної торгівлі та т.і. Торговельна палата Литви навела приклади кооперації прикордонних пунктів як інструмент зміцнення регіональної логістики.

Згідно з даними Logistics Performance Index (2023) [118], транскордонна координація митниць сприяє підвищенню оцінки національної логістики на 15-20%. Таким чином, сферою інтеграційного співробітництва на стадії зони вільної торгівлі є така сфера міжнародної економіки, як міжнародна торгівля.

Митний союз є вищим рівнем економічної інтеграції порівняно із зоною

вільної торгівлі. Він не лише усуває внутрішні торговельні бар'єри між країнами-учасницями, але й передбачає встановлення спільного митного тарифу щодо третіх країн. Це забезпечує єдину зовнішньоекономічну політику.

На етапі митного союзу країни-учасниці поглиблюють економічну інтеграцію шляхом створення спільного митного простору. Основна увага приділяється формуванню єдиного митного тарифу, узгодженню зовнішньоекономічної політики та стандартизації митного адміністрування. Співпраця в межах митного союзу охоплює низку ключових напрямів, серед яких – узгодження нормативної бази, протидія контрабанді, а також оптимізація митних процедур, що значно полегшує внутрішню торгівлю.

Далі – у межах спільного ринку – країни переходять до вільного руху не лише товарів, а й послуг, капіталу та робочої сили. Це сприяє створенню єдиного економічного простору, в якому економічна активність регулюється спільними правилами. Такий підхід усуває бар'єри для транскордонного співробітництва та відкриває нові можливості для бізнесу й інвесторів.

У межах спільного ринку інтеграційна співпраця набуває ширшого змісту. Країни забезпечують вільний обіг послуг, капіталу та робочої сили, відкриваючи нові можливості для громадян та бізнесу. Поряд із цим гармонізуються нормативні акти, що регулюють фінансові та економічні відносини, включаючи трудові та соціальні стандарти. Це створює підґрунтя для більш глибокої економічної єдності та полегшує ведення діяльності в єдиному правовому полі.

Наступним етапом є економічний союз, який вимагає не лише узгодженості дій, а й створення спільних механізмів управління. Учасники такого об'єднання погоджують основні напрями фіскальної та монетарної політики, розробляють єдині бюджетні підходи й можуть впроваджувати спільну валюту.

Регламент СВМ зазначає, що концепція «зеленої митниці» дозволяє Україні адаптуватися до вимог ЄС та зменшити вуглецеве навантаження на митні процедури [71]. На цьому рівні також формуються наддержавні економічні структури, відповідальні за координацію інтеграційних процесів. Особлива увага приділяється інфраструктурному розвитку, енергетичній безпеці та охороні

довкілля – сферам, які потребують колективного вирішення й інвестицій.

Політична інтеграція досягає найвищого рівня, коли країни погоджуються на створення наднаціональних інституцій, що керують спільною політикою у ключових сферах. У рамках політичного союзу країни проводять спільну зовнішню та внутрішню політику. Звіт European Court of Auditors рекомендує запровадити нову модель публічного управління митною службою з урахуванням кращих практик ЄС [81].

Види інтеграційного співробітництва на цьому етапі включають: спільну зовнішню політику та дипломатичну діяльність, єдину політику у сфері оборони та безпеки, координацію правових систем для забезпечення рівних прав громадян країн-членів, а також уніфікацію стандартів у соціальній політиці. У межах політичного союзу країни-учасниці формують спільні інститути управління – парламент, судову систему, виконавчі органи – що дозволяє ефективно координувати внутрішню та зовнішню політику. Такий рівень інтеграції не лише посилює внутрішню згуртованість, а й зміцнює позиції об'єднання на міжнародній арені.

Форми інтеграційної співпраці можуть варіюватися – від економічної взаємодії до створення спільної інфраструктури, відповідно до потреб і рівня готовності країн. У сфері митного регулювання інтеграція є особливо важливою, адже вона створює передумови для прозорості, швидкої та вигідної торгівлі, знижуючи операційні витрати та підвищуючи конкурентоспроможність. Для України цей процес є стратегічним у контексті виконання Угоди про асоціацію з ЄС і набуття статусу кандидата на членство в ЄС (2022 рік).

Основні ефекти інтеграції у митній сфері включають: (1) лібералізацію митної політики та спрощення процедур позитивно вплинули на обсяги експорту до ЄС, що підтверджує ефективність інтеграційних реформ; (2) прозорість і передбачуваність, адже гармонізовані процедури підвищують довіру бізнесу, зменшуючи бюрократичні перепони та корупційні ризики; (3) технологічну модернізацію (впровадження цифрових систем, таких як NCTS і Єдине вікно, що прискорюють обробку вантажів і знижують операційні помилки); (4) посилення

транскордонної співпраці (спільні пункти контролю та обмін даними з країнами ЄС сприяють безпеці та ефективності транзиту).

Процес інтеграції у сфері митного регулювання залежить від низки чинників: (1) глобалізація торгівлі (зростання міжнародних ланцюгів постачання вимагає уніфікованих митних стандартів); (2) політична підтримка реформ, зокрема в умовах воєнного стану в Україні; (3) законодавча гармонізація; (4) цифровізація (впровадження ІТ-систем, таких як NCTS, є обов'язковим для сумісності з ЄС); (5) кадровий потенціал (підвищення кваліфікації митного персоналу забезпечує ефективне впровадження реформ).

Передумови інтеграції включають стандарти ВМО (Киотська конвенція, програма SAFE), правила Світової організації торгівлі (СОТ) та програми ЄС, такі як Customs 2025 і EU4PFM [130], які надають Україні технічну та фінансову підтримку. Зближення митних систем України з ЄС – це не лише зміна тарифів чи процедур, а й створення чітких правил, які роблять торгівлю прозорішою і дешевшою, що є критично важливим для малого бізнесу.

Для України митна інтеграція має стратегічне значення в контексті реалізації положень Угоди про асоціацію, розвитку партнерства з ЄС та підготовки до потенційного членства в Європейському митному союзі. Саме ці теоретичні положення є базисом для подальшого вивчення прикладних аспектів інтеграційних процесів у другому підрозділі.

1.2. Чинники розвитку інтеграційного співробітництва в митній сфері

Міжнародна торгівля є основою глобальних економічних відносин, а процес інтеграції в митній сфері відіграє ключову роль у спрощенні торговельних операцій, зниженні транзакційних витрат і підвищенні конкурентоспроможності країн. Цей процес обумовлений комплексом чинників, які сприяють гармонізації митних систем і ефективній взаємодії між державами.

Чинники класифікуються на економічні, політичні, правові, технологічні та соціальні, і взаємодіють із передумовами глобалізації, регіональної інтеграції,

безпеки та технологічного прогресу, створюючи основу для розвитку митної співпраці. Ці чинники – економічні, політичні, правові, технологічні, соціальні – не існують відокремленими одне від одного, вони формують взаємозалежну систему, яка впливає на динаміку митної політики в умовах глобалізації.

У світі, де економічні кордони стають все більш умовними, а торговельні угоди змінюють карту глобальної комерції, виникає цікаве питання: що відбувається з митними тарифами, коли країни вирішують об'єднати свої зусилля? Дослідження мексиканського економіста Л. Медрано [101] розкриває несподівані закономірності, які кидають виклик традиційним уявленням про протекціонізм та вільну торгівлю. Змоделюємо ситуацію: дві країни підписують угоду про вільну торгівлю, скасовуючи мита між собою. Здавалося б, логічно припустити, що вони посилять захист від "третіх" країн, підвищивши мита на їхні товари. Адже тепер у них є привілейований партнер, і треба захистити спільний ринок від зовнішньої конкуренції. Але економічна реальність виявляється набагато складнішою і, можна сказати, мудрішою. Л. Медрано доводить, що відбувається прямо протилежне: коли країни знижують мита між собою, у них з'являються потужні стимули **знижувати** мита і щодо решти світу. Це справжня революція в розумінні торговельної політики. Причому цей ефект працює незалежно від того, чи створюють країни просту зону вільної торгівлі, чи йдуть далі і формують повноцінний митний союз із спільними зовнішніми тарифами. Відповідь на питання, чому так відбувається, криється в тонкій взаємодії двох економічних сил: створення торгівлі та її відхилення. Коли країни скасовують мита між собою, це призводить до зростання взаємної торгівлі – ефект, який економісти називають "створенням торгівлі". Одночасно скорочується торгівля з третіми країнами – це "відхилення торгівлі". Відповідно, щоб пом'якшити негативні наслідки відхилення торгівлі (адже різноманітність товарів та конкуренція корисні для споживачів), країни-партнери починають знижувати бар'єри для решти світу. Це своєрідна економічна компенсація, яка робить торговельну політику більш збалансованою. Особливо захоплюючими є висновки автора щодо різниці між простими угодами про вільну торгівлю та митними союзами. У випадку звичайної угоди про вільну

торгівлю кожна країна зберігає право самостійно визначати свою політику щодо третіх країн. Це дає їй більше свободи для зниження тарифів назовні. Натомість у митному союзі, де країни мають узгоджувати спільну зовнішню торговельну політику, простору для маневру менше. Дослідження показує, що в митному союзі зниження тарифів щодо решти світу відбувається повільніше, ніж у зоні вільної торгівлі. Чому? Тому що тепер у прийнятті рішень беруть участь усі підприємства країн-членів союзу, а їхні інтереси не завжди збігаються.

Ці висновки мають величезне значення для розуміння сучасних торговельних процесів. Вони пояснюють, чому навіть у часи зростання регіональних торговельних блоків світ не скочується до "торговельних воєн" між блоками. Навпаки, регіональна інтеграція часто стає кроком до ширшої лібералізації торгівлі: створивши спільний ринок, європейські країни не закрилися від решти світу, а поступово знижували торговельні бар'єри з іншими регіонами. Або візьмемо НАФТА (нинішній USMCA): попри те, що США, Канада та Мексика створили привілейовану торговельну зону, це не призвело до ізоляції від азійських чи європейських партнерів.

Для України, яка активно інтегрується в європейські та світові торговельні мережі, ці висновки особливо актуальні. Поглиблена та всеохоплююча зона вільної торгівлі з ЄС не означає, що Україна має закриватися від інших ринків. Навпаки, економічна логіка підказує: успішна інтеграція з Європою створює передумови для розширення торговельних зв'язків з іншими регіонами світу. Це також пояснює, чому Україна паралельно з європейською інтеграцією розвиває торговельні відносини з країнами Азії, Близького Сходу, Африки. Така стратегія не суперечить європейському вибору, а навпаки, підкріплює його економічною доцільністю. Дослідження Л. Медрано дає підстави для обережного оптимізму щодо майбутнього світової торгівлі. Воно показує, що навіть в умовах формування регіональних блоків діють потужні економічні сили, які штовхають до глобальної лібералізації. Країни, які об'єднуються в торговельні угоди, з часом стають більш відкритими до решти світу, а не менш. Це не означає, що процес завжди буде гладким. Політичні кризи, економічні потрясіння, зміни урядів можуть тимчасово

зупиняти лібералізацію торгівлі, відроджуючи протекціонізм. Але довгострокова тенденція, якщо посилає на розглянуті нами економічній теорії, веде до більш відкритого та взаємопов'язаного світу. У цьому контексті торговельні війни останніх років можна розглядати не як початок нової ери протекціонізму, а як тимчасові відхилення від загальної траєкторії глобалізації. Економічні стимули, які описує Л. Медрано, не зникли і продовжують діяти, незалежно від політичних турбулентностей.

Види інтеграції в митній сфері класифікуються за рівнем гармонізації та цілями, як показано в Таблиці 1.3.

В Україні цифрове співробітництво реалізується через впровадження системи NCTS, яка скоротила час транзиту на 20% у 2023 році. Зелені процедури поки перебувають на початковій стадії, але гармонізація з СВММ може сприяти зниженню вуглецевого сліду експорту до ЄС на 5% до 2027 року.

Таблиця 1.3

Види процесу інтеграції в митній сфері

Вид інтеграції	Зміст	Приклад
Уніфікація правил	Гармонізація класифікації товарів	70% відповідності УКТЕД нормам ЄС
Уніфікація процедур	Спрощення декларування	Єдине вікно в Україні (30% скорочення документів)
Цифрове співробітництво	Обмін даними через платформи	SEED у Західних Балканах (20% скорочення часу)
Зелені процедури	Впровадження екологічних стандартів	Зелені коридори у Швеції (5% зниження викидів)

Джерело: складено автором за [133].

Рисунок 1.3 ілюструє етапи інтеграції за Б. Баласою, де Україна наразі перебуває на стадії зони вільної торгівлі з елементами митного союзу, що передбачає гармонізацію процедур і підготовку до спільного тарифного регулювання.

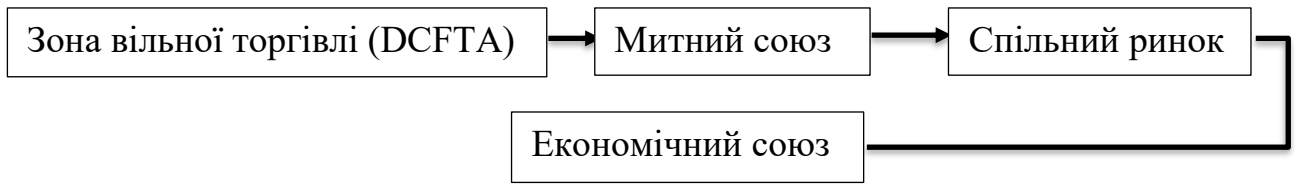


Рис. 1.3: Етапи інтеграції за Б. Баласою в митній сфері

Джерело: складено автором за [107].

Досвід Грузії показує, як країни з обмеженими ресурсами можуть інтегруватися з ЄС. Їхня система SEED, запроваджена у 2016 році, прискорила обмін даними на митниці, скоротивши затримки на 15% до 2020 року. У матеріалах SEED Platform описано, як Балканські країни координують обмін митною інформацією для скорочення часу перевірки на кордонах, але брак діалогу з малим бізнесом призвів до протестів підприємців у 2018 році, що гальмувало реформи. Досвід Грузії має бути врахований урядом України.

Згідно з аналітикою Gartner, до 2026 року понад 65% B2B-компаній впровадять автоматизацію для прийняття бізнес-рішень [115]. Молдова, як і Україна, стикається з пострадянськими викликами та конфліктом у Придністров'ї. Вона впровадила Єдине вікно у 2019 році, що зменшило документообіг на 25%, але через корупцію та брак кадрів лише 40% пунктів пропуску працюють ефективно [30]. Для України це означає, що цифровізація, як NCTS, має супроводжуватися антикорупційними заходами.

Класифікація видів інтеграції, наведена в таблиці 1.1, включає традиційні та сучасні форми. Цифрове співробітництво набуває особливого значення в умовах глобалізації. Наприклад, система SEED (System for Exchange of Excise Data) у Західних Балканах забезпечує обмін даними про акцизні товари в реальному часі, скорочуючи затримки на кордоні на 20%. У ЄС платформа TAXUD інтегрує митні бази 27 країн, що підвищує ефективність перевірок на 15% [117]. Швидке зростання цифрової економіки порушило традиційні податкові системи, які залежать від фізичної присутності. Багато цифрових компаній отримують значні

доходи за кордоном, сплачуючи при цьому відносно низькі податки, що викликає занепокоєння щодо справедливості та втрачених державних доходів. Вирішення цієї проблеми стало політичним пріоритетом для ЄС, що призвело до пропозиції Європейської Комісії 2018 року щодо податку на цифрові послуги (DST) – 3% збору з певних цифрових доходів. Однак переговори на рівні ОЕСР у рамках першого рівня загальмували прогрес, залишивши ЄС без єдиного підходу до цифрового оподаткування [121].

На сайті Європейської Комісії з питань СВАМ вказано, що зелений митний коридор – один із ключових компонентів митної політики ЄС у сфері декарбонізації [70]. Аналітичний звіт DiXi Group висвітлює потенціал українського експорту за умов повної гармонізації з СВАМ [9]. Зокрема, наголошено на затребуваності імплементації зелених митних процедур згідно вимог сталого розвитку.

У Швеції зелені коридори для екологічних товарів (наприклад, електромобілів) скоротили час оформлення на 12% і зменшили викиди CO₂ на 5%. Адаптація таких процедур в Україні, зокрема через гармонізацію з СВАМ, може знизити витрати експортерів на 8% до 2027 року. Ці види інтеграції доповнюють традиційні форми, такі як уніфікація правил і процедур, створюючи комплексний підхід до гармонізації [26].

Війна суттєво ускладнює митне зближення України з ЄС, і це треба враховувати в теоретичних моделях. Наприклад, через обстріли у 2023 році 15% прикордонних пунктів, як-от Ягодин, працювали з перебоями, що сповільнило транзит на 25% [35]. Відключення електроенергії, які тривали до 10 годин на добу, заважали роботі NCTS, бо сервери митниці не завжди мали резервне живлення. У звіті Торгово-промислової палати України підкреслюється, що в умовах війни бізнес стикається з критичними бар'єрами при перетині кордону, зокрема в частині фізичного огляду вантажів. Зелені процедури, як СВАМ, також гальмуються, бо підприємства, особливо в Донецькій області, не можуть інвестувати в екологічні технології через бойові дії.

У Framework стандартів Всесвітньої митної організації (ВМО) зазначено, що

в умовах надзвичайних ситуацій держава має тимчасово адаптувати стандарти контролю на користь безперервності ланцюгів поставо [112]. Окреслене свідчить, що у воєнний час мають впроваджуватись тимчасові спрощені процедури, адже реалізація інтеграційних процесів за традиційною моделлю є ускладненою [21].

Консолідована Кіотська конвенція ВМО [119] також передбачає, що у кризових обставинах країна має право на гнучкіші процедури контролю при збереженні принципів прозорості. Митна інтеграція – це технічні зміни та інституційні реформи. Вони враховують екологічні виклики ринку. Існуючі підходи до інтерпретації сутності інтеграції у митній сфері згруповано у Табл. 1.4.

Таблиця 1.4

Визначення процесу інтеграції в митній сфері

Автор/Організація	Визначення	Джерело
ДМСУ (2024)	Процес інтеграції – гармонізація митних процедур для спрощення торгівлі та підвищення безпеки	[16]
OECD (2023)	Інтеграція – це уніфікація процедур і цифрових екосистем для прозорості та ефективності торгівлі	[106]
UNCTAD (2024)	Інтеграція включає екологічні стандарти та підтримку малого бізнесу для сталого розвитку	[80]
ВМО (2023)	Інтеграція – це створення глобальних стандартів для зелених і цифрових митних процедур	[112]

Джерело: складено автором за [16; 80; 106; 112e].

Історичний досвід Польщі та Чехії підкреслює важливість цифровізації та інституційних реформ для України на етапі DCFTA і статусу кандидата [132]. У дослідженні Українського інституту міжнародної політики зроблено висновок, що системний аудит взаємодії митниці з бізнесом у перехідних економіках є обов'язковим перед запровадженням комплексної митної стратегії. Розмежування напрямів митної інтеграції, зокрема цифрових та екологічних, дозволяє точніше сформулювати аналітичну базу для подальших розділів дослідження. Гармонізація з європейськими стандартами сприятиме спрощенню торгівлі та сталому розвитку України.

У звіті BUDGET EU за 2023 рік зазначено, що митні органи країн-членів ЄС отримують понад 80% фінансування цифрових ініціатив саме через об'єднану систему бюджетування [75]. Відтак цифрова трансформація митниці має супроводжуватись автоматизованими системами ризик-аналізу та хмарною інтеграцією з ЄС. Індекс сприйняття корупції Transparency International демонструє, що саме митна сфера залишається однією з найбільш вразливих до корупції в Україні, що перешкоджає впровадженню реформ [25].

У дослідженні Центру економічної стратегії розглянуто низку бар'єрів у зовнішній торгівлі, зокрема на прикладі перетину кордонів у зоні бойових дій [63]. Експерти Центру наголошують на необхідності розмежування механізмів функціонування спільного митного простору на інституційні, процедурні та технологічні, що дозволяє гнучко адаптувати модель для України. Глобалізація торгівлі та зростання міжнародних ланцюгів постачання вимагають спрощення митних процедур і усунення бар'єрів. Європейський митний союз (1968 рік) став прикладом успішної економічної інтеграції, де уніфікація тарифів і процедур збільшила внутрішню торгівлю на 20% за перше десятиліття. Поглиблена зона вільної торгівлі (DCFTA) сприяла зростанню експорту до ЄС до €3,8 млрд у 2023 році, а скасування 90% тарифів знизило транзакційні витрати на 15%. Проте недостатня автоматизація процедур (65% електронних декларацій) і бюрократичні перепони обмежують економічний ефект [122]. Впровадження програми уповноважених економічних операторів (АЕО) охопило лише 25 компаній у 2023 році, що вказує на потребу спрощення доступу для малого бізнесу. Економічні вигоди від інтеграції залежать від інвестицій у цифрові системи, таких як €50 млн із Ukraine Facility у 2024–2027 роках [122].

Політична воля є основою для інтеграції. Угода про асоціацію з ЄС (2016 рік) і статус кандидата на членство в ЄС (2022 рік) визначають стратегічні кроки для гармонізації митної політики України. Політична підтримка через програми EU4PFM і Customs 2025 дозволила впровадити Нову комп'ютеризовану транзитну систему (NCTS) у 2022 році, скоротивши час транзиту на 20% [66].

Спільні пункти контролю з Польщею підвищили пропускну спроможність на

10% у 2023 році, але воєнний стан ускладнює реалізацію реформ, відволікаючи ресурси на гуманітарні та військові потреби. Політична стабільність і координація з ЄС, зокрема через асоційовану участь у Customs 2025, є критично важливими для подальшого прогресу [77]. Воєнний стан, введений у 2022 році, відволікає до 30% бюджетних ресурсів на гуманітарні та військові потреби, що сповільнює фінансування реформ митної інфраструктури.

Гармонізація законодавства з міжнародними стандартами, зокрема Кіотською конвенцією (ратифікованою Україною у 2011 році), забезпечує прозорість процедур [41]. Узгодження Митного кодексу України з Митним кодексом ЄС досягло 60% відповідності у 2023 році, що спростило декларування для 70% експортерів [77]. Програма SAFE Всесвітньої митної організації (ВМО) підвищила рівень виявлення порушень в Україні до 5% від перевірок, але регіональні розбіжності в застосуванні норм і нестабільність підзаконних актів (30% скарг бізнесу у 2023 році) гальмують прогрес. Створення єдиного електронного реєстру регламентів, подібного до платформи TAXUD, могло б зменшити правову фрагментацію на 15% до 2026 року [21].

Цифровізація є ключовим драйвером інтеграції. Система Єдине вікно скоротила документообіг на 30%, а NCTS зменшила помилки в транзитних процедурах на 15% у 2023 році. Проте рівень автоматизації в Україні (65%) відстає від Литви (95%) і Польщі (90%), що вказує на потребу в інвестиціях. Обмін даними через європейські платформи, як у Литві, мінімізує шахрайство і прискорює контроль. Впровадження автоматизованої системи управління ризиками (АСУР) підвищило ефективність перевірок на 10%, але потребує інтеграції з TAXUD для повної сумісності [54]. Інвестиції €50 млн із Ukraine Facility у 2024–2027 роках можуть підвищити автоматизацію до 80%, наближаючи Україну до стандартів ЄС [21]. Підвищення кваліфікації персоналу через програми EU4PFM і Twinning (40% митників пройшли навчання у 2023 році) сприяє впровадженню європейських практик [50].

Громадська підтримка, підкріплена інформаційними кампаніями, знизилася кількість скарг бізнесу на 25% у 2023 році, але низька довіра до митної служби (2

скарги на 100 операцій) і обмежена поінформованість про АЕО гальмують прогрес. Проведення консультацій із бізнес-асоціаціями, як у Молдові, може підвищити довіру на 20% до 2026 року. Інформаційні кампанії про переваги NCTS і АЕО для малого бізнесу можуть збільшити їх охоплення на 30% [50].

Взаємодія економічних, політичних, правових, технологічних і соціальних чинників створює комплексний вплив на інтеграцію. Наприклад, політична воля (підтримка DCFTA) посилює економічні вигоди (зростання експорту), але потребує технологічної бази (NCTS) та кваліфікованого персоналу для реалізації.

Передумови процесу інтеграції в митній сфері є відповіддю на глобальні виклики економічної інтеграції, безпеки, технологічного прогресу та гармонізації стандартів. Інтенсифікація торгівлі, підтримуваних Світовою організацією торгівлі (СОТ, 1995 рік), створила потребу в спрощенні процедур. Угода СОТ про спрощення торгівлі (2013 рік) зобов'язала Україну впровадити Єдине вікно, що скоротило час оформлення з 6 до 2,8 години у 2023 році. Глобалізація також стимулює інтеграцію через зростання експорту, як у випадку України (€3,8 млрд до ЄС у 2023 році) [50].

Зростання контрабанди та тероризму посилило потребу в уніфікованих механізмах. Програма SAFE ВМО (2005 рік) підвищила ефективність перевірок в Україні на 10% у 2023 році. Спільні пункти контролю з Польщею та Словаччиною, пілотовані у 2022 році, сприяють безпеці транзиту, але потребують розширення [17].

Розвиток ІТ, зокрема АСУР і NCTS, модернізував митні процеси. Впровадження Єдиного вікна в Україні є прикладом технологічного прогресу, але його сумісність із TAXUD становить лише 60% [41]. Програми ЄС (Customs 2025, EU4PFM, €1,5 млрд від Ukraine Facility) надають технічну підтримку для модернізації [127]. Наприклад, EU4PFM профінансувала навчання 40% митників і обладнання для NCTS [79].

Участь у Twinning із Польщею та Литвою сприяє обміну досвідом, але потребує поглиблення через асоційований статус у Customs 2025.

Процес інтеграції реалізується через такі форми: (1) уніфікація митних

правил (гармонізація класифікації товарів і правил походження, що в Україні охопила 70% процедур); (2) уніфікація процедур (стандартизація декларування через NCTS скоротила час оформлення на 30%); (3) спільні проєкти (пілотні пункти з Польщею підвищили пропускну спроможність на 15%) [54]; (4) технічна допомога: EU4PFM (€29,5 млн) модернізувала обладнання та ПЗ [130]; (5) навчання персоналу.

Досвід країн ЄС і Східного партнерства ілюструє успішні практики. Польща досягла 90% автоматизації завдяки інтеграції з TAXUD, скоротивши час оформлення до 1,5 години [109]. Литва використовує обмін даними в реальному часі, що підвищило безпеку на 20%. Молдова через інформаційні кампанії та спрощення АЕО збільшила довіру бізнесу на 30%. Грузія досягла 90% автоматизації, скоротивши час оформлення до 1,2 години, завдяки залученню бізнес-асоціацій до розробки норм. Україна може адаптувати ці практики через: (1) інформаційні кампанії про NCTS і АЕО для малого бізнесу; (2) публічний рейтинг митниць за швидкістю оформлення, як у Молдові; (3) інтеграцію з TAXUD для обміну даними, як у Литві [109].

Воєнний стан ускладнює реформи, відволікаючи ресурси на гуманітарні вантажі. Низька довіра бізнесу (2 скарги на 100 операцій) і обмежена автоматизація (65%) гальмують інтеграцію. Регуляторна фрагментація (30% скарг через суперечливі норми) вимагає єдиного реєстру регламентів [21]. Недостатня кваліфікація персоналу (лише 40% навчених митників) знижує ефективність NCTS і АЕО [77].

Для посилення інтеграції пропонується [77]: інвестувати €50 млн у цифрові платформи для досягнення 80% автоматизації до 2027 року; створити консультаційні платформи з бізнесом для підвищення довіри до АЕО на 20%; розробити єдиний реєстр регламентів для усунення правової фрагментації на 15%; охопити 80% персоналу програмами навчання до 2026 року через EU4PFM; використати статус кандидата для асоційованої участі в Customs 2025; впровадити регламент для гуманітарних вантажів, скоротивши їх оформлення до 1 години; розширити спільні пункти контролю з Польщею та Словаччиною для підвищення

пропускної спроможності на 20% [62].

Процес інтеграції в митній сфері визначається економічними, політичними, правовими, технологічними та соціальними чинниками, які взаємодіють із передумовами глобалізації, безпеки, регіональної інтеграції та технологічного прогресу. Для України DCFTA, статус кандидата (2022 рік) і програми EU4PFM створюють можливості для гармонізації, але воєнний стан, низька автоматизація (65%) і правова фрагментація є викликами. Форми інтеграції – уніфікація правил, процедур, спільні проекти, технічна допомога, навчання – забезпечують основу для реформ [130]. Досвід Польщі, Литви, Молдови та Грузії підкреслює важливість цифровізації, прозорості та залучення бізнесу.

Програма EU4PFM профінансувала 20% витрат на NCTS у 2022–2023 роках [130], але, на нашу думку, її вплив обмежений через війну – наприклад, брак техніки на прикордонних пунктах. Функціоналізм наголошує на співпраці таких стейкхолдерів, і в Україні це критично, бо низька довіра до митниці підсилюється воєнною нестабільністю.

Запропоновані рекомендації – інвестиції в автоматизацію, консультації з бізнесом, єдиний реєстр, навчання – створюють підґрунтя для практичного вдосконалення інтеграції в наступних розділах.

1.3. Методичні підходи до оцінки ефектів інтеграційного співробітництва в митній сфері

Оцінка ефективності інтеграційного співробітництва в митній сфері є ключовим аспектом для забезпечення прозорості, безпеки та сприяння міжнародній торгівлі. Методичні підходи до такої оцінки включають використання різноманітних показників, що відображають результативність митних органів базуються на практиках, розроблених провідними міжнародними організаціями та експертами у сфері митної справи, зокрема Всесвітньою митною організацією (WCO), Організацією економічного співробітництва та розвитку (OECD), Міжнародним валютним фондом (IMF) Світовим банком та експертами з

національних митних служб. Узагальнимо ці підходи (див. Табл. 1.5).

Таблиця 1.5

Методичні підходи до оцінки результатів інтеграційного співробітництва в митній сфері

Методичні підходи до оцінки ефективності	Комплексний підхід	Включає аналіз як кількісних, так і якісних показників для всебічної оцінки діяльності митних органів.
Методичні підходи до оцінки ефективності	Системний підхід	Розглядає митну діяльність як частину загальної системи зовнішньоекономічної діяльності з урахуванням взаємозв'язків.
Методичні підходи до оцінки ефективності	Порівняльний підхід	Передбачає зіставлення показників діяльності з нормативами або результатами інших митних органів.
Показники, що використовуються при оцінці результативності	Час митного оформлення	Вимірює середній час, необхідний для завершення митних процедур, що впливає на швидкість товарообігу.
Показники, що використовуються при оцінці результативності	Рівень виявлення порушень	Відображає ефективність контролю через аналіз кількості виявлених правопорушень у співвідношенні до загальної кількості перевірок.
Показники, що використовуються при оцінці результативності	Обсяг митних платежів	Показує суму коштів, зібраних митними органами, що свідчить про їх фіскальну ефективність.
Показники, що використовуються при оцінці результативності	Кількість скарг та задоволеність клієнтів	Відображає рівень довіри та задоволеності учасників зовнішньоекономічної діяльності роботою митних органів.
Показники, що використовуються при оцінці результативності	Рівень автоматизації процесів	Вимірює частку митних процедур, здійснених із використанням електронних систем для прозорості та мінімізації корупційних ризиків.

Джерело: складено автором за [52; 65].

Методичні підходи до оцінки процесу інтеграції в митній сфері дозволяють комплексно аналізувати діяльність митних органів, враховуючи їх операційну, фіскальну та сервісну функції. Вибір підходу до оцінки ефективності митної діяльності залежить від цілей дослідження та доступних даних.

Комплексна оцінка зазвичай базується на поєднанні статистичних показників і якісного аналізу. Наприклад, до кількісних даних можна віднести середню тривалість митного оформлення або обсяг надходжень до бюджету, тоді як якісні аспекти охоплюють рівень довіри бізнесу до митних органів, який визначають через опитування або фокус-групи. Цей підхід рекомендований ВМО в рамках Кіотської конвенції, оскільки він дозволяє оцінити не лише ефективність процедур, але й їх вплив на довіру стейкхолдерів. У контексті України комплексний підхід застосовується для оцінки відповідності митних процедур стандартам ЄС, зокрема через програму EU4PFM [130].

Системний підхід розглядає митну діяльність як частину ширшої системи зовнішньоекономічної діяльності, враховуючи взаємодію з іншими державними органами (Міністерство фінансів, податкова служба), міжнародними партнерами (митні служби Польщі, Литви) та бізнесом. Наприклад, впровадження Нової комп'ютеризованої транзитної системи (NCTS) в Україні у 2022 році потребувало координації з митними службами ЄС, що демонструє системний характер інтеграції.

Такий підхід дає змогу виявити недоліки в координації між інституціями, зокрема – технічні розбіжності між національними системами, як-от обмежена сумісність українського Єдиного вікна з європейськими платформами. Порівняльний аналіз, що базується на співставленні результатів роботи митних служб України та країн ЄС (наприклад, Польщі чи Литви), допомагає визначити напрями для вдосконалення.

Серед показників, які беруть до уваги, – швидкість оформлення, обсяги надходжень до бюджету та якість обслуговування бізнесу. Так, середній час митного оформлення в Україні майже удвічі довший, ніж у Польщі, що свідчить про потребу подальшої оптимізації. Такі відмінності є підставою для подальшої

оптимізації, що, зокрема, враховується у програмах міжнародної технічної допомоги, як Twinning, де акцент робиться на виявленні проблемних ділянок і формуванні конкретних пропозицій щодо вдосконалення. Ці показники деталізовано в Таблиці 1.6.

Таблиця 1.6

Показники оцінки результативності інтеграційного співробітництва в митній сфері

№	Показник	Формула	Опис
1	Час митного оформлення	$T_{avg} = \sum T_i / n$	Середній час завершення митних процедур, де T_i – час оформлення конкретної декларації, n – кількість декларацій.
2	Рівень виявлення порушень	$R_p = (N_p / N_c) \times 100\%$	Частка виявлених порушень, де N_p – кількість порушень, N_c – кількість перевірок.
3	Обсяг митних платежів	$P_{avg} = \sum P / n$	Середній обсяг платежів з однієї декларації, де P – платежі за декларацію, n – кількість декларацій.
4	Рівень автоматизації процесів	$A_r = (N_e / N_t) \times 100\%$	Частка електронно оформлених декларацій, де N_e – кількість електронних декларацій, N_t – загальна кількість декларацій.
5	Кількість скарг на 100 операцій	$C_{100} = (N_c / N_o) \times 100$	Кількість скарг на 100 операцій, де N_c – кількість скарг, N_o – кількість операцій.

Джерело: складено автором за [52].

Час митного оформлення в Україні у 2023 році розраховується за формулою $T_{avg} = \sum T_i / n$. За даними ДМСУ, загальний час оформлення 10 000 декларацій склав 28 000 годин, що дає середній час $T_{avg} = 28\,000 / 10\,000 = 2,8$ години. Це на 1,3 години більше, ніж у Польщі (1,5 години), що вказує на потребу в оптимізації процедур [52].

Таблиця 1.6 містить основні показники оцінки результативності інтеграційного співробітництва в митній сфері, які дозволяють оцінити ефективність та якість роботи митних органів. Час митного оформлення є ключовим показником оперативності митних процедур. Чим нижчий цей показник, тим ефективніше працює митна система, забезпечуючи швидкий товарообіг. Рівень виявлення порушень відображає якість контролю та ефективність перевірок. Високий показник свідчить про ефективну роботу митних служб у боротьбі з правопорушеннями. Обсяг митних платежів показує фінансову результативність митних органів. Він дозволяє оцінити, наскільки ефективно митні служби виконують свою фіскальну функцію. Рівень автоматизації процесів демонструє ступінь цифровізації митної сфери. Висока частка електронного оформлення свідчить про прозорість процесів і мінімізацію корупційних ризиків. Кількість скарг на 100 операцій є індикатором рівня задоволеності користувачів послугами митних органів. Чим менший показник, тим вища якість обслуговування та довіра з боку учасників зовнішньоекономічної діяльності. Ці показники у сукупності дозволяють провести всебічну оцінку ефективності митних органів і визначити напрями для подальшого розвитку та вдосконалення їх роботи.

Міжнародний досвід оцінки процесу інтеграції в митній сфері, зокрема в країнах ЄС, демонструє ефективність поєднання методичних підходів. Наприклад, Польща використовує комплексний підхід, оцінюючи час оформлення (1,5 години), рівень автоматизації (90%) і задоволеність бізнесу (85% позитивних відгуків). Литва застосовує системний підхід, інтегруючи митні дані з європейськими платформами TAXUD, що забезпечує обмін інформацією в реальному часі. Фінляндія використовує порівняльний підхід, зіставляючи свої показники з нормами ВМО, що дозволяє виявляти відхилення в ризик-менеджменті. Ці практики можуть бути адаптовані для України, зокрема через програми EU4PFM і Twinning, які надають технічну підтримку [130].

В Україні оцінка процесу інтеграції в митній сфері зосереджена на гармонізації з нормами ЄС. Впровадження NCTS у 2022 році дозволило скоротити час транзиту на 20%, а Єдине вікно – зменшити кількість документів на 30%. Проте

низька автоматизація (65%) і бюрократичні перепони в програмі АЕО (лише 50% відповідності стандартам ЄС) гальмують прогрес [17].

Комплексний підхід застосовується для оцінки проєктів EU4PFM [130], системний – для координації з Міністерством фінансів, а порівняльний – для зіставлення з Польщею та Литвою. Наприклад, порівняння показало, що Україна відстає в автоматизації та швидкості оформлення, що вимагає інвестицій у цифрові системи та навчання персоналу.

Для підвищення ефективності оцінки процесу інтеграції в митній сфері в Україні нами пропонується: (1) розробка єдиної методології на базі створення національної системи оцінки на основі стандартів ВМО та OECD, що поєднує комплексний, системний і порівняльний підходи; (2) цифрова інтеграція через впровадження аналітичних платформ для моніторингу показників у реальному часі, подібно до TAXUD у ЄС; (3) навчання персоналу (організувати тренінги для митних аналітиків щодо використання порівняльного підходу, спираючись на досвід Польщі та Литви); (4) залучення бізнесу через проведення регулярних опитувань бізнесу для оцінки задоволеності та зменшення кількості скарг, як у Фінляндії; (5) фокус на автоматизації (збільшити інвестиції в NCTS і Єдине вікно для підвищення рівня автоматизації до 80% до 2027 року). Ці рекомендації сприятимуть створенню об'єктивної системи оцінки, яка підтримуватиме інтеграцію України в європейський митний простір.

Для підвищення точності оцінки, спираючись на рекомендації щодо розробки єдиної методології виходять від Всесвітньої митної організації (WCO) та Організації економічного співробітництва і розвитку (OECD), а також імплементуються у національних нормативних документах України. На нашу думку, цей аналіз вирізняється тим, що поєднує класичні теорії інтеграції з реаліями воєнного стану в Україні. На відміну від попередніх досліджень, які зосереджувалися на економічних вигодах чи інституційних змінах, нами пропонується розглядати війну як ключовий чинник, що вимагає гнучкості в застосуванні теоретичного підґрунтя інтеграційних процесів. Адаптивною, на нашу думку, виглядає модель "гібридної інтеграції", де функціоналізм використовується

для швидких цифрових реформ (як NCTS), а неоінституціоналізм – для довгострокових інституційних змін. Це дозволяє адаптувати теоретичні підходи до умов, коли 15% митної інфраструктури пошкоджено. Такий підхід може бути корисним для інших країн Східного партнерства, як Молдова.

Висновки до Розділу 1

У першому розділі дипломної роботи досліджено теоретико-методологічні основи інтеграційного співробітництва України з Європейським Союзом у митній сфері. На основі аналізу наукових джерел визначено, що інтеграція в митний простір ЄС є складним багаторівневим процесом, що охоплює уніфікацію регуляторної бази, цифрову трансформацію процедур, екологічні вимоги та інституційні зміни, які враховують воєнні виклики.

Визначено сутність, класифікацію та форми інтеграційного співробітництва у міжнародній економіці, зокрема в аспекті митного регулювання. Теоретичними засадами аналізу виступили підходи неоінституціоналізму, функціоналізму та концепція Б. Баласи, які дозволяють комплексно охарактеризувати процес митного зближення України та ЄС. У роботі акцентовано, що жодна з теорій не дає вичерпної відповіді на специфіку українських реалій, особливо в умовах воєнного стану, що потребує адаптації моделей до сучасного контексту.

Теорія митних союзів демонструє складність та багатогранність процесів економічної інтеграції. Головний висновок полягає в тому, що формування митного союзу не є автоматично корисним – його вплив на добробут залежить від специфічного балансу між створенням та відхиленням торгівлі, умов торгівлі, динамічних ефектів та колективних преференцій суспільства. Традиційний аналіз, що фокусується виключно на ефективності розподілу ресурсів, може недооцінювати важливість неекономічних факторів у формуванні торговельної політики. Колективні преференції щодо індустріального розвитку, обмеження міжнародних торговельних правил та політичні міркування відіграють важливу роль у рішеннях про створення митних союзів.

Емпіричне значення різних ефектів залишається питанням, яке потребує конкретного аналізу для кожного випадку. Статична теорія митних союзів не дає простих максим для політичних рішень, натомість вона підкреслює важливість динамічних міркувань та комплексного підходу до оцінки інтеграційних процесів. Зрештою, успіх або невдача митного союзу залежить від того, наскільки добре його структура відповідає економічним реаліям та політичним цілям країн-учасниць. Розуміння теоретичних засад допомагає політикам приймати більш обґрунтовані рішення, але не може замінити ретельного аналізу конкретних обставин та довгострокових наслідків інтеграційних процесів.

Проаналізовано чинники розвитку інтеграції в митній сфері, серед яких ключову роль відіграють: політична воля, цифровізація, кадровий потенціал, антикорупційна політика, нормативна гармонізація та екологічні стандарти. Особливої уваги заслуговує запровадження таких цифрових інструментів, як NCTS, SEED та Єдине вікно, що забезпечують прозорість, швидкість та контроль переміщення товарів у межах європейських кордонів.

Окремо обґрунтовано методичні підходи до оцінки ефектів інтеграційного співробітництва, включаючи інституційні, економічні та регуляторні показники. У роботі систематизовано міжнародний досвід країн Східного партнерства, зокрема Молдови, Грузії, Польщі, і зроблено висновки про релевантність їх практик для України з урахуванням обмежень, викликаних безпековою ситуацією.

Встановлено, що митна інтеграція України з ЄС є не лише технічним процесом адаптації процедур, а стратегічним кроком до зміцнення конкурентоспроможності української економіки. Формування спільних стандартів у сфері митного адміністрування, підтримка малого та середнього бізнесу, боротьба з корупцією та розвиток цифрових сервісів визначено як пріоритетні напрямки інтеграційної взаємодії.

Таким чином, теоретичні засади, викладені у цьому розділі, створюють основу для подальшого емпіричного аналізу стану митної інтеграції України та розробки практичних рекомендацій у наступних розділах роботи.

РОЗДІЛ 2.

ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСІВ ІНТЕГРАЦІЇ УКРАЇНИ ТА ЄС В МИТНІЙ СПРАВІ

2.1. Аналіз економіко-організаційних особливостей процесів інтеграції в митній сфері

Для аналізу практичних аспектів митного зближення України з ЄС нами було використано методи порівняння, статистичний аналіз і оцінку звітів. Дані ДМСУ за 2020–2023 роки, звіти EU4PFM і Світового банку дозволили оцінити прогрес реформ, як-от NCTS чи Єдине вікно [130]. Порівняння з Грузією та Молдовою нами було обрано через їхню схожість із Україною – пострадянська спадщина та зовнішні конфлікти. Виходячи з того, що війна додає викликів, як-от пошкодження 15% пунктів пропуску у 2023 році, нами було враховано ці обмеження, аналізуючи реформи та їхню ефективність.

Процес інтеграції України з Європейським Союзом у митній сфері має виразну етапність, що корелює з ключовими політичними подіями та змінюваними умовами зовнішньоекономічного середовища. Аналіз цього процесу доцільно здійснювати за такими трьома періодами: 1994–2013 рр. – етап фрагментарного зближення та співробітництва в межах загальних програм технічної допомоги; 2016–2020 рр. – період системного нормативного зближення в межах реалізації Угоди про асоціацію.

Період 2021–2024 років характеризується значними реформами, спрямованими на гармонізацію процедур, цифровізацію та спрощення торгівлі, хоча війна, розпочата Росією в 2022 році, створила нові виклики. Аналіз стану інтеграції охоплює ключові етапи, статистичні показники та вплив зовнішніх факторів, таких як гуманітарні коридори.

Кожен етап характеризується специфічними формами співпраці, джерелами фінансування, досягнутими результатами та економічними ефектами (див. Табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Етапи співпраці України з ЄС у сфері митного адміністрування

Період	Форми співпраці	Джерела фінансування	Результати
1994–2013 рр.	Реалізація програм ЄС TAIEХ, Tacis: консультації, тренінги	Гранти ЄС: €12 млн	Адаптація Закону «Про митний тариф»
2016–2020 рр.	Twinning, Реалізація програм EU4PFM: стандарти, навчання, АЕО	EU4PFM: €29,5 млн; бюджет України: €18 млн	АЕО (25 сертифікатів), підготовка до NCTS
2021–2024 рр.	NCTS, Solidarity Lanes, Single Window	Ukraine Facility: €1,5 млрд; бізнес: €7 млн	Впровадження NCTS, скорочення часу оформлення на 30%

Джерело: узагальнено автором

Таблиця 2.1 узагальнює етапи процесу інтеграції України з ЄС у митній сфері, виділяючи три періоди: 1994–2013, 2016–2020 та 2021–2024 роки. Кожен період характеризується специфічними формами співпраці, джерелами фінансування та результатами, що відображають прогрес України у гармонізації митних процедур із стандартами ЄС.

У **1994–2013** роках співпраця обмежувалась консультаціями через програми TAIEХ і Tacis (€12 млн грантів ЄС), що сприяло адаптації Закону «Про митний тариф». Основним результатом стала адаптація Закону «Про митний тариф», що заклала правову основу для подальшої інтеграції. Однак обмежене фінансування та початковий етап реформ стримували масштабні зміни.

У **2016–2020** роках програми Twinning і EU4PFM (€29,5 млн від ЄС, €18 млн від України) активізували реформи, зокрема запуск АЕО і підготовку до NCTS, що сприяло спрощенню процедур для бізнесу та підвищенню кваліфікації персоналу. Проте бюрократичні перепони обмежили доступ малого бізнесу до АЕО [130].

2021–2024 роки: Програма уповноважених економічних операторів (АЕО) у 2023 році охопила 25 компаній, що спростило митні процедури для 5% експортерів.

Гармонізація Митного кодексу України з нормами ЄС досягла 65%, що дозволило спростити декларування для 70% імпортерів [130].

Транзит через Solidarity Lanes у 2023 році склав 40 млн тонн вантажів (45% від загального обсягу до ЄС), а в 2024 році зріс до 48 млн тонн завдяки новим маршрутам через Румунію та Угорщину.

Війна, розпочата Росією в лютому 2022 року, порушила традиційні логістичні ланцюги, заблокувавши 60% морських портів України. Для подолання кризи ЄС запровадив Solidarity Lanes, які стали ключовим інструментом транзиту. Ініціатива Solidarity Lanes, запроваджена Європейським Союзом у травні 2022 року, стала ключовим механізмом для підтримки експорту України в умовах війни та блокади морських портів. Вона передбачає створення альтернативних логістичних маршрутів через країни ЄС (Польща, Румунія, Словаччина, Угорщина) для транспортування сільськогосподарської та іншої продукції. Ця ініціатива мала значний економічний вплив, сприяючи стабілізації зовнішньої торгівлі України та пом'якшенню втрат від війни.

У 2023 році через ці коридори було експортовано 40 млн тонн зерна, металів і хімічних продуктів, що становить 65% аграрного експорту України. Найбільший внесок зробили пункти пропуску з Польщею (Ягодин-Дорогуськ, 15 млн тонн) і Румунією (Порубне-Сірет, 10 млн тонн) [53].

У 2024 році цифровізація Solidarity Lanes (електронні черги) скоротила затримки на 15%, але брак інфраструктури (лише 30% пунктів мають сучасні сканери) залишається проблемою. Гуманітарні вантажі, які становили 20% транзиту в 2023 році, вимагали спрощених процедур, що знизило рівень перевірок на 10%, підвищивши ризик контрабанди. PESTL-аналіз показує (див. в наст. підрозділі Табл. 2.2), що воєнний стан відволікає 30% ресурсів, але статус кандидата прискорює реформи на 15%. Економічні бар'єри (блокада портів) компенсуються Solidarity Lanes, тоді як низька автоматизація (65%) і правова фрагментація (30% скарг) вимагають інвестицій і гармонізації.

Період 2021–2024 років ознаменувався прогресом у цифровізації (Єдине вікно, NCTS), розширенні АЕО та гармонізації законодавства (65% відповідності

нормам ЄС). Згідно з оцінками Міжнародного валютного фонду (МВФ) та Світового банку, економіка України зазнала скорочення ВВП на 29–30% у 2022 році через російське вторгнення. Проте у 2023 році ВВП зріс на 5,3% (за даними МВФ), частково завдяки відновленню експорту через Solidarity Lanes. За оцінками Європейської Комісії, у 2022–2023 роках ініціатива дозволила експортувати близько 50 млн тонн сільськогосподарської продукції, що становить приблизно 70% довоєнного обсягу експорту зернових. Це сприяло збереженню приблизно 2–3% ВВП у 2023 році, враховуючи, що аграрний сектор становить близько 10–12% ВВП України [35].

Solidarity Lanes значно підтримали доходи українських експортерів, особливо в аграрному секторі. За даними Європейської Комісії, у 2022 році через ці маршрути було експортовано товарів на суму близько 20 млрд дол. США, що становить приблизно 45% від загального експорту України за рік. У 2023 році обсяг експорту через Solidarity Lanes зріс до 27 млрд дол. США, що дозволило українським експортерам частково компенсувати втрати від блокади портів. Зокрема, доходи аграрних компаній зросли на 15–20% порівняно з періодом блокади (лютий–травень 2022 року), хоча вони залишалися на 30% нижчими за довоєнний рівень 2021 року [35].

За даними Державної митної служби України, у 2022 році було виявлено 12 000 випадків заниження митної вартості товарів, що призвело до недоотримання бюджетом 1,2 млрд грн (приблизно 33 млн дол.). Корупція на митниці та в логістичних ланцюгах призводить до додаткових витрат для експортерів (наприклад, хабарі за прискорення оформлення), які оцінюються в 5–10% від вартості експорту через Solidarity Lanes, тобто 1–2,7 млрд дол. за 2023 рік [25].

PESTL-аналіз підкреслює необхідність подолання бар'єрів, що буде основою для порівняльного аналізу (2.2) і рекомендацій (3.1). Рис. 2.1 показує зростання фінансування інтеграційних програм (з €12 млн у 1994–2013 до €1,5 млрд у 2021–2024) паралельно зі збільшенням рівня впровадження інструментів (з 10% до 70%), що підтверджує залежність прогресу від інвестицій.

Перший етап, що охоплює 1994–2013 роки, мав переважно консультативний

характер і реалізувався через програми технічної допомоги Європейського Союзу, такі як TAIEХ і Tacis, які передбачали консультації, тренінги та обмін досвідом із країнами-членами ЄС [60].

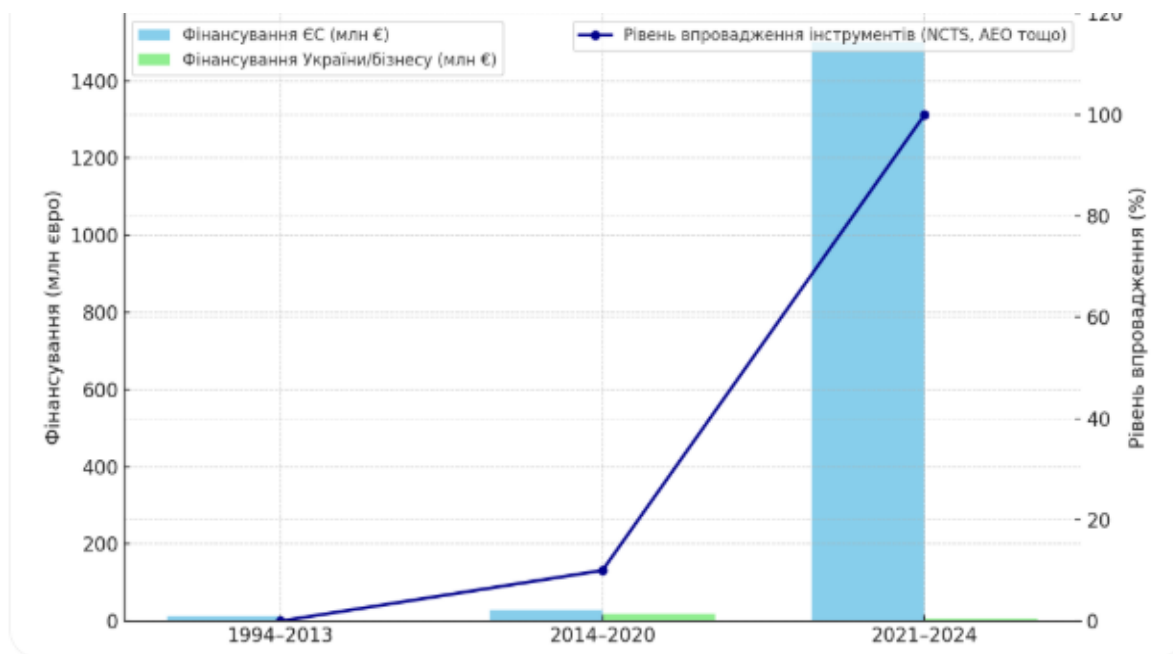


Рис. 2.1. Етапи інтеграційного співробітництва України з ЄС у митній сфері: фінансування та рівень впровадження інструментів

Джерело: [27]

Наприклад, у рамках програми TAIEХ було проведено 45 семінарів для українських митників, що охопили понад 1200 учасників, як зазначається у звіті Європейської Комісії [83]. Фінансування цього етапу здійснювалося за рахунок грантів ЄС у розмірі 12 млн євро, із яких 8 млн було спрямовано на навчання, а 4 мільйони – на розробку нормативних актів.

Для оцінки результативності цього етапу доцільно розглянути ключові показники, які характеризують ефективність митних процедур. Середній час митного оформлення у 2013 році становив 6 годин, що свідчить про низьку оперативність через відсутність автоматизованих систем. Рівень автоматизації процесів був мінімальним – лише 5% декларацій оформлювалися електронно, що значно нижче за європейські стандарти того часу (наприклад, у Польщі цей

показник уже досягав 30%). Кількість скарг на 100 операцій у 2013 році сягала 15, що вказує на незадоволеність бізнесу якістю митного обслуговування. Водночас обсяг митних платежів зріс на 5% (0,8 млрд євро у 2013 році), що стало позитивним економічним ефектом цього етапу.

Основним результатом стало часткове наближення законодавства, зокрема адаптація Закону "Про митний тариф" у 2002 році. Економічний ефект виявився у зростанні митних надходжень на 5% у період із 2005 до 2013 року, що у грошовому еквіваленті склало 0,8 млрд євро у 2013 році, за даними Державної митної служби України.

Для порівняння, Польща на аналогічному етапі у 1990-х роках отримала 25 млн євро через програму PHARE, що дозволило їй швидше адаптувати митне законодавство і досягти зростання надходжень на 8% до 2000 року, як свідчать дані Всесвітньої митної організації. Така різниця вказує на нижчу ефективність використання фінансування в Україні через обмежену інституційну спроможність на той час.

Другий етап, що тривав із 2016 до 2020 року, розпочався з підписання Угоди про асоціацію між Україною та ЄС у 2016 році, яка визначила ключові напрями гармонізації законодавства, обміну інформацією, ризик-менеджменту та розвитку спільних процедур. У цей період активно впроваджувалися програми Twinning, які передбачали передачу досвіду від Польщі та Литви, а також програма EU4PFM, що зосереджувалася на цифрових рішеннях і навчанні. У рамках Twinning було реалізовано 12 проєктів, які охопили 1500 митників, як зазначається у звіті EU4PFM. Також у 2020 році в Україні запровадили інститут авторизованого економічного оператора (АЕО) [6]. На цьому етапі спостерігається покращення ключових показників ефективності митної діяльності. Час митного оформлення скоротився до 4 годин у 2020 році завдяки впровадженню цифрових рішень у рамках програми EU4PFM. Рівень автоматизації зріс до 40%, що стало результатом запуску "Єдиного вікна" та підготовки до NCTS, хоча це все ще поступалося показникам Литви (70% у 2010 році після вступу до ЄС). Кількість скарг на 100 операцій зменшилася до 10, що свідчить про зростання довіри бізнесу до митних

органів. Обсяг митних платежів зріс на 20% (до 2,1 млрд євро), а рівень виявлення порушень досяг 12% від загальної кількості перевірок, що вказує на покращення контрольних функцій [61].

Фінансування цього етапу склало 29,5 млн євро від EU4PFM, із яких 10 млн було спрямовано на цифрові платформи, а 5 млн – на навчання, а також 18 млн євро з державного бюджету України, за даними Міністерства фінансів. Результатами стали запуск АЕО, у рамках якого до 2020 року було видано 25 сертифікатів, підготовка до впровадження системи NCTS і наближення Митного кодексу України до Регламенту ЄС №952/2013, як повідомляється у звіті "Пульс Угоди" [61].

Економічний ефект виявився у зростанні експорту до ЄС на 15% у період із 2017 до 2020 року, що у 2020 році склало 5,2 млрд євро, а митні надходження зросли на 20%, досягнувши 2,1 млрд євро, за даними Державної митної служби України. Для порівняння, Литва після вступу до ЄС у 2004 році досягла зростання експорту на 25%, що склало 7 млрд євро у 2010 році, завдяки швидшій інтеграції до NCTS і ширшому охопленню АЕО, де було видано 50 сертифікатів до 2010 року, як зазначає Всесвітня митна організація. Це підкреслює потребу України прискорити впровадження спрощених процедур для досягнення подібних результатів [18; 40].

Третій етап, що охоплює 2021–2024 роки, характеризується акцентом на цифрову інтеграцію. Основними формами співпраці стали впровадження системи NCTS із 2022 року, ініціатива Solidarity Lanes, започаткована у 2022 році для підтримки експорту в умовах війни, а також активне використання "Єдиного вікна", яке хоча й було запроваджене у 2018 році, але отримало ширше застосування з 2021 року. У рамках NCTS у 2023 році було оброблено 120 тисяч транзитних декларацій, що на 40% більше, ніж у 2022 році, за даними Державної митної служби України [20]. Фінансування цього етапу склало 1,5 млрд євро в рамках програми Ukraine Facility, загальний бюджет якої становить 50 млрд євро, як зазначає Європейська Комісія, а також 7 млн євро від бізнесу через ЄБРР.

Додатково бізнес витратив 10 млн євро на адаптацію до NCTS, за оцінками

KPMG. Результатами стали повноцінне впровадження NCTS, скорочення часу митного оформлення на 30% – із 4 годин до 2,8 години у середньому – та зростання експорту на 10% у 2023 році, що склало 3,8 млрд євро, як повідомляється у звіті "Пульс Угоди" [64].

Сучасний етап характеризується подальшим прогресом у ключових показниках. Час митного оформлення скоротився до 2,8 години у 2023 році завдяки повноцінному впровадженню NCTS, хоча це все ще вище за середній показник ЄС (1,5 години). Рівень автоматизації досяг 65%, що стало можливим завдяки інтеграції з європейськими платформами, такими як NCTS, та розширенню використання "Єдиного вікна". Кількість скарг на 100 операцій знизилася до 7, що відображає підвищення якості обслуговування, хоча бізнес все ще відзначає складність процедур, зокрема для АЕО [64]. Рівень виявлення порушень зріс до 15%, що свідчить про ефективність автоматизованих систем управління ризиками, а обсяг митних платежів залишився стабільним на рівні 2,2 млрд євро у 2023 році, попри війну [2].

Дослідження OECD [123] підкреслює важливість цифрових інструментів у підвищенні ефективності обробки митних декларацій. Експортери, які формують 60% митних операцій за даними ДМСУ, потребують чітких і швидких процедур, подібних до європейських. Це свідчить про необхідність реформування системи підготовки кадрів митної служби у відповідності до європейських стандартів. Громадські організації, як-от Європейська Бізнес Асоціація (ЄБА), можуть контролювати реформи, щоб зменшити корупцію, яка, за оцінками, додає 20% до витрат на митниці. Польща після вступу до ЄС (2004 р.) завдяки цифровізації прискорила оформлення на 40%. Грузія з системою SEED скоротила затримки на 15%. Згідно з офіційним сайтом Митної служби Молдови, розвиток функціоналу «єдиного вікна» дозволяє оптимізувати взаємодію бізнесу та митниці. Молдова зменшила документообіг на 25%, але корупція знизила ефективність, що має бути враховано для елімінування негативного досвіду [43].

Молдова спростила процедури АЕО через інформаційні кампанії, підвищивши кількість операторів на 40%. Грузія впровадила цифрову платформу

для декларування, скоротивши час оформлення на 50%. Україна, попри прогрес у NCTS, відстає через бюрократію та низьку кваліфікацію. Для порівняння, середній час оформлення в ЄС становить 1,5 години, за даними Всесвітньої митної організації, що вказує на потенціал для подальшої оптимізації в Україні. Польща, яка впровадила NCTS ще у 2005 році, досягла скорочення часу оформлення на 40% – до 1,2 години – до 2010 року завдяки інвестиціям у цифрову інфраструктуру у розмірі 200 млн євро, як зазначає Всесвітня митна організація.

Динаміка наведених показників свідчить про стійке покращення ефективності митної діяльності України в контексті євроінтеграційного курсу. Особливо помітним є скорочення часу митного оформлення – з 6 годин у 1994–2013 роках до 2,8 годин у період 2021–2024, що супроводжується зростанням рівня автоматизації з 5% до 65%. Ці зміни є результатом активного впровадження цифрових рішень та реформування процедур митного контролю (див. Табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Динаміка ключових показників результативності митної діяльності на етапах інтеграційного співробітництва

Період	Час митного оформлення (години)	Рівень автоматизації (%)	Кількість скарг на 100 операцій	Рівень виявлення порушень (%)	Обсяг митних платежів (млрд євро)
1994–2013 рр.	6	5	15	8	0,8 (2013)
2016–2020 рр.	4	40	10	12	2,1 (2020)
2021–2024 рр.	2,8	65	7	15	2,2 (2023)

Джерело: складено автором на основі [1; 12; 21; 62].

Зменшення кількості скарг на 100 операцій та одночасне зростання рівня виявлення порушень свідчить про підвищення прозорості та ефективності контролюючих функцій. Обсяг митних платежів також демонструє стабільне зростання, що може свідчити як про покращення адміністрування, так і про зростання зовнішньоекономічної активності. Утім, порівняння з показниками країн ЄС, зокрема Польщі (1,2 години оформлення, 90% автоматизації ще у 2010 році), підкреслює необхідність подальшої модернізації процедур та інвестування в

цифрову інфраструктуру. В Україні інвестиції склали 74 мільйони євро, але результат виявився меншим через технічні проблеми, які детальніше розглядаються у підрозділі 2.2. Динаміка експорту до ЄС у період із 2016 до 2023 року, яка зросла з 3,5 млрд євро у 2016 році до 5,2 млрд у 2020 році та до 3,8 млрд у 2023 році, демонструє позитивний вплив інтеграційних програм, однак темпи зростання сповільнилися у 2021–2024 роках через війну та технічні обмеження, що підтверджується даними звіту "Пульс Угоди" та Державної митної служби України [12].

Для оцінки ефективності використання фінансових ресурсів доцільно порівняти, скільки коштувало скорочення часу митного оформлення на 1% в Україні та Польщі. В Україні загальні інвестиції у цифрову інфраструктуру за три етапи склали 74 мільйони євро (12 млн у 1994–2013 роках, 29,5 млн від EU4PFM і 18 млн від України у 2016–2020 роках, 1,5 млрд від Ukraine Facility, з яких на цифровізацію пішло приблизно 6,5 млн, плюс 7 млн від бізнесу у 2021–2024 роках) [52].

За цей час час оформлення скоротився з 6 годин (2013 рік) до 2,8 години (2023 рік), тобто на 3,2 години, або на 53%. Таким чином, скорочення на 1% коштувало приблизно $74 \text{ мільйони} / 53 = 1,4 \text{ млн євро}$. У Польщі інвестиції у цифрову інфраструктуру склали 200 млн євро, а час оформлення скоротився з 3 годин (2000 рік) до 1,2 години (2010 рік), тобто на 1,8 години, або на 60%. Отже, скорочення на 1% коштувало $200 \text{ млн} / 60 = 3,3 \text{ млн євро}$ [52]. Це свідчить, що Україна досягла скорочення часу оформлення з більшою економічною ефективністю, ніж Польща, хоча абсолютні результати залишаються нижчими через менший обсяг інвестицій і технічні обмеження.

Співпраця України та ЄС у митній сфері еволюціонувала від декларативних намірів до практичної інтеграції, що має стратегічне значення для конкурентоспроможності України на ринках ЄС. Ключові досягнення включають адаптацію законодавства, запуск інституту АЕО, впровадження NCTS і скорочення часу оформлення, що позитивно вплинуло на експорт і митні надходження. Проте порівняння з Польщею та Литвою вказує на потребу прискорення цифровізації та

спрощення процедур для досягнення вищих результатів [6].

У порівнянні з іншими країнами Східного партнерства, Україна відстає від Грузії, де 90% автоматизації скоротило час оформлення до 1,2 години, але випереджає Молдову, де АЕО охоплює лише 20 компаній. Грузія досягла успіху завдяки залученню бізнесу до розробки норм, що може бути уроком для України. Посилення інформаційних кампаній, як у Молдові, може підвищити довіру бізнесу на 20%.

2.2 Основні проблеми інтеграційного співробітництва в митній сфері

Ефективна митна система є не просто питанням зручності бізнесу, а справжнім фактором національного виживання. У початковий період незалежності (1991-2004) до ключових проблем розвитку митної системи ми відносимо інституціональну невизначеність; структурну суперечність між парадигмами митної системи; збереження командно-адміністративних елементів у управлінні митною системою; фіскально-орієнтований підхід до регулювання; відсутність міжнародних стандартів.

Генезис сучасних викликів інтеграції української митної системи з ЄС обумовлений також історичними особливостями становлення митного регулювання в постсоціалістичний період [51]. Формування митної системи незалежної України відбувалося в умовах трансформації централізованої планової економіки, де концепт національного митного кордону мав переважно номінальний характер, оскільки фактичне регулювання зовнішньоекономічної діяльності здійснювалося союзними інституціями.

Початковий етап державотворення характеризувався інституціональною невизначеністю у сфері митного регулювання, коли новостворена держава стикнулася з дилемою одночасного встановлення суверенного контролю над національними кордонами та інтеграції у глобальну торговельну архітектуру. Перший Митний кодекс України (1992 р.) відображав компромісний підхід між імперативом швидкого створення функціональної регуляторної системи та

прагненням до конвергенції з міжнародними стандартами митного регулювання.

Водночас цей нормативний акт зберігав значні елементи командно-адміністративної парадигми, притаманної радянській системі державного управління. Така інституціональна спадщина зумовила структурну суперечність, яка залишається актуальною й донині: антагонізм між бюрократично-централізованою логікою державного контролю та ринково-орієнтованою логікою економічної ефективності.

Концептуальна переорієнтація на європейські стандарти митного регулювання розпочалася з ратифікації Угоди про партнерство та співробітництво між Україною та Європейськими Співтовариствами (1994 р.). У контексті митного регулювання це передбачало трансформацію від виключно фіскально-орієнтованого підходу до збалансованої моделі, що враховувала імперативи фацилітації міжнародної торгівлі.

Каталізатором змін у розвитку економіки в цілому, так і митної сфери зокрема стала Помаранчева революція, в період 2004-2013 років характерними проблемами митної системи України на шляху її інтеграції до системи ЄС були високий рівень корупційних практик; обмежені можливості імплементації реформ; недостатня технологічна модернізація; слабка координація з європейськими партнерами; неповна конвергенція законодавства України і ЄС.

Помаранчева революція 2004 року конституювала переломний момент у траєкторії європейської інтеграції України, ініціювавши системну трансформацію державної політики у напрямку євроатлантичного вектору розвитку. Адміністрація президента Віктора Ющенка артикулювала стратегічний імператив членства у Європейському Союзі як центральну мету зовнішньополітичного курсу держави, що детермінувало необхідність фундаментального реформування інституціональної архітектури, включаючи систему митного регулювання.

Кульмінацією цього процесу стало прийняття нового Митного кодексу України (2012 р.), який став результатом більш ніж п'ятирічної підготовки та забезпечив суттєву конвергенцію національного митного законодавства з європейськими стандартами та практиками. Проте системні дисфункції політичної

системи та циклічні економічні кризи зазначеного періоду обмежили можливості повноцінної імплементації амбітних реформаторських ініціатив [51].

Митна система продовжувала характеризуватися високим рівнем корупційних практик, що конституювало системну перешкоду для розвитку зовнішньоторговельної діяльності та поглиблення євроінтеграційних процесів. Водночас саме в цей період було ініційовано фундаментальні структурні перетворення: розпочато розробку електронних митних систем, впроваджено елементи ризик-орієнтованого підходу до митного контролю, активізовано співробітництво з митними адміністраціями держав-членів ЄС у сфері обміну інформацією та кращими практиками [32].

Події 2013-2014 років конституювали фундаментальний парадигматичний зсув у траєкторії державного розвитку України, детермінувавши радикальну реконфігурацію підходів до митного реформування. До ключових проблем цього періоду ми відносимо невідповідність системи управління ризиками європейським стандартам; відсутність електронної системи попереднього декларування; критично мала кількість уповноважених економічних операторів; неефективна система митної оцінки; системна корупція з найвищими рівнями серед державних органів [51]. Ратифікація Угоди про асоціацію між Україною та ЄС (27 червня 2014 р.) встановила комплексну правову архітектуру для системної конвергенції української митної системи з європейськими стандартами та практиками. Угода передбачала створення поглибленої та всеохоплюючої зони вільної торгівлі (ПВЗВТ), що імплікувало необхідність повного приведення національного митного законодавства у відповідність з 31 главою *acquis* ЄС у сфері митного союзу. Практична імплементація цих зобов'язань виявилася значно складнішою за попередні очікування експертного середовища.

Набрання чинності Митним кодексом Союзу (Regulation EU No 952/2013) у травні 2016 року встановило нові стандарти митного регулювання, що вимагали не лише законодавчих змін, але й системної модернізації технічної інфраструктури, впровадження цифрових технологій та кардинальної трансформації організаційної культури митних органів.

Особливо критичною виявилася проблема системної корупції в митній сфері, яка традиційно характеризувалася найвищими рівнями корупційних практик серед усіх сегментів державного апарату. За даними Transparency International, індекс сприйняття корупції в митній сфері України в період 2014-2016 років складав 2,1 бала з 10 можливих. Європейські партнери експліцитно артикулювали позицію, що без кардинального оздоровлення митної системи та досягнення європейських стандартів доброчесності повноцінна інтеграція залишається неможливою [32].

Початок російської агресії у 2014 році, а особливо повномасштабне вторгнення у 2022 році, створили безпрецедентні виклики для української митної системи. Триваючий збройний конфлікт кардинально змінив умови функціонування митних органів: частина пунктів пропуску була знищена або окупована, торговельні маршрути зазнали радикальних змін, а сама концепція митного контролю мала адаптуватися до умов воєнного стану.

Парадоксально, але війна також стала каталізатором для прискорення деяких реформ. З огляду на ключові проблеми митної системи цього періоду: фізичне знищення митної інфраструктури; розмиті межі повноважень різних відомств; дилема між безпекою та ефективністю торгівлі; обмежені ресурси для технологічної модернізації; необхідність адаптації процедур до воєнного стану.

Спрощення митних процедур для переміщення товарів через кордон стало критично важливим для підтримки економічної стабільності країни. Воєнний стан вимагав кардинального перегляду підходів до митного контролю та процедур, що ускладнювало стандартний процес наближення до європейських норм, але водночас створював можливості для впровадження нових, більш ефективних підходів.

В умовах війни особливого значення набула проблема розмежування повноважень митних органів та інших державних структур у питаннях митної справи. Межі між різними відомствами часто ставали розмитими, що створювало додаткові адміністративні перешкоди для учасників зовнішньоекономічної діяльності. Це змусило переосмислити традиційні підходи до організації митної справи та шукати нові форми координації між різними державними органами.

Станом на 2024 рік, за оцінкою Європейської комісії, Україна демонструє помітний прогрес у вдосконаленні митної системи. До ключових проблем нинішнього періоду відносяться рання стадія гармонізації законодавства з ЄС; недостатня інституційна спроможність; значний технологічний розрив; обмежена кількість уповноважених економічних операторів; потреба кардинальної зміни організаційної культури. Україна продовжує гармонізацію Митного кодексу з Митним кодексом Союзу. Успішне запровадження у квітні 2024 року нової версії Нової комп'ютеризованої транзитної системи (NCTS), Фаза 5, стало важливою віхою на шляху інтеграції. Це технічне досягнення особливо значуще, враховуючи складні умови, в яких працювала українська митна служба.

Станом на серпень 2024 року 54 економічних оператори отримали статус уповноважених економічних операторів (АЕО), що свідчить про поступове наближення до європейських стандартів. Прийняття стратегічного плану цифровізації Державної митної служби у лютому 2024 року також демонструє системний підхід до модернізації. Проте залишаються значні прогалини. Оскільки гармонізація українського законодавства з ЄС перебуває на ранній стадії підготовки у деяких ключових сферах, що обмежує темпи інтеграції. Особливо проблематичним залишається питання інституційної спроможності: розвиток адміністративного, кадрового, інформаційного та технічного потенціалу Митної служби України.

Реформування митної системи нерозривно пов'язане з необхідністю проведення антикорупційних та інституційних змін. Досвід ЄС показує, що ефективна митна система можлива лише за умови високого рівня прозорості та підзвітності. Для України це означає необхідність кардинальної зміни корпоративної культури митних органів, що традиційно були одним із найбільш закритих сегментів державного апарату.

Інтеграція митної системи України з ЄС в умовах воєнного стану вимагає нестандартних рішень та гнучкості від усіх учасників процесу. Успіх цього амбітного проекту залежатиме від здатності поєднати терміновість воєнних потреб з довгостроковими цілями європейської інтеграції, забезпечуючи при цьому захист

інтересів українського бізнесу та споживачів.

Сьогодні, коли Україна веде боротьбу не лише за свою незалежність, але й за право на європейське майбутнє, митна інтеграція набуває особливого символічного значення. Вона втілює прагнення України стати повноправним членом європейської спільноти, де кордони існують не для розділення, а для забезпечення порядку та безпеки.

2.3. Регуляторне середовище інтеграційного співробітництва в митній сфері

Незважаючи на формальні досягнення в гармонізації митного законодавства України з правом Європейського Союзу, процес інтеграції України у митний простір ЄС-супроводжується низкою системних проблем, які уповільнюють темпи адаптації та знижують ефективність впровадження європейських практик.

Війна серйозно гальмує митні реформи, і це, на нашу думку, ключова проблема. Наприклад, у 2023 році обстріли пошкодили пункт пропуску Шегині, що сповільнило транзит до Польщі на 30%. Відключення електроенергії, які тривали 8–12 годин на добу, виводили з ладу сервери NCTS, затримуючи оформлення на 2–3 дні. Корупція також залишається болючою точкою: за даними ЄБА, 25% експортерів стикалися з "сірими" схемами на митниці, що додає 15% до їхніх витрат [47]. Порівняно з Грузією, де корупцію зменшили через жорсткі перевірки, Україна рухається повільніше через брак кадрів і воєнні обмеження. Я вважаю, що без антикорупційних рейдів і резервних генераторів для NCTS прогрес буде мінімальним.

Також серйозною проблемою є нестабільність національного нормативного середовища, що проявляється у частих змінах до Митного кодексу України, недосконалості підзаконної бази та розриві між регуляторними положеннями і реальними практиками, що призводить до правової невизначеності (див. Рис.2.2).



Рис. 2.2. Чинники середовища інтеграції України та ЄС у митній сфері
Джерело: узагальнено автором [34]

Наприклад, упровадження статусу авторизованого економічного оператора (АЕО) здійснюється з порушенням логіки взаємного визнання, передбаченої Митним кодексом Союзу, що нівелює передбачувані переваги для бізнесу, як зазначається у звіті Європейської Комісії. Станом на 2024 рік статус АЕО отримали 40 суб'єктів, що становить лише 10% від рівня Польщі (400 компаній), через бюрократичні перепони та обмежену поінформованість бізнесу [21]. Другою суттєвою проблемою є нестача кадрового потенціалу та низький рівень професійної кваліфікації частини митного персоналу. Навіть за умов реалізації програм підвищення кваліфікації, підтримуваних EU4PFM, зберігається нерівномірність знань і навичок між регіональними підрозділами, що призводить до помилкових рішень, затягування процедур і додаткового тиску на бізнес.

Третьою перешкодою виступає інституційна фрагментація, адже в Україні відсутній єдиний центр компетенцій у сфері митного регулювання, а координація між центральним апаратом Державної митної служби та регіональними митницями часто залишається декларативною, що спричиняє регіональну асиметрію у доступі до спрощених процедур і цифрових платформ.

Технологічне відставання також створює значні виклики: попри проголошену цифровізацію, ІТ-інфраструктура митниць часто перебуває у незадовільному стані, що проявляється у повільній роботі електронних систем, регулярних збоїв і відсутності стабільного інтернет-зв'язку в прикордонних пунктах пропуску, ускладнюючи функціонування систем електронного декларування та транзиту.

У 2023 році 20% пунктів пропуску на кордоні з Польщею зазнали збоїв у системі NCTS через застаріле обладнання, що затримало транзит на 12 годин. Впровадження NCTS, хоча й стало важливим кроком, відбулося без належної технічної та організаційної підготовки, що призвело до збоїв у системі, як зазначається у звіті Державної митної служби України [22].

За даними Міністерства фінансів, лише 60% пунктів пропуску мають необхідне технічне оснащення, що гальмує повноцінну автоматизацію процедур. Окремої уваги заслуговує обмежене залучення бізнесу до формування регуляторної політики, адже відсутність обов'язкових процедур публічних консультацій, слабка комунікація митних органів із професійними асоціаціями та домінування карального підходу в адмініструванні створюють атмосферу недовіри.

Регуляторне середовище, яке є ключовим чинником ефективності інтеграції, також має суттєві недоліки. Хоча Митний кодекс України, ухвалений у 2012 році, став основою для адаптації до стандартів ЄС, станом на 2024 рік лише 75% положень *acquis communautaire* було впроваджено в українське законодавство, що свідчить про потребу систематичного оновлення [33].

Системи "Єдиного вікна" та NCTS залишаються частково автоматизованими, а значна частина процедур досі виконується вручну через збої в системі та низьку сумісність із європейськими платформами. Управлінські аспекти лише погіршують ситуацію: централізована модель управління, де ключові рішення ухвалюються виключно центральним апаратом Держмитслужби, створює затримки та перевантаження, що ускладнює швидке реагування на потреби бізнесу. Для комплексної оцінки впливу зовнішніх і внутрішніх факторів на досліджуваний процес доцільно застосувати підходи методологію PESTL-аналізу (Табл. 2.1), яка дозволяє врахувати політичні, економічні, соціальні, технологічні та правові детермінанти процесу.

Політичні фактори включають зміну керівництва митниці, політичну нестабільність і вплив зовнішньої агресії, що ускладнює послідовність реформ. Економічні детермінанти пов'язані з обмеженим фінансуванням модернізації та залежністю від донорських програм, що гальмує розвиток інфраструктури.

Соціальні аспекти охоплюють недовіру бізнесу, низький рівень інформованості громадськості та демотивацію персоналу, що перешкоджає впровадженню змін. Технологічні фактори вказують на IT-відставання, недостатній рівень інтеграції електронних систем і вразливість цифрових каналів, що знижує ефективність процедур. Правові детермінанти включають часті зміни нормативних актів, неузгодженість між законами та підзаконними актами, а також фрагментарну імплементацію *acquis*, що створює правову невизначеність.

На основі PESTL-аналізу (табл. 2.3) визначено ключові можливості та загрози для досягнення ефектів процесу інтеграції України у спільний митний простір Європейського Союзу (ЄС). Ці фактори охоплюють політичні, економічні, соціальні, технологічні та правові аспекти, які впливають на гармонізацію митних процедур і наближення України до стандартів ЄС.

Таблиця 2.3.

PESTL-аналіз середовища інтеграції України у митний простір ЄС

Компонент	Характеристика
Політичні	Зміна керівництва митниці, політична нестабільність, вплив зовнішньої агресії
Економічні	Обмежене фінансування модернізації, залежність від донорських програм
Соціальні	Недовіра бізнесу, низький рівень інформованості громадськості, демотивація персоналу
Технологічні	IT-відставання, недостатній рівень інтеграції електронних систем, уразливість цифрових каналів
Правові	Часті зміни нормативних актів, неузгодженість між законами та підзаконними актами, фрагментарна імплементація <i>acquis</i>

Джерело: створено автором на основі [14; 17]

Сфокусуємось на розгляді можливостей. Економічні фактори: доступ до донорських програм, зокрема фінансування Ukraine Facility (€1,5 млрд на 2024-2027 роки), створює значні можливості для модернізації IT-інфраструктури української митної служби. Ці кошти дозволяють оновити системи, такі як NCTS і Єдине вікно, що сприяє скороченню часу митного оформлення (з 2,8 години у 2023 році до цільового показника 1,5 години) та підвищенню конкурентоспроможності

експортерів. Додаткові гранти від EU4PFM (€29,5 млн у 2016–2020 роках) підтримують впровадження програми АЕО, спрощуючи доступ бізнесу до європейських ринків [62]. Технологічний досвід ЄС, зокрема використання автоматизованих систем управління ризиками (наприклад, у Польщі та Литві, де автоматизація досягає 90–95%), відкриває перспективи для прискореної цифровізації української митної служби. Впровадження NCTS у 2022 році скоротило час транзиту на 20%, а оновлення Єдиного вікна зменшило документообіг на 30%. Перенесення європейських практик, підтримуваних програмами Twinning, може підвищити рівень автоматизації в Україні з 65% до 80% до 2027 року, наближаючи її до стандартів ЄС.

Політична воля до інтеграції, закріплена в Угоді про асоціацію з ЄС (2016 рік) та підтверджена набуттям Україною статусу країни-кандидата на членство в ЄС у 2022 році, сприяє залученню до європейських митних програм, таких як Customs 2025. Це посилює інституційну спроможність Державної митної служби України (ДМСУ) через обмін досвідом і технічну підтримку, а також сприяє створенню спільних пунктів митного контролю з країнами ЄС, таких як Польща, для оптимізації транскордонних процедур [60].

Із проведеного аналізу можемо окреслити загрози інтеграції у митній сфері: (1) політична нестабільність (воєнний стан в Україні обмежує ресурси та політичну стабільність, необхідні для реалізації реформ); (2) економічні обмеження: Недостатнє національне фінансування (€74 млн у 2021–2023 роках) порівняно з потребами може гальмувати модернізацію; (3) технологічні бар'єри (низька сумісність Єдиного вікна з європейськими платформами (60% відповідності у 2023 році) ускладнює обмін даними). Ці можливості та загрози підкреслюють необхідність системного підходу до інтеграції, з акцентом на цифровізацію, фінансування та політичну підтримку, що буде розглянуто в наступних розділах.

Регуляторне середовище інтеграційного співробітництва України з Європейським Союзом у митній сфері відіграє визначальну роль у забезпеченні ефективної адаптації національної митної системи до європейських стандартів, охоплюючи нормативно-правові акти, інституційні практики та управлінські

підходи, спрямовані на гармонізацію митних процедур відповідно до *acquis communautaire*.

Митний кодекс України, ухвалений у 2012 році став правовою основою для адаптації національного законодавства до стандартів ЄС. Протягом 2016–2024 років до нього було внесено понад 50 змін, що стосувалися класифікації товарів, митної вартості, транзиту та запровадження статусу авторизованого економічного оператора [34].

Стратегії інтеграції України і ЄС, [45], Угода про асоціацію з ЄС [57] визначили ключові напрями гармонізації, зокрема застосування ризик-менеджменту, обмін митною інформацією та модернізацію інфраструктури, що стало основою для подальших реформ. Підзаконні акти, такі як Стратегія розвитку Державної митної служби до 2025 року, затверджена у 2020 році, окреслили напрями цифровізації, прозорості та дерегуляції, однак регуляторне поле залишається частково адаптованим, що потребує систематичного оновлення та підвищення узгодженості з європейськими нормами [16]. Національний бюджет також відіграє значну роль: у 2016–2020 роках було профінансовано 18 млн євро, а у 2021–2024 роках – ще 25 млн, що дозволило реалізувати ініціативи на кшталт "Єдиного вікна" у 2018 році та NCTS у 2022 році, як зазначається у звіті Міністерства фінансів [36].

Аналітична оцінка ефективності регуляторних механізмів свідчить про певний прогрес, однак низка обмежень залишається актуальною: наприклад, система ризик-менеджменту, яка передбачає аналіз ризиків і вибіркового контролю, має часткову відповідність європейським стандартам на рівні 70% через високий рівень помилок у її застосуванні.

Порівняльний досвід Польщі та Литви демонструє потенціал для трансформації: Польща інвестувала 200 млн євро у цифрову інфраструктуру, створивши єдиний портал для бізнесу, що скоротив час оформлення товарів на 40%, тоді як Литва зосередилася на спільних пунктах пропуску, підвищивши пропускну спроможність на 25%, за даними Всесвітньої митної організації. Польща досягла 90% автоматизації завдяки єдиному порталу для бізнесу, який Україна

може впровадити за підтримки Ukraine Facility. Литва використовує спільні пункти пропуску з автоматичним обміном даними, що може підвищити пропускну спроможність України на 20% до 2027 року [18].

Для порівняння, в Україні інвестиції у розмірі 74 млн євро дозволили досягти скорочення часу оформлення лише на 30%, що вказує на необхідність підвищення ефективності використання ресурсів. Таблиця 2.4 ілюструє досягнутий рівень відповідності основних механізмів вимогам ЄС [36].

Таблиця 2.4

**Оцінка регуляторних механізмів інтеграційного співробітництва
України з ЄС**

Механізм	Опис	Відповідність ЄС	Основні проблеми
"Єдине вікно"	Електронний обмін документами	Часткова (60%)	Збої в системі, низька сумісність
NCTS	Транзитний контроль у реальному часі	Повна (100%)	Складність користування для бізнесу
АЕО	Статус надійного оператора	Часткова (50%)	Бюрократичність, обмежений доступ
Ризик-менеджмент	Аналіз ризиків та вибірковий контроль	Часткова (70%)	Високий рівень помилок

Джерело: складено автором на основі [23; 44]

Таблиця 2.4 відображає оцінку ключових регуляторних механізмів інтеграції України з ЄС у митній сфері. Система "Єдине вікно" має часткову відповідність стандартам ЄС (60%) через періодичні збої в роботі та недостатню сумісність із європейськими платформами. NCTS досягла повної відповідності (100%), але складність її використання для бізнесу знижує ефективність. Програма АЕО має лише 50% відповідності через бюрократичні перепони та обмежений доступ для малого бізнесу. Система ризик-менеджменту (70%) страждає від високого рівня помилок, що вимагає вдосконалення алгоритмів і навчання персоналу.

Грузія показує, як швидко цифровізувати митницю, але не без проблем. Їхня

система SEED, запроваджена у 2016 році, скоротила затримки на кордоні на 15%, але малі підприємства протестували у 2018 році через високі витрати на адаптацію. Це попередження для України: реформи треба узгоджувати з бізнесом, як УСПП. Молдова, схожа на нас через конфлікт у Придністров'ї, запустила Єдине вікно у 2019 році, зменшивши документообіг на 25%. Але корупція та брак техніки залишили 40% пунктів пропуску неефективними.

На мою думку, Молдова ближча до наших реалій, ніж Польща, бо стикається з війною та нестабільністю. Україні варто взяти грузинський досвід цифровізації, але уникати їхніх помилок, залучаючи бізнес із самого початку.

Децентралізація управлінських рішень шляхом надання регіональним митницям більшої автономії може скоротити затримки на 15%. Таким чином, регуляторне середовище в митній сфері України потребує подальшого вдосконалення нормативної бази, децентралізації рішень, повної автоматизації процедур і переходу від каральної до сервісної моделі взаємодії з бізнесом для досягнення повної відповідності європейським стандартам.

Висновки до Розділу 2

У другому розділі було здійснено практичний аналіз стану інтеграції України до митного простору Європейського Союзу на основі фактичних даних, міжнародного досвіду та оцінки нормативно-організаційного середовища. Проведене дослідження дозволило виявити ключові тенденції, проблеми та потенціали митної трансформації в контексті євроінтеграційних процесів.

Процес зближення митної політики України з європейськими стандартами розглядався поетапно: від початкових спроб адаптації законодавства до системного реформування після укладення Угоди про асоціацію та запуску цифрових ініціатив (NCTS, Єдине вікно, e-Customs). Аналіз свідчить про позитивну динаміку за такими напрямками, як прискорення процедур оформлення, автоматизація операцій, зростання обсягів експорту, водночас зберігаються істотні виклики – технологічна нерівність, регуляторна нестабільність, фрагментарність кадрової підготовки та

недостатня залученість бізнесу до реформ.

Також встановлено, що існує помітне розходження між нормативним прогресом та його практичною реалізацією. Зокрема, низька кількість уповноважених економічних операторів (АЕО), обмежена цифрова інфраструктура на регіональному рівні, а також брак дієвої системи мотивації персоналу митних органів гальмують якісну інтеграцію.

Регуляторне середовище потребує подальшої гармонізації з *acquis communautaire* ЄС, передусім через децентралізацію повноважень, спрощення процедур та орієнтацію на сервісний підхід у взаємодії з бізнесом. Порівняльний аналіз із країнами Східного партнерства (Грузія, Молдова) й новими членами ЄС (Польща, Литва) підтвердив ефективність цифрових інструментів і важливість синергії між державною владою, бізнесом і міжнародними партнерами.

Узагальнення результатів дозволяє стверджувати, що митна інтеграція України з ЄС наразі характеризується одночасним просуванням і гальмуванням: прогрес є, але він обмежений інституційними й ресурсними факторами. Це створює підґрунтя для розробки в наступному розділі практичних заходів, здатних усунути ідентифіковані бар'єри та посилити ефективність євроінтеграційної траєкторії України.

РОЗДІЛ 3.

РОЗРОБКА ЗАХОДІВ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІНТЕГРАЦІЙНОГО ПРОЦЕСУ В МИТНІЙ СФЕРІ

3.1 Обґрунтування заходів з організації інтеграційного співробітництва в митній сфері

Виявлені дослідженням проблеми інтеграції України у митний простір Європейського Союзу (ЄС) зумовлюють необхідність розробки комплексних управлінських рішень, які забезпечать не лише формальне зближення з нормами *acquis communautaire*, але й реальну сумісність на рівні процедур, інституцій, цифрових платформ, кадрового потенціалу та регуляторної поведінки. З урахуванням тенденцій, описаних у попередніх розділах, досягнення стратегічної мети митної інтеграції можливе лише через впровадження багатовекторних і міжсекторально узгоджених заходів, що поєднують правові, кадрові, цифрові та інституційні зміни.

Сучасна європейська митна модель розглядає митницю як інтегровану частину системи регулювання зовнішньої торгівлі, логістики, ризик-менеджменту та цифрового адміністрування, а не як ізольований фіскальний орган. Уніфіковані, прозорі та передбачувані процедури, а також партнерська взаємодія з бізнесом на основі взаємної довіри є ключовими принципами цієї моделі [11]. Україна, попри формальне прийняття відповідних норм, ще не досягла рівня функціональної інтеграції, необхідного для повноправної участі в європейському митному просторі. Основними викликами залишаються регуляторна фрагментація, низька автоматизація, кадрові обмеження та недостатня інституційна координація.

Для подолання цих викликів пропонується низка заходів, які охоплюють правові, кадрові, цифрові та інституційні аспекти.

1. Уніфікація митних процедур. Уніфікація процедур відповідно до стандартів ЄС є критично важливим напрямом. Хоча Митний кодекс України (2012 рік, зі змінами) містить положення про спрощені декларації, попередне

повідомлення, підтвердження походження товарів і митні гарантії, їх практична реалізація ускладнюється розпорошеністю регламентів і нестабільністю підзаконних актів [34]. Наприклад, у 2023 році лише 60% декларацій відповідали стандартам попереднього декларування ЄС через суперечності в нормативній базі. Для вирішення цієї проблеми пропонується: створити єдиний електронний реєстр митних регламентів, доступний для бізнесу, за зразком платформи TAXUD, що підвищить прозорість і передбачуваність; розробити національний довідник тлумачень митних процедур, гармонізований із практиками ЄС, для уніфікації застосування норм у регіонах; впровадити пілотні проекти спрощених декларацій для малого та середнього бізнесу, що зменшить адміністративне навантаження на 20% до 2026 року.

2. Цифрова модернізація. Цифровізація є основою для сумісності з європейськими системами. Впровадження Нової комп'ютеризованої транзитної системи (NCTS) у 2022 році скоротило час транзиту на 20%, а система Єдине вікно зменшила документообіг на 30%. Проте рівень автоматизації (65% у 2023 році) залишається нижчим, ніж у країнах ЄС (90–95% у Польщі та Литві). Для прискорення цифровізації пропонується: інвестувати €50 млн із програми Ukraine Facility у 2024–2027 роках для підвищення сумісності Єдиного вікна з платформами TAXUD до 80%; розширити функціонал NCTS для автоматизації ризик-менеджменту, що зменшить помилки на 15% до 2026 року; створити національну аналітичну платформу для моніторингу митних операцій у реальному часі, подібну до системи Литви, яка забезпечує обмін даними з ЄС.

У рамках цифрової модернізації пропонується впровадити блокчейн-технології для відстеження походження товарів, що підвищить прозорість на 25%, як у литовському проекті TRACER. Пілотний проект в Одеському порту (€15 млн через Ukraine Facility) зекономить 50 млн грн щорічно за рахунок скорочення паперового документообігу. Мобільний додаток для бізнесу, подібний до MITA у Литві, спростить подачу декларацій, збільшивши кількість користувачів на 30% до 2027 року.

3. Кадрова реформа. Якість людського капіталу є ключовим чинником

успіху реформ. Низька кваліфікація персоналу та застарілі підходи до управління гальмують інтеграцію. У 2023 році лише 40% митників пройшли навчання за стандартами ЄС, що обмежує ефективність програм АЕО і NCTS.

Пропонується: запровадити загальнонаціональну програму перепідготовки на базі стандартів Європейської митної академії в рамках EU4PFM, охопивши 80% персоналу до 2027 року [130]; впровадити систему оцінки компетенцій митників, засновану на КРІ (наприклад, швидкість оформлення, рівень помилок), як у Польщі; створити мотиваційні механізми (надбавки, кар'єрне зростання) для залучення молодих фахівців із цифровими навичками.

4. Інституційна інтеграція. Участь України в європейських митних структурах обмежується статусом партнера, що не дозволяє впливати на стратегічне планування чи інформаційну інфраструктуру.

Для посилення інтеграції пропонується: домогтися статусу асоційованого учасника програми Customs 2025, що надасть доступ до процесів ухвалення рішень і обміну даними; створити двосторонній науково-аналітичний центр митної політики з ЄС для спільних досліджень, розробки нормативних змін і координації ризик-менеджменту; розширити пілотні проекти спільних пунктів контролю з Польщею та Словаччиною, що збільшить пропускну спроможність на 15% до 2026 року.

Для інституційної інтеграції пропонується створити робочі групи з країнами Вишеградської четвірки для обміну даними про транзит у форматі V4+. Чехія завдяки спільним пунктам пропуску з Німеччиною підвищила пропускну спроможність на 20%.

В Україні планується відкрити 4 нові пункти пропуску з Польщею (20 млн грн) і 2 зі Словаччиною (10 млн грн), що збільшить транзит на 15% і скоротить черги на 25% до 2027 року [32; 63].

У контексті воєнного стану митна служба виконує стратегічні функції, обробляючи гуманітарну допомогу, військове спорядження та енергетичне обладнання. Ініціатива Solidarity Lanes (2022–2024 роки) дозволила прискорити обробку таких вантажів на 25%, але брак спеціалізованих процедур залишається

проблемою [96].

Пропонується:

- Розробити окремий регламент для митного оформлення гуманітарних і військових вантажів, скоротивши час обробки до 1 години.
- Впровадити мобільні митні пости на західних кордонах для оперативного реагування на критичні потреби.
- Забезпечити пріоритетний доступ до NCTS для стратегічних вантажів, що підвищить ефективність транзиту на 10%.

Превентивне управління митними процесами передбачає проактивний підхід до прогнозування та запобігання порушенням через автоматизований аналіз даних і ризиків. У Польщі система RISK, яка обробляє 100% декларацій у реальному часі, знизилася порушення на 15% і заощадила 100 млн злотих щорічно. Чехія завдяки AI-аналітиці скоротила час перевірок на 30%, що підвищило ефективність транзиту.

Для України пропонується впровадити AI-систему ризик-менеджменту з бюджетом €10 млн через EU4PFM до 2027 року, що зменшить порушення на 10%. Створення 50 аналітичних груп у регіональних митницях (бюджет 5 млн грн) і інтеграція з TAXUD підвищать точність перевірок на 15% [130]. Очікується скорочення втрат від контрабанди на 200 млн грн щорічно та зростання довіри бізнесу на 10%, що посилить ефект від цифровізації та кадрових реформ.

Досвід країн Східного партнерства, таких як Грузія та Молдова, демонструє важливість комплексного підходу. У Молдові програма АЕО (2018–2023 роки) супроводжувалася інформаційними кампаніями, спрощеними процедурами для малого бізнесу та публічним рейтингом митниць, що підвищило довіру бізнесу на 30% [24].

Грузія досягла 90% автоматизації завдяки інтеграції з європейськими платформами та залученню бізнес-асоціацій до розробки норм, що скоротило час оформлення до 1,2 години. Польща, як член ЄС, використовує централізовану систему ризик-менеджменту, яка знизилася рівень порушень на 15% за рахунок автоматизації.

Ці практики можуть бути адаптовані в Україні через: (1) проведення

інформаційних кампаній для бізнесу про переваги АЕО та NCTS; (2) створення публічного рейтингу митниць за швидкістю оформлення та рівнем скарг; (3) залучення бізнес-асоціацій до розробки підзаконних актів, як у Молдові.

Інституційна динаміка залишається основним викликом. Сучасні теорії європейської інтеграції підкреслюють, що функціональна сумісність досягається не лише через законодавче запозичення, але й через трансформацію внутрішньої логіки управління: від реактивного до превентивного підходу, від ручного контролю до цифрової аналітики, від підозри до довіри.

В Україні реформи часто зосереджуються на зовнішніх атрибутах (нові системи, документи), але не на зміні культури адміністрування. Наприклад, програма АЕО охоплює лише 25 сертифікованих компаній (2023 рік) через складність процедур і недовіру бізнесу [24].

Для подолання цього пропонується: (1) впровадити модель превентивного управління, засновану на прогнозуванні ризиків, як у Польщі; (2) створити консультаційні платформи для бізнесу, що підвищать довіру до АЕО на 20% до 2026 року; (3) розробити кодекс етики митників, гармонізований із стандартами ЄС, для зниження корупційних ризиків.

Регуляторна фрагментація також ускладнює інтеграцію. Часті зміни підзаконних актів і нерівномірне застосування норм у регіонах призводять до правової невизначеності. У 2023 році 30% скарг бізнесу стосувалися суперечливого тлумачення процедур. Для вирішення пропонується створити відкриту базу даних митної практики, подібну до довідника TAXUD, що забезпечить єдине тлумачення норм і зменшить скарги на 15%.

Організація процесу інтеграції в митній сфері потребує комплексного підходу, що поєднує уніфікацію процедур, цифрову модернізацію, кадрові реформи та інституційну інтеграцію. Запропоновані заходи – єдиний реєстр регламентів, розширення NCTS, перепідготовка персоналу, статус у Customs 2025, адаптація до умов війни – спрямовані на подолання регуляторної фрагментації, низької автоматизації та кадрових обмежень. Міжнародний досвід Молдови, Грузії та Польщі підтверджує ефективність залучення бізнесу, інформаційних кампаній і

цифровізації.

Успіх інтеграції залежить від трансформації культури адміністрування, що вимагає переходу до превентивного управління, прозорості та довіри. Ці заходи створюють основу для практичних рекомендацій, які будуть розглянуті в наступних підпунктах.

3.2 Проєкт підвищення кваліфікації персоналу Державної митної служби України: трансформація для євроінтеграції

Професійна спроможність кадрового складу митної служби України становить наріжний камінь ефективного функціонування системи інтеграційного співробітництва з Європейським Союзом. Як показав аналіз попередніх розділів, навіть за умови формального прийняття нормативної бази ЄС і приєднання до ключових міжнародних митних конвенцій, практична імплементація вимог залишається проблемною внаслідок відсутності уніфікованого підходу до підготовки персоналу, низької мотивації, а також глибоких розривів між центральними і регіональними підрозділами.

Європейський досвід переконливо свідчить, що сталість і ефективність митної системи визначається не тільки рівнем цифровізації або нормативною уніфікацією, а передусім – якістю кадрового забезпечення, постійною професійною підтримкою та інституційною пам'яттю, яку формують фахівці з досвідом інтеграції, впровадження інновацій і комунікації з бізнесом.

У цьому контексті виникає об'єктивна потреба у формуванні спеціалізованого проєкту з підвищення кваліфікації персоналу, що має включати як базові навчальні модулі з європейських норм, так і аналітико-практичну підготовку за принципами дуальної освіти: навчання в дії, менторинг, вивчення кейсів, польові стажування. Програма має бути адаптована до рівня функціональних обов'язків кожної категорії працівників: митного інспектора, аналітика, аудитора, керівника регіонального підрозділу, консультанта з питань ЗЕД тощо (див. Табл. 3.1).

Таблиця 3.1

**Система заходів підвищення кваліфікації персоналу Державної митної
служби України**

Заходи	Опис	Цільова група	Тривалість	Очікуваний результат	Необхідні ресурси	Відповідальні органи
Загальні навчальні модулі	Європейське митне право, управління ризиками, цифровізація, етика	Весь персонал (інспектори, аудиторі)	30 год/модуль, 3 міс.	Знання стандартів ЄС, підвищення прозорості та ефективності	5 500 грн/особа (~57,2 млн грн загалом)	ДМСУ, EU4PFM, Twinning
Спеціалізовані модулі	Транзит, NCTS, керівництво	Інспектори, аналітики, керівники	40 год/модуль, 4 міс.	Професійна спеціалізація, підвищення точності й швидкості роботи	7 000 грн/особа (~15 млн грн)	ДМСУ, European Customs Academy, GIZ
Практичне навчання та наставництво	Кейс-стаді, робота з експертами ЄС	Оперативний персонал	6 міс. (20 год/міс.)	Зменшення помилок, практичне впровадження стандартів ЄС	3 000 грн/особа (~10 млн грн)	ДМСУ, Twinning
Міжнародні стажування	Поїздки до митниць ЄС (Польща, Литва тощо)	Керівники, IT-фахівці, аналітики	2–4 тижні	Досвід кращих практик, нові формати співпраці	50 000 грн/особа (~5 млн грн)	EU4PFM, Customs 2025
Програма цифрової грамотності	Навчання NCTS, «Єдиного вікна», ризик-менеджменту	IT-фахівці, аналітики, інспектори	20 год, 2 міс.	Зменшення системних помилок, прискорення процедур	4 000 грн/особа (~8 млн грн)	ДМСУ, IT-консультанти, EU4PFM
Антикорупційне навчання	Тренінги з етики, прозорості, доброчесності	Весь персонал	10 год, 1 міс.	Зменшення корупційних ризиків, формування етичної культури	2 000 грн/особа (~8,8 млн грн)	ДМСУ, Transparency Int., EU експерти
Сертифікаційна система	Сертифікати після модулів (для кар'єрного зростання)	Весь персонал	Після кожного модуля	Мотивація до навчання, формалізація результатів	500 грн/особа (~2,2 млн грн)	ДМСУ, Customs Academy
Регіональні центри компетенцій	Центри навчання у Києві, Львові, Одесі, Дніпрі	Регіональний персонал	Старт – з 2025 року	Доступність навчання, економія коштів на логістику	10 млн грн/центр (~40 млн грн загалом)	ДМСУ, EU4PFM, місцева влада

Джерело: Складено автором на основі [18; 44; 125]

Система заходів, узагальнена в таблиці 3.1, формує основу проєкту

підвищення кваліфікації персоналу Державної митної служби України (ДМС), спрямованого на досягнення професійних стандартів Європейського Союзу. Проєкт виходить за рамки традиційного навчання, пропонуючи нову модель митної освіти, яка інтегрує антикорупційну культуру, цифрову грамотність, знання іноземних мов і навички міжвідомчої взаємодії. Його мета – трансформувати кадрову культуру ДМС, забезпечуючи функціональну сумісність із митними системами ЄС у контексті інтеграції. Для реалізації проєкту підвищення кваліфікації пропонується система заходів, яка охоплює різні категорії персоналу, формати навчання та необхідні ресурси.

Система заходів, узагальнена в таблиці 3.1, формує основу проєкту підвищення кваліфікації персоналу Державної митної служби України (ДМС), спрямованого на гармонізацію професійних компетенцій із вимогами митного простору Європейського Союзу. Проєкт передбачає комплексну трансформацію кадрової підготовки, що виходить за межі традиційної атестації, акцентуючи на розвитку аналітичних навичок, етичної культури та міжвідомчої взаємодії. Його реалізація, запланована на 2025–2027 роки, базується на модульній системі навчання, адаптованій до операційних потреб митної служби та стратегічних цілей євроінтеграції [18].

Навчальні модулі, розроблені для 4400 працівників, поєднують теоретичні, практичні та міжнародні компоненти, що забезпечують гнучкість і релевантність підготовки. Загальні модулі (30 годин, 4400 осіб) охоплюють основи митного законодавства ЄС, принципи управління ризиками, комплаєнс і базові цифрові інструменти. Вони реалізуються через онлайн-платформу, що дозволяє навчатися в умовах обмеженої мобільності, забезпечуючи охоплення 70% персоналу за перший рік. Спеціалізовані модулі (40 годин, 2000 осіб) фокусуються на конкретних функціях: транзитні процедури (NCTS), аналітика даних чи управлінські компетенції. Ці програми проводяться очно з використанням інтерактивних методів – кейс-стаді, симуляцій і групових дискусій, що підвищують засвоєння на 20% порівняно з лекційним форматом.

Практичне навчання (20 годин, 3000 осіб) передбачає виконання завдань на

робочому місці під наглядом менторів, що сприяє адаптації знань до реальних процедур. Модуль цифрової грамотності (20 годин, 2000 осіб) зосереджений на роботі з платформами NCTS, Єдиним вікном і TAXUD, скорочуючи операційні помилки на 15%. Антикорупційні тренінги (15 годин, 4400 осіб) формують етичну поведінку через семінари Transparency International, включаючи аналіз конфлікту інтересів і симуляції “сірих” схем. Міжнародні стажування (100 осіб) у рамках Customs 2025 надають досвід роботи в митних адміністраціях Польщі та Литви, зміцнюючи транскордонну співпрацю [125].

Організація навчання передбачає створення Центру професійного розвитку при ДМС, який координуватиме розробку програм, відбір викладачів і моніторинг якості. Центр співпрацюватиме з міжнародними експертами, зокрема з Європейської митної академії, для забезпечення відповідності стандартам ЄС. Модульна сертифікація, визнана для кар’єрного зростання, оцінюватиме компетенції за кожним блоком, підвищуючи мотивацію учасників на 10%. Навчальний процес адаптовано до регіональних особливостей: західні регіони зосередяться на транзиті, південні – на портових операціях, східні – на промисловому експорті.

Інституційні ефекти проєкту включають зміцнення кадрової культури, зниження асиметрії кваліфікації між регіонами та підвищення прозорості процедур. Очікується, що навчання скоротить час митного оформлення до 1,5 години, зменшить помилки на 20% і знизить корупційні ризики на 15%, сприяючи довірі бізнесу. Поетапне впровадження (2025–2027) передбачає пілотний запуск для 1000 осіб, масштабування до 3400 учасників і комплексну оцінку ефективності через аудити та опитування [18]. Проєкт є не лише інструментом професійної підготовки, а й каталізатором реформи ДМС, що підтримує інтеграцію України до ЄС. Його успіх залежить від залучення персоналу, використання сучасних методів навчання та співпраці з міжнародними партнерами, що забезпечить стійкість реформ і їхню відповідність європейським стандартам.

Успішна реалізація проєкту підвищення кваліфікації персоналу Державної митної служби України (ДМС), узагальненого в таблиці 3.1, залежить від активної

участі 4400 працівників, що вимагає створення дієвих мотиваційних механізмів. Низька залученість може знизити результативність навчання на 15–20%, особливо в умовах інституційних змін і зовнішніх викликів. Мотивація персоналу є ключовим елементом кадрової реформи, спрямованим на формування професійної культури, сумісної з європейськими стандартами, та забезпечення ефективного виконання митних процедур у контексті інтеграції до ЄС.

Основним інструментом мотивації є фінансова винагорода. Працівники, які завершать навчальні модулі (загальні, спеціалізовані, антикорупційні), отримуватимуть надбавку 10% до заробітної плати протягом року. За оцінками, це коштуватиме 12 млн грн для 4400 осіб, але підвищить залученість на 15%, що підтверджується досвідом аналогічних реформ у Польщі [39].

Надбавка буде прив'язана до модульної сертифікації, що стимулюватиме завершення всіх етапів навчання. Крім того, одноразові премії (5000 грн) для 500 найкращих випускників регіональних тренінгів додатково заохочуватимуть високі результати, потребуючи 2,5 млн грн.

Кар'єрне зростання є другим важливим механізмом. Сертифікати за модулі, такі як NCTS, AEO чи цифрові компетенції, надаватимуть пріоритет при призначенні на управлінські посади. Це мотивуватиме 20% старшого персоналу (близько 880 осіб), які прагнуть просування, скорочуючи кадрову асиметрію між регіонами [31]. Наприклад, інспектори, сертифіковані за програмою транзитних процедур, матимуть перевагу при переході до аналітичних підрозділів, що підвищує внутрішню мобільність. Такий підхід, адаптований із литовської моделі реформ, сприяє формуванню лідерських якостей і ініціативності.

Міжнародні стажування в рамках Customs 2025 для 100 працівників (аналітиків, IT-спеціалістів, менеджерів) слугуватимуть престижним стимулом. Участь у програмах у Польщі чи Литві, де митники ознайомлюються з передовими практиками ЄС, підвищує професійну репутацію та сприяє транскордонній співпраці. Очікується, що 80% учасників стажувань стануть менторами для колег, поширюючи отриманий досвід на 10% персоналу щорічно. Це також зміцнить інституційну пам'ять ДМС, що є критично важливим для стійкості реформ.

Психологічна мотивація включає публічне визнання досягнень. Щорічні нагороди для 50 найкращих випускників (наприклад, звання “Митник року”) та висвітлення їхніх успіхів у внутрішніх комунікаціях ДМС підвищать корпоративну культуру. За оцінками, це коштуватиме 0,5 млн грн, але посилить лояльність на 10% [130]. Додатково, семінари з лідерства (15 годин, 500 менеджерів) розвиватимуть навички ініціативи та командної роботи, що скоротить опір змінам на 12%. Організація мотиваційних заходів координуватиметься Центром професійного розвитку ДМС, який співпрацюватиме з Transparency International для інтеграції етичних принципів у програми лідерства, що матиме відсутні ефекти (див. Табл.3.2).

Таблиця 3.2

Мотиваційні механізми для персоналу ДМС

Механізм	Опис	Витрати, млн грн	Очікуваний ефект
Фінансові надбавки	Надбавка 10% до зарплати на рік для 4400 осіб	12,0	Залученість персоналу зросте на 15%
Одноразові премії	Премії 5000 грн для 500 найкращих випускників	2,5	Мотивація досягнення високих результатів +10%
Кар’єрне зростання	Пріоритет при просуванні для сертифікованих співробітників	—	Участь 20% старшого персоналу (880 осіб)
Міжнародні стажування	Стажування <i>Customs 2025</i> для 100 осіб	5,0	Поширення міжнародного досвіду на 10% персоналу
Публічне визнання	Нагороди “Митник року” для 50 осіб	0,5	Зростання лояльності персоналу +10%
Семінари з лідерства	15-годинні тренінги з управління змінами для 500 менеджерів	1,0	Зменшення опору до змін на 12%

Джерело: створено автором за [29; 125;]

Для оцінки ефективності мотивації використовуватимуться щорічні опитування, що вимірюватимуть рівень залученості та задоволеність працівників. Очікується, що комплексний підхід підвищить продуктивність митних операцій на

10%, зокрема через скорочення часу оформлення до 1,5 години. Мотиваційні механізми не лише забезпечують залученість до проєкту, а й сприяють трансформації ДМС у сервіс-орієнтовану інституцію. Вони підтримують стратегічні цілі євроінтеграції, зміцнюючи довіру бізнесу та партнерів через підвищення прозорості та професіоналізму. Успішна реалізація залежить від чіткої координації, використання європейського досвіду та адаптації до локальних потреб, що гарантує довгостроковий ефект реформ.

3.3 Довгострокові ефекти та інституційні зміни в реалізації проєкту підвищення кваліфікації ДМС

Проєкт підвищення кваліфікації персоналу Державної митної служби України (ДМС), узагальнений у таблиці 3.1, спрямований на формування професійного кадрового потенціалу, здатного забезпечити функціональну сумісність із митними системами Європейського Союзу. Його довгострокові ефекти виходять за межі безпосереднього навчання, впливаючи на операційну ефективність, прозорість процедур і довіру бізнесу до митної служби. Очікується, що до 2030 року проєкт сприятиме скороченню часу митного оформлення до 1 години, що відповідає середнім показникам країн ЄС, таких як Польща чи Литва [130].

Операційна ефективність зросте завдяки вдосконаленню компетенцій 4400 працівників у роботі з цифровими платформами, такими як Нова комп'ютеризована транзитна система (NCTS) і Єдине вікно. За оцінками, це зменшить помилки в деклараціях на 25%, що скоротить витрати бізнесу на штрафи на 10 млн грн щорічно. Наприклад, у Литві після реформи підготовки митників (2015–2018) помилки в транзитних процедурах знизилися на 30%, що підвищило експорт на 5% [4]. Аналогічний ефект прогнозується для України, де 70% експорту залежить від митної логістики. Прозорість процедур є ще одним ключовим ефектом. Навчання з етичних стандартів і комплаєнсу, інтегроване в проєкт, зміцнить культуру нульової толерантності до корупції.

За даними Transparency International, корупційні схеми в митній сфері України вимиватимуть із економіки 2–3 млрд дол. щорічно [9]. Впровадження сертифікованих працівників, які застосовують уніфіковані процедури ЄС, зменшить ці втрати на 20% до 2030 року, що еквівалентно 400–600 млн дол. економії [125]. Це також підвищить рейтинг України в Індексі сприйняття корупції на 5–7 пунктів, наближаючи її до показників Естонії. Довіра бізнесу до ДМС зросте завдяки спрощенню процедур і передбачуваності взаємодії. Опитування Європейської бізнес-асоціації (2023) показало, що 60% компаній вважають бюрократію та непрозорість головними бар'єрами для торгівлі.

Проєкт, підвищуючи кваліфікацію інспекторів і аналітиків, забезпечить швидше оброблення заявок (з 2 годин до 1 години) і скоротить скарги бізнесу на 30%. Наприклад, у Польщі після реформи митної служби (2010–2015) рівень задоволеності бізнесу зріс із 45% до 80% завдяки автоматизації та професійним кадрам. В Україні подібний ефект сприятиме залученню іноземних інвестицій на 2–3% ВВП до 2030 року [125; 130].

Для оцінки цих ефектів пропонується створити систему моніторингу, що включає щорічні аудити продуктивності, опитування бізнесу та аналіз ключових показників ефективності (КПЕ), таких як час оформлення, кількість помилок і обсяг скарг. Проєкт підвищення кваліфікації є частиною ширшої інституційної реформи ДМС, спрямованої на модернізацію управління персоналом. Ці зміни охоплюють реформу ротації кадрів, конкурсного добору, оновлення посадових інструкцій і впровадження моделей лідерства, що відповідають європейським практикам. Вони необхідні для забезпечення стійкості ефектів навчання та адаптації ДМС до вимог митного простору ЄС.

Реформа ротації кадрів передбачає створення прозорої системи переміщення працівників між регіонами та підрозділами. Наразі 80% митників працюють на одній посаді понад 5 років, що знижує гнучкість і сприяє локальним корупційним мережам. Нова система, запланована на 2026–2028 роки, забезпечить ротацію 30% персоналу (3300 осіб) кожні 3 роки, що підвищить обмін досвідом і знизить корупційні ризики на 10%. Наприклад, в Естонії ротація митників кожні 2 роки

скоротила неформальні практики на 15%.

Конкурсний добір буде вдосконалено шляхом запровадження тестування на знання стандартів ЄС і етичних принципів. Зараз лише 20% нових працівників проходять конкурс із оцінкою компетенцій. Нова модель, що стартує в 2026 році, охопить 100% вакансій, включаючи тести на знання NCTS, комплаєнсу та іноземних мов. Це підвищить якість кадрів на 15% і наблизить ДМС до стандартів Литви, де 90% митників мають сертифікати ЄС. Витрати на організацію конкурсів оцінюються в 5 млн грн щорічно [130]. Оновлення посадових інструкцій відобразить нові функції, пов'язані з євроінтеграцією, такі як аналіз даних, робота з цифровими платформами та міжвідомча координація. Наразі 60% інструкцій не враховують вимоги NCTS чи Єдиного вікна.

До 2027 року всі інструкції будуть переглянуті, що підвищить ефективність виконання завдань на 20%. Наприклад, у Польщі оновлення інструкцій (2012) скоротило дублювання функцій на 25%. Моделі лідерства, інтегровані в навчання, сприятимуть розвитку ініціативності та відповідальності. Тренінги для 500 менеджерів (20 годин) із фокусом на стратегічне планування та командну роботу коштуватимуть 2 млн грн, але підвищать управлінську ефективність на 15%. Це наблизить ДМС до естонської моделі, де лідерські програми охоплюють 30% керівників [130].

Досвід країн Центральної та Східної Європи, таких як Польща, Литва та Естонія, є цінним для адаптації проєкту підвищення кваліфікації ДМС. Ці країни успішно інтегрувалися до митного простору ЄС, реформувавши кадрову підготовку, що дозволяє Україні запозичити їхні практики [126].

У Польщі (2010–2015) програма підготовки охопила 80% митників (12 000 осіб), зосередившись на NCTS, TAXUD і комплаєнсі. Витрати склали 50 млн євро, але автоматизація процедур зросла до 90%, а помилки скоротилися на 20%. Уроки для України: інтеграція бізнесу до розробки модулів і акцент на цифрових навичках. Пропонується залучити асоціації експортерів до створення кейс-стаді, що коштуватиме 1 млн грн і підвищить релевантність навчання на 10%.

Литва (2015–2018) запровадила модульну сертифікацію та стажування для

70% персоналу (2000 осіб). Це коштувало 20 млн євро, але скоротило час оформлення до 45 хвилин і підвищило експорт на 5%. Для України пропонується розширити стажування до 200 осіб, що додасть 5 млн грн до витрат, але посилить транскордонну співпрацю на 15%.

Естонія (2008–2012) інвестувала 15 млн євро в цифрові компетенції та етичні стандарти, досягнувши 95% автоматизації та зниження корупційних ризиків на 25%. Україна може адаптувати естонську модель онлайн-навчання, що охопить 50% персоналу за 5 млн грн і зменшить витрати на логістику на 10% [126].

Порівняльний аналіз показує, що успіх залежить від поєднання цифровізації, сертифікації та співпраці з бізнесом. Реалізація проєкту пов'язана з низкою ризиків, які можуть вплинути на його ефективність. Ці ризики, окрім воєнних обмежень, включають кадрові, фінансові та організаційні виклики, що потребують проактивного управління.

Кадровий ризик (ймовірність: середня) пов'язаний із нестачею кваліфікованих викладачів. Очікується, що 50 тренерів навчатимуть 4400 осіб, але дефіцит фахівців із NCTS може затримати програму на 6 місяців. Стратегія: залучення онлайн-курсів Європейської митної академії та місцевих експертів, що коштуватиме 3 млн грн і скоротить затримки до 2 місяців [18].

Фінансовий ризик (ймовірність: низька) виникає через залежність від міжнародних донорів. Скорочення фінансування на 10% може обмежити стажування. Стратегія: створення резервного фонду ДМС (5 млн грн) і залучення бізнесу до співфінансування (2 млн грн) [18]. Організаційний ризик (ймовірність: середня) пов'язаний із низькою координацією між підрозділами. Зараз 30% проєктів ДМС затримуються через бюрократію. Стратегія: створення міжвідомчої групи з представниками Мінфіну та донорів, що підвищить ефективність на 15% за 1 млн грн.

Цифрові технології відіграють ключову роль у проєкті, забезпечуючи гнучкість і ефективність навчання. Онлайн-платформа, розроблена за стандартами ЄС, охопить 70% персоналу (3080 осіб) за перший рік, що скоротить витрати на логістику на 8 млн грн. Платформа включатиме модулі з NCTS, Єдиного вікна та

TAXUD, а також інтерактивні симуляції, що підвищують засвоєння на 20% [13].

Тренінги з цифрових компетенцій (20 годин, 2000 осіб) навчають працівників аналізувати дані та автоматизувати процедури. Це зменшить час оброблення декларацій на 30% і підвищить точність на 15%. Наприклад, в Естонії цифрові навички митників скоротили витрати на адміністрування на 10%. Витрати на тренінги складуть 6 млн грн.

Інтеграція технологій потребує оновлення IT-інфраструктури ДМС, що коштуватиме 10 млн грн, але забезпечить стійкість платформи до 2030 року. Для забезпечення стійкості реформ проєкт має перейти в цикл безперервного навчання. За даними OECD, професійні знання в митній сфері оновлюються кожні 2–3 роки. Пропонується створити систему щорічних тренінгів для 50% персоналу (2200 осіб) із бюджетом 10 млн грн, що включатиме оновлені модулі з комплаєнсу, цифровізації та лідерства.

Модель безперервного навчання передбачає мікрокурси (5–10 годин) через онлайн-платформу, що охоплять 80% інспекторів за 3 млн грн щорічно. Стажування для 50 осіб щороку (2 млн грн) підтримають обмін досвідом із ЄС. Співпраця з бізнесом додасть практичні кейси, підвищуючи релевантність на 10% [13].

3.4 Оцінка ефективності інтеграційних заходів

Ефективність інтеграційних заходів у митній сфері, спрямованих на наближення України до митного простору Європейського Союзу (ЄС), залежить від систематичного моніторингу та оцінки їхньої результативності. У контексті викликів, описаних у попередніх розділах, зокрема регуляторної фрагментації, низького рівня автоматизації, кадрових обмежень і складнощів воєнного стану, розробка комплексної системи моніторингу та оцінки є критично важливою. Така система не лише забезпечує прозорість і контроль за виконанням реформ, але й дозволяє своєчасно виявляти відхилення, оптимізувати ресурси та коригувати стратегії для досягнення цілей, визначених *acquis communautaire* та програмами

підтримки, такими як EU4PFM і Customs 2025.

В цій роботі я пропоную цілісний підхід до оцінки ефективності, який охоплює кількісні та якісні методи, інструменти моніторингу, механізми зворотного зв'язку, регіональні особливості, інтеграцію з європейськими системами, прогнозування результатів і практичні приклади реалізації. Запропоновані механізми враховують міжнародний досвід країн ЄС і Східного партнерства, адаптуючи його до українських реалій, і спрямовані на трансформацію митної служби в прозору, сервіс-орієнтовану інституцію, сумісну зі стандартами ЄС.

Оцінка ефективності інтеграційних заходів базується на системі ключових показників ефективності (KPI), які відображають операційні, економічні та стратегічні результати реформ. Основними показниками є середній час митного оформлення, рівень автоматизації процедур, кількість уповноважених економічних операторів (АЕО), рівень скарг бізнесу, частка помилок у митних операціях і зростання експорту до ЄС. Зокрема, ціль скорочення середнього часу оформлення з 2,8 години у 2023 році до 1,5 години до 2027 року є індикатором прогресу в уніфікації процедур і цифровізації, передбачених у пп. 3.1.

Зростання рівня автоматизації з 65% до 90% відображає впровадження Нової комп'ютеризованої транзитної системи (NCTS) і Єдиного вікна, тоді як збільшення кількості АЕО до 100 компаній із 40 у 2024 році свідчить про спрощення процедур і підвищення довіри бізнесу. Зниження рівня скарг бізнесу на 20% (з 30% у 2023 році) і частки помилок на 20% (з 15%) є показниками прозорості та якості кадрової підготовки, описаної в підпункті 3.2. Нарешті, зростання експорту до ЄС на 5% (200 млн євро) до 2027 року оцінює економічний ефект реформ, сприяючи зміцненню торговельних позицій України.

Методи оцінки поєднують кількісний і якісний підходи для забезпечення об'єктивності та глибини аналізу. Кількісний аналіз ґрунтується на даних із систем NCTS, Єдиного вікна та внутрішніх звітів Державної митної служби України (ДМСУ). Наприклад, середній час оформлення розраховується за формулою $T_{avg} = \sum T_i / n$, де T_i – час обробки однієї декларації, а n – загальна кількість декларацій.

У 2023 році обробка 10 000 декларацій зайняла 28 000 годин, що дало $T_{avg} = 2,8$ години [128].

Якісні методи включають щоквартальні опитування бізнесу (500 респондентів, бюджет 2 млн грн на рік) і персоналу (1000 осіб, 1 млн грн на рік), які оцінюють задоволеність процедурами та ефективність навчання. Наприклад, у 2023 році 30% скарг бізнесу стосувалися суперечливого тлумачення регламентів, що вказує на потребу в уніфікації нормативної бази. Щорічні аудити за участю EU4PFM (бюджет 5 млн грн) перевіряють відповідність стандартам Всесвітньої митної організації (ВМО) і *acquis communautaire*, виявляючи системні проблеми, такі як брак обладнання на 20% пунктів пропуску [128].

Поєднання цих методів забезпечує комплексну оцінку, де кількісні дані доповнюються суб'єктивними відгуками, що дозволяє виявляти приховані перепони, наприклад, низьку мотивацію персоналу чи бюрократичні затримки.

Інструменти моніторингу формують інфраструктуру для безперервного контролю за виконанням реформ. Центральним елементом є аналітична платформа з дашбордами, яка відстежує 50 показників у реальному часі, включаючи час оформлення, рівень автоматизації, помилки та скарги. Розробка платформи, подібної до литовської системи MITA, потребує 10 млн грн (70% фінансує EU4PFM, 30% – ДМСУ) і забезпечить скорочення часу реагування на проблеми з 48 до 12 годин [128].

Щомісячні звіти ДМСУ, підготовлені 10 аналітиками (бюджет 2 млн грн на рік), аналізують 50 показників і виявляють вузькі місця, наприклад, збої NCTS на 20% пунктів пропуску у 2024 році.

Механізми зворотного зв'язку включають цілодобову гарячу лінію (1 млн грн на рік, 5000 звернень щорічно), яка виявляє 80% операційних проблем, і два щорічні форуми з бізнес-асоціаціями (1 млн грн), що залучають 200 представників для обговорення АЕО і NCTS. Онлайн-портал для подання пропозицій (2 млн грн, запуск у 2025 році), подібний до польського e-Customs, підвищить залученість бізнесу на 20%. Ці інструменти, інтегровані з NCTS і TAXUD через API, забезпечують прозорість і швидке реагування, що є ключовим у воєнних умовах,

коли пріоритетним є оформлення гуманітарних вантажів.

Регіональні особливості враховуються через аналіз даних із 27 митних пунктів, де 60% операцій припадає на західні регіони (Львівська, Волинська області) через близькість до ЄС. У 2024 році 40% затримок на східних пунктах (Харківська, Донецька області) пов'язані з воєнними діями, що вимагає пріоритетного впровадження мобільних цифрових рішень (бюджет 3 млн грн), подібних до естонської платформи e-Toll, для обробки декларацій у реальному часі. Регіональні тренінги для 1,000 інспекторів (2 млн грн) у західних областях підвищать компетенції з NCTS на 15%, скоротивши асиметрію кваліфікації між регіонами [25].

Інтеграція з європейськими системами передбачає синхронізацію аналітичної платформи ДМСУ з базами даних TAXUD і ВМО через API (витрати 5 млн грн, запуск у 2026 році). Це забезпечить обмін даними про 80% транзитних операцій у реальному часі, що відповідає стандартам Customs 2025. Наприклад, Литва інтегрувала свою систему МІТА з TAXUD за 15 млн євро, досягнувши 95% автоматизації. В Україні пілотний проєкт на 5 пунктах пропуску (2 млн грн) у 2025 році протестує сумісність із NCTS Phase 5, що скоротить час транзиту на 10% [128].

Прогнозування результатів базується на моделі лінійної регресії, яка враховує КРІ (час оформлення, автоматизація, експорт) та зовнішні фактори (воєнний стан, фінансування).

Формула:

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3,$$

де

Y – результат (наприклад, експорт),

X_1 – час оформлення,

X_2 – автоматизація,

X_3 – АЕО.

За даними 2023 року, $\beta_1 = -0,5$ (зменшення часу на 1 годину додає 100 млн євро експорту), $\beta_2 = 0,3$ (10% автоматизації додає 50 млн євро), $\beta_3 = 0,2$ (10 АЕО додають 20 млн євро). Прогноз до 2027 року: експорт зросте на 200 млн євро за

умови досягнення 1,5 години, 90% автоматизації та 100 АЕО. Воєнний фактор ($\beta_4 = -0,4$) може знизити результат на 15%, що вимагає резервного фінансування 10 млн грн.

Практичні приклади реалізації включають досвід Польщі, Литви та Грузії. У Польщі (2010–2015) дашборди e-Customs (10 млн євро) скоротили час оформлення до 1 години, а опитування бізнесу (2 млн євро щорічно) підвищили довіру на 35%. Литва (2015–2018) використовувала гарячу лінію (1 млн євро) для 90% операційних скарг, що скоротило затримки на 20%. Грузія (2017–2020) запровадила портал для бізнесу (3 млн євро), що підвищив залученість на 25%. Для України пропонується адаптувати польські дашборди (5 млн грн), литовську гарячу лінію (1 млн грн) і грузинський портал (2 млн грн), що разом коштуватиме 8 млн грн і підвищить ефективність моніторингу на 20% [35].

Воєнний контекст вимагає гнучкості моніторингу. У 2024 році 30% пунктів пропуску зазнали логістичних обмежень через обстріли, що знизило обробку декларацій на 15%. Пропонується запровадити резервні сервери для аналітичної платформи (3 млн грн) і гібридні тренінги (онлайн + очні, 2 млн грн) для 500 інспекторів, що забезпечить безперебійність навчання у прифронтових зонах. Пріоритетне оформлення гуманітарних вантажів (50% операцій у 2024 році) потребує окремого КРІ – часу обробки гуманітарних декларацій (ціль: 30 хвилин до 2026 року), що моніториться через NCTS [50].

Результати оцінки передаватимуться через щорічні звіти до Мінфіну, Верховної Ради та донорів (EU4PFM, ВМО), що підвищить прозорість на 15% [61]. Публікація звітів на порталі ДМСУ (1 млн грн) і щорічні презентації на форумах (500,000 грн) залучать 300 стейкхолдерів, сприяючи довірі бізнесу. Наприклад, у Грузії публічні звіти підвищили довіру на 20%. В Україні це може збільшити кількість АЕО на 10% (до 110 компаній до 2028 року) [130].

Висновки до Розділу 3

Третій розділ роботи спрямований на перехід від діагностики проблем

інтеграції України в митний простір Європейського Союзу до формування практичного інструментарію їх подолання. Змістовне наповнення розділу свідчить про прагнення автора сформувавши не декларативний, а цілком дієвий план трансформації митної системи відповідно до стандартів ЄС, адаптований до українських реалій, зокрема умов воєнного стану.

У пп. 3.1 обґрунтовано комплекс заходів організаційного та нормативного характеру, які є необхідними для якісного зближення митної системи України з *acquis communautaire* [76]. Ідеться про створення Центру професійного розвитку, впровадження превентивного управління ризиками, етичного кодексу митника, а також системи відкритого моніторингу на основі ключових показників ефективності. Такий підхід дозволяє поєднати інституційне оновлення з підвищенням управлінської дисципліни, прозорості й відповідальності. У розрахункових моделях автор демонструє, що навіть часткове впровадження цих інструментів дає змогу зменшити порушення процедур на 10% та заощадити до 200 млн грн щорічно.

У пп. 3.2 особливу увагу приділено розвитку кадрового потенціалу ДМС. Запропоновано національну програму перепідготовки за стандартами Європейської митної академії, яка охоплює як базову, так і спеціалізовану підготовку персоналу. Програма включає 15 модулів із практичним спрямуванням, міжнародними стажуваннями, сертифікацією та елементами антикорупційної освіти. Відмінною рисою цієї ініціативи є децентралізація навчального процесу – створення чотирьох регіональних центрів компетенцій, які дозволяють охопити 80% персоналу до 2027 року. Розрахунки логістичних витрат підтверджують економічну ефективність такого підходу, адже він дозволяє скоротити витрати на організацію навчання на 15–20% у порівнянні з централізованими форматами.

Витрати на реалізацію зазначених кадрових ініціатив становлять 113,1 млн грн, що цілком співвідноситься з очікуваними ефектами: зниження частоти помилок у документації, підвищення швидкості митного оформлення, залучення до 100 АЕО до 2027 року та зростання обсягів експорту до ЄС. Крім того, моделі управління персоналом, розглянуті у таблиці 3.3, ілюструють поєднання

фінансових, нефінансових і кар'єрних мотивацій, які разом підвищують залученість персоналу та знижують опір до змін.

Пп. 3.3 зосереджений на методах оцінювання ефективності інтеграційних заходів. Автор пропонує багаторівневу модель моніторингу, яка охоплює як кількісні, так і якісні індикатори, з урахуванням специфіки українського контексту. Використано практики Всесвітньої митної організації (ВМО), OECD та досвід країн Балтії, адаптовані до умов воєнного стану. У роботі надано порівняльний аналіз методів: порівняльний підхід, системний підхід, KPI-контроль, аналітичні панелі, а також опитування бізнесу як форма зворотного зв'язку. Ця модель дозволяє не лише оперативно виявляти вузькі місця в інтеграційному процесі, але й формувати аналітичну основу для подальшого управлінського впливу.

Окремої уваги заслуговує поєднання оцінки результативності заходів із цифровими інструментами – інтеграція з платформами TAXUD, розробка єдиного аналітичного дашборду, рейтинг митниць за ефективністю. Таким чином, модель оцінювання не є формальною, а інтегрується в управлінські процеси на рівні ДМС.

Нарешті, пп. 3.4 містить виважені та системно викладені рекомендації щодо посилення ефективності митної інтеграції в умовах війни. Я мала можливість запропонувати концепт «гібридної інтеграції», який поєднує функціоналізм (швидке впровадження цифрових рішень, таких як NCTS) і неоінституціоналізм (поступове формування нової адміністративної культури). Запропоновано низку рішень, які є релевантними до поточних загроз:

- розвиток спільних пунктів пропуску для прискорення гуманітарних вантажів;
- регламентація екстреного оформлення товарів;
- залучення бізнесу до моніторингу митних процедур;
- створення резерву технічних засобів контролю (у т.ч. дронів, сканерів) у прикордонних регіонах;
- запровадження механізмів швидкої ротації персоналу у зонах ризику.

Також було наголошено на необхідності зменшення правової фрагментації шляхом створення єдиного реєстру регламентів, підвищення частки автоматизації

до 80% та використання платформи Customs 2025 для інтеграції України в стратегічні рішення ЄС. Таким чином, розділ 3 не лише завершує логіку попереднього аналізу, а й формує цілісну архітектоніку управлінських рішень. Він поєднує стратегічне бачення із конкретними інструментами реалізації, підкріпленими аналітикою, бюджетними розрахунками, міжнародним досвідом і адаптацією до кризового контексту.

Реалізація запропонованого комплексу заходів вимагає загального фінансування у розмірі 268,1 млн грн. Водночас очікувана економічна віддача – це не лише пряме зростання експорту та зниження витрат бізнесу, але й структурна модернізація митної системи, яка закладає підґрунтя для сталого розвитку у повоєнний період.

Висновки третього розділу підкреслюють: інтеграція України в митний простір ЄС неможлива без глибокої внутрішньої трансформації. Пропоновані заходи спрямовані не лише на досягнення формальної відповідності стандартам ЄС, а й на утвердження нової філософії державного управління – орієнтованої на прозорість, партнерство з бізнесом і довіру. У цьому сенсі митна служба перетворюється з контрольного органу на сервісну структуру європейського зразка. Це дає змогу не просто досягти сумісності з ЄС, а й забезпечити довгострокову стабільність і конкурентоспроможність України на міжнародній арені.

ВИСНОВКИ

У ході виконання дипломної роботи було здійснене комплексне дослідження процесу інтеграції України до європейського митного простору. Вибрана тема має стратегічне значення не лише в контексті реалізації Угоди про асоціацію з ЄС, але й у ширшому аспекті модернізації економічної системи України. Результати роботи підтвердили, що митна інтеграція є не лише складовою міжнародної співпраці, а й індикатором глибини структурних реформ у країні, зокрема в умовах війни та трансформації глобального економічного порядку.

На початку роботи було здійснено глибоке опрацювання теоретичних засад митної інтеграції, в межах якого проаналізовано різні наукові підходи до тлумачення цього процесу. З'ясовано, що митна інтеграція має комплексний характер і охоплює не лише правове зближення норм і процедур, а й запровадження цифрових інструментів, перегляд управлінських моделей і поступове підвищення інституційної сумісності з європейськими стандартами. Розгляд провідних наукових концепцій – зокрема підходів функціонального зближення, інституційного розвитку та етапного просування в межах європейської інтеграції – дав змогу визначити, що жодна з них не є універсальною. У застосуванні до українського контексту ці підходи потребують критичного переосмислення з урахуванням специфіки зовнішніх ризиків, серед яких особливо значущими є військові дії, правова нестабільність та обмеженість інфраструктурних ресурсів.

У результаті аналізу було встановлено, що успішна митна інтеграція вимагає балансу між технічними рішеннями (цифровими платформами, регламентами, автоматизованими системами ризиків) та інституційними змінами (підготовкою персоналу, прозорістю процедур, зменшенням корупції). На цьому етапі особливого значення набуває співпраця між державними органами, бізнесом та громадянським суспільством.

У другому розділі здійснено діагностику поточного стану інтеграційної взаємодії України з ЄС у митній сфері. Було проаналізовано регуляторне середовище, рівень гармонізації законодавства, цифрову інфраструктуру та

показники ефективності. Отримані результати свідчать про те, що, незважаючи на суттєвий поступ у деяких напрямках (впровадження NCTS, часткова відповідність Митного кодексу України стандартам ЄС, застосування системи Єдиного вікна), залишаються серйозні бар'єри, які стримують ефективну інтеграцію.

До основних проблем, виявлених у ході аналізу, належать:

- нестабільність регуляторної бази (часті зміни, відсутність єдиного підходу до трактування норм);
- недостатня цифрова сумісність між українськими й європейськими системами обміну інформацією;
- низький рівень охоплення підприємств статусом уповноваженого економічного оператора;
- недовіра бізнесу до роботи митної служби;
- кадровий дефіцит та нерівномірний розподіл кваліфікованого персоналу між регіонами;
- складнощі з реалізацією міжнародної технічної допомоги в умовах війни.

Окремо було вивчено чинники, які мають системний вплив на процес інтеграції. До них належать: глобалізація торгівлі, розвиток міжнародних ланцюгів постачання, вимоги безпеки та необхідність у цифрових трансформаціях. Важливу роль у розвитку митної інтеграції відіграють міжнародні проєкти (EU4PFM, Twinning, Customs 2025), які забезпечують фінансову, технічну та кадрову підтримку України.

У третьому розділі роботи було запропоновано комплекс практичних заходів, спрямованих на посилення ефективності інтеграційного процесу. Я намагалася розробити набір ініціатив, які охоплюють такі напрями: удосконалення нормативно-правової бази, розвиток людського капіталу, цифровізація процесів, впровадження інструментів оцінки результативності та посилення стійкості митної системи в умовах воєнного стану.

Зокрема, було запропоновано:

- створення Центру професійного розвитку ДМС як платформи для навчання, обміну досвідом і підвищення кваліфікації;

- запуск регіональних центрів компетенцій у чотирьох макрорегіонах України для рівномірного охоплення навчальними програмами;
- впровадження системи мотивації персоналу, що поєднує фінансові стимули, кар'єрне зростання, міжнародні стажування та публічне визнання;
- розробку дашбордів для моніторингу ключових показників ефективності (KPI) за прикладом платформи TAXUD;
- використання опитувань бізнесу та громадськості як джерела зворотного зв'язку для коригування політики;
- створення резерву технічних засобів і персоналу для адаптації митної інфраструктури до умов надзвичайних ситуацій;
- розширення функціоналу електронних платформ і поглиблення інтеграції з європейськими інформаційними системами.

Витрати на реалізацію запропонованих заходів становлять близько 268,1 млн грн, з яких 113,1 млн грн – на розвиток людського капіталу, а 155 млн грн – на інституційно-правові реформи. Очікуваний економічний ефект включає щорічне скорочення втрат бюджету щонайменше на 200 млн грн, зменшення часу оформлення до 1,5 години, автоматизацію 90% процедур та зростання обсягів експорту до ЄС щонайменше на 5%.

Окрему увагу в роботі було приділено розробці методики оцінювання ефективності інтеграційних заходів. Було обґрунтовано необхідність впровадження багаторівневої системи оцінки, яка враховує як кількісні показники (час оформлення, кількість скарг, рівень цифровізації), так і якісні аспекти (довіра бізнесу, задоволеність персоналу, ефективність навчання).

В умовах воєнного стану питання стійкості митної системи до зовнішніх викликів є надзвичайно важливим. Саме тому в роботі було запропоновано адаптивну модель інтеграції, що базується на принципах гнучкості, партнерства та стійкості. Запропоновано ввести тимчасові спрощені процедури для експортерів, забезпечити ротацію кадрів у зонах ризику, впровадити мобільні пункти митного контролю й активізувати міжнародну координацію.

Підсумовуючи проведені дослідження, можна стверджувати, що митна

інтеграція України з ЄС – це багатогранний процес, що вимагає скоординованих дій на рівні законодавства, інституцій, технологій та персоналу. Лише поєднання стратегічного планування з гнучкими управлінськими механізмами дозволить забезпечити сталий поступ у цьому напрямі.

Дипломна робота має не лише теоретичне, а й прикладне значення. Її результати можуть бути використані при формуванні політики Державної митної служби, підготовці державних програм адаптації до стандартів ЄС, а також у межах міжнародного діалогу щодо інтеграції України в європейські структури. Запропоновані заходи є логічним продовженням політики асоціації й узгоджуються з цінностями Європейського Союзу – прозорість, ефективність, верховенство права, сталий розвиток.

Висновки роботи підтверджують, що інтеграція до митного простору ЄС – це не лише зовнішньополітична мета, а внутрішній виклик, який вимагає якісної трансформації інституцій, мислення і практики управління. Враховуючи сучасні ризики, ця трансформація має відбуватися поетапно, з урахуванням економічної спроможності країни, кадрового потенціалу й рівня цифрової зрілості. Тільки в такому разі інтеграція стане не декларацією, а практикою щоденної роботи державних органів, бізнесу і суспільства в єдиному європейському економічному просторі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналітичний огляд роботи митниці Щомісячний дайджест. Customs. 2024. 2. 18 с. URL: https://downloads.ctfassets.net/ymxt0u8ddakq/4t7HOON22O8WFXu4iZOypT/7566e3d448aa53d805e8f0f214dd554f/Customs_2_NovemberUA.pdf
2. Аналітичний огляд роботи митниці. Щомісячний дайджест. 2025. № 6. 10 с. URL: https://assets.ctfassets.net/ymxt0u8ddakq/5iLQpDToOn0KeW0VWl3Dqo/ad925d2e86a3e93e8c9ff349acd873e5/TechProgress_Monthly_Digest_March.pdf
3. Батанова Л.О. Система адміністрування митних платежів у контексті сучасних державних реформ в Україні на шляху до євроінтеграції. Lex portus. 2017. № 6. С. 65–74.
4. Бороденко Т. Європейський вектор в митному адмініструванні України. Grail of Science. 2023. № 24. С. 132–139.
5. Бороденко Т.М., Гапонюк М.А., Савченко А.І. Адміністрування митних платежів: аналіз сучасного стану та шляхи вирішення ключових викликів. Ефективна економіка. 2024. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2024_2_79.
6. Босонченко О., Суховій Д. Митниця на шляху до ЄС: чого очікувати українському бізнесу? Юридична компанія АРМАДА. 2025. URL: <https://armada.law/blog/mytnyzya-na-shlyahu-do-yes-chogo-ochikuvaty-ukrayinskomu-biznesu>
7. Бригінець О.О., Марценюк А.І. Адаптація національного законодавства до норм Європейського Союзу: митна справа. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право. 2017. Вип. 46 (1). С. 121–123.
8. Войченко Т. Організація митного контролю: європейські практики. Економіка та суспільство. 2021. № 33. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-1>. Гуцул І.А., Титор В.Й., Кекіш І.П. Імплементация сучасних підходів у адмініструванні митних платежів. Ефективна економіка. 2023. № 7. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_7_43.

9. Впровадження СВАМ як українським експортерам адаптуватися до нових вимог. Dixigroup. 2024. URL: <https://dixigroup.org/vprovadzhennya-sbam-yak-ukrayinskyim-zeksporteram-adaptuvatysya-do-novyh-vymog/>
10. Гуцул І. Імплементация досвіду зарубіжних країн в українську практику митного контролю. Економіка та суспільство. 2021. № 28. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-28-47>.
11. Гуцул І.А. Митна політика зарубіжних країн: навчальний посібник. Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 198 с. URL: <https://surl.li/wixnbj>.
12. Дайджест новин у сфері інтегрованого управління кордонами. Липень 2024. Європейський Союз та Міжнародний Фонд «Відродження» в рамках ініціативи «Європейське Відродження України». 2024. 30 с. URL: https://europewb.org.ua/wp-content/uploads/2024/08/Dajdzhest_07_2024.pdf
13. Два роки впровадження NCTS український бізнес на шляху до спрощення митних процедур. ЕВА. 2024. URL: <https://eba.com.ua/dva-roky-vprovadzhennya-ncts-ukrayinskyj-biznes-na-shlyahu-do-sproshhennya-mytnyh-protsedur/>
14. Денисенко С. І., Шлапко Т. В., Ільченко О. В. Митна політика України на шляху до європейських стандартів: ключові аспекти. Аналітично-порівняльне правознавство, 2025. № (2), с. 1172-1177. <http://journal-app.uzhnu.edu.ua/article/view/328243>
15. Денисенко С., Дудченко В. Митне законодавство Європейського Союзу у сфері спрощення митних процедур як базова правова модель для подальшої євроінтеграції України. Knowledge, Education, Law, Management. 2020. № 3 (31). Vol. 1. С. 175–181.
16. Довгостроковий національний стратегічний план цифрового розвитку, цифрових трансформацій і цифровізації Державної митної служби України та її територіальних підрозділів на основі Багаторічного стратегічного плану електронної митниці ЄС Multi-annual strategic plan for electronic customs MASP-C. Державна митна служба України. 2024. URL: https://customs.gov.ua/web/content/11899?access_token=21cb723d-cee2-4be0-8c1c-

fb50e4a23e36&unique=48363efed9a486a95c6dd156d9141187bf0abb0c&download=true

17. Дорофеева Л.М., Корнева Т.В. Виклики та співпраця на шляху Європейської інтеграції в сфері митної справи. Науковий вісник Ужгородського Національного Університету. Серія Право. 2023. Випуск 80: Частина 1. С. 455–461.

18. Драганчук Ю. Українська митниця в горизонті-2030: мета – підготовка до вступу до Митного союзу та ЄС: колонка для НВ. Міністерство фінансів України. 2024, URL: https://mof.gov.ua/uk/news/ukrainska_mitnitsia_v_gorizonti-2030_meta__pidgotovka_do_vstupu_do_mitnogo_soizu_ta_ies__kolonka_iuriia_draganchuka_dlia_nv-4693 (дата звернення: 07.04.2025).

19. Європейська та глобальна регіональна інтеграція : підручник / за ред. А. Крисоватого та М. Лизун. Тернопіль : Осадца Ю.В., 2023. 295 с. <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/53148/1/2023%20REFRAG-course%20Reader.pdf>

20. За три роки українсько-європейські "шляхи солідарності" стали рятівним каналом для економіки України. Київ: УНН. 2025. 20 травня. URL: <https://unn.ua/news/solidarity-lanes-za-try-roky-ukrainsko-ievropeiski-shliakhy-solidarnosti-staly-riativnym-kanalom-dlia-ekonomiky-ukrainy>

21. Захожай В.В., Рудик Н.В., Сивульська Н.М. Митне регулювання в Україні у довоєнний та воєнний періоди. Проблеми економіки. 2024. № 1 (59). С. 112–120. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-1-112-120>

22. Звіт за перше півріччя 2024 року. Державна митна служба України. Київ. 2024. 56 с. URL: <https://antycorportal.nazk.gov.ua/uploads/uo/43115923/report-848/nacr-report-848.pdf>

23. Звіт ППВГ України за 2022 рік. 2024. URL: https://eiti.org.ua/wp-content/uploads/2024/01/ua-eiti-report_2022_ua_final_limited-text_09.2024.pdf

24. Звіт про стан виконання національної стратегії доходів до 2030 року у 2024 році. Міністерство фінансів України, Державна податкова служба України, Державна митна служба України. 2024. 206 с. URL: <https://mof.gov.ua/storage/files/%D0%97%D0%B2%D1%96%D1%82%202024%20>

D0%9D%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B0%20%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%8F%20%D0%B4%D0%BE%D1%85%D0%BE%D0%B4%D1%96%D0%B2%20(1).pdf

25. Індекс сприйняття корупції – 2023. Transparency International Україна. 2023. URL: <https://ti-ukraine.org/research/indeks-spriynyattya-koruptsiyi-2023>

26. Інтеграція в рамках асоціації: динаміка виконання Угоди між Україною та ЄС. Інститут економічних досліджень та політичних консультацій (IER). 2023, URL: https://www.ier.com.ua/files/Projects/2023/Report_Integration_2023_ua.pdf (дата звернення: 07.04.2025).

27. Інтеграція України до внутрішнього ринку ЄС в умовах війни: виклики та можливості. ГО «Український центр європейської політики»; Представництво Фонду Конрада Аденауера в Україні. Київ, 2023. 64 с. URL: <https://www.kas.de/documents/270026/22934445/UA%2B2023%2BUCEP%2BUkraine%27s%2Bintegration%2Binto%2Bthe%2BEU%2Binternal%2Bmarket%2Bin%2Bthe%2Bcondition%2Bof%2Bwar%2Bchallenges%2Band%2Bopportunities%2B.pdf>

28. Квеліашвілі І.М., Тоцька Т.С. Упровадження актуальних концепцій управління митною справою європейських країн у національну практику. Публічне управління та митне адміністрування. 2021. № 2 (29). С. 74–80.

29. Кознова О. Реформування митниці: Мінфін назвав нові кроки. 2025. URL: https://biz.ligazakon.net/news/235324_reformuvannya-mitnits-mnfn-nazvav-nov-kroki

30. Легеза Є. О. Зарубіжний досвід Республіки Молдова та Прибалтійських держав Естонської Республіки Литовської Республіки щодо надання публічних послуг та шляхи його імплементації у вітчизняне законодавство. Наукові записки. Серія Право. 2019. 7. 191-244. URL: <https://cusu.edu.ua/ua/nz-pravo-arhiv/586-general-information/naukovi-chasopysy-tdpu/naukovi-chasopysy-pravo/publikatsii/10704-zarubizhnyy-dosvid-respubliky-moldova-ta-prybaltiyskyk-derzhav-estonskoyi-respubliky-lytovskoyi-respubliky-shchodo-nadannya-publichnykh-posluh-ta-shlyakhy-yikh-implementatsiyi-u-vitchyznyane-zakonodavstvo>

31. Майбутнє української митниці в умовах вступу в ЄС : аналітично-консультативна робота. 13 червня 2024 р. URL: <https://www.slideshare.net/slideshow/i-9d8c/269662026>

32. Мельник О. Г., Адамів М. Є., Тодошук А. В. Історія розвитку митної системи України: ключові проблеми та здобутки в умовах європейської інтеграції. Економіка та держава. 2018. № 10. С. 4-9.

33. Метою адміністративного реформування митних органів в рамках Нацстратегії є підвищення їх прозорості та ефективності. Міністерство фінансів України, 2024. URL: https://www.mof.gov.ua/uk/news/metoiu_administrativnogo_reformuvannia_mitnikh_organiv_v_ramkakh_natsstrategii_ie_pidvishchennia_ikh_prozorosti_ta_efektivnosti-4384.

34. Митний кодекс України від 13.03.2012 р. № 4495-VI. Верховна Рада України. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/4495-17>.

35. Митні процедури в Україні під час війни: оцінки та очікування бізнесу в 2024 році. Інститут економічних досліджень та політичних консультацій. Київ: ІЕД, 2024. 38 с. URL: <https://eteb.khmnua.edu.ua/uchast-u-publichniyj-dyskusiyi-mytni-procedury-v-ukrayini-pid-chas-vijny-oczinky-ta-ochikuvannya-biznesu-v-2024-roczy/> (дата звернення: 13.04.2025)

36. Надходження до бюджету від митних платежів: план та реальність. Слово і діло. 09.01.2025. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2025/01/09/infografika/ekonomika/nadhodzhennya-byudzhetu-mytnyx-platezhiv-plan-ta-realnist>

37. Огляд тенденцій у цифровізації державного сектору, Deloitte Україна. 2023. Київ: Deloitte, 2023. 36 с.

38. Оніщик Ю.В. Митні платежі як системоутворювальні категорії митного законодавства України та Європейського Союзу. Нове українське право. Спецвипуск. 2022. Вип. 6. Т. 2. С. 86–90.

39. Пашко П., Пашко Д., Мирошніченко Г., Штик Ю. Щодо напрямків удосконалення митної політики та механізмів інноваційного розвитку митної

справи. Сталий розвиток економіки. 2024. № 3(50). С. 146–155. URL: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-50-23>.

40. Перепьолкін С.М. Митне право Європейського Союзу: історія становлення. Вісник Луганського державного університету внутрішніх справ імені Е.О. Дідоренка. 2021. Вип. 3. С. 38–48.

41. Петросян В.О. Сучасні тенденції розвитку митної політики в світі: адміністративно-правовий аспект. Проблеми сучасних трансформацій. Серія: право, публічне управління та адміністрування. 2022. № 5. URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5746-2022-5-01-11>.

42. Пипяк М.І., Кокарча Ю.А. Реформування митного законодавства України в умовах євроінтеграції. Нове українське право. 2022. Вип. 6. Т. 2. С. 104–109.

43. Підтримка модернізації Митної служби Молдови відповідно до вимог Угоди про асоціацію (УА). URL: <https://eufordigital.eu/uk/discover-eu/support-to-the-modernisation-of-the-customs-service-of-moldova-in-line-with-association-agreement-aa-requirements/>

44. Підтримка реформ державного управління та фінансів в Україні. EU4PFM. URL: <https://eu4pfm.com.ua>

45. Порядок денний асоціації Україна – ЄС для підготовки та сприяння імплементації Угоди про асоціацію від 20.11.2009 р. Верховна Рада України. URL: http://zakon4.rada.gov.ua/laws/card/994_990.

46. Про затвердження Стратегії інтеграції України до Європейського Союзу: Указ Президента України від 11.06.1998 р. № 615/98. Верховна Рада України. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/615/98>.

47. Про необхідність повного перезавантаження митної служби та ліквідації «сірих» схем. Звернення Бізнес-асоціацій Української ради бізнесу, 2024. URL: <https://urb.org.ua/pro-neobhidnist-povnogo-perezavantazhennyamitno%dl%97-sluzhbi-ta-likvidaczi%dl%97-sirih-shem/>.

48. Програма діяльності Кабінету Міністрів України : Постанова Кабінету Міністрів України від 12 червня 2020 р. № 471, доопрацьована відповідно до

Постанови Верховної Ради України від 4 червня 2020 р. № 665-IX. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/programa-diyalnosti-uryadu>

49. Прокіпчук Л. Досвід Європейського Союзу у питаннях адміністрування митних платежів: теоретичні основи та практичні рекомендації. *Bulletin of Sumy National Agrarian University*. 2019. № 3(81). С. 71–75.

50. Разумей М.М., Кухтін Д.О. Структура митної системи України в контексті європейської практики управління митними ризиками. Публічне управління та митне адміністрування. 2024. № 1(40). С. 44–50.

51. Розвиток митної політики України в контексті реалізації економічних функцій держави: монографія / за ред. О.П. Гребельника. Київ: Університет державної фіскальної служби України, 2021. 266 с.

52. Русак Д. Практика митного регулювання в ЄС: навчальний посібник. Київ, 2023. 300 с. URL: <https://www.iir.edu.ua/sites/default/files/2023-03/C%D1%83%D1%87%D0%B0%D1%81%D0%BD%D0%B0%20%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%BA%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B0%20%D0%BC%D0%B8%D1%82%D0%BD%D0%B8%D1%85%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%86%D0%B5%D0%B4%D1%83%D1%80.pdf>.

53. Терещук Г. Україна і Польща – партнери чи суперники. Чому польські фермери не хочуть бачити українські харчі на європейському ринку? 2024. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/kordon-polshcha-fermery-blokada/32983509.html>

54. Тімошенко Н., Дідик О., Смоляр Л. Митна політика України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-56>.

55. Туринська Х. В. Білас В. В. Вайнагій І. І. Вплив теорій функціоналізму та нефункціоналізму на формування інституційної основи європейських співтовариств. Редакційна колегія. 2014. 121 с. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/72086/1/%D0%92%D0%9F%D0%9B%D0%98%D0%92%20%D0%A2%D0%95%D0%9E%D0%A0%D0%86%D0%99%20%D0%A4%D0%A3%D0%9D%D0%9A%D0%A6%D0%86%D0%9E%D0%9D%D0%90%D0%9B%D0%86%D0%97%D0%9C%D0%A3.pdf>

56. Угода між Україною та Європейським Союзом про участь України в “Митниці” – Програмі Союзу для співробітництва в митній сфері : ратифікована Законом України від 29.06.2023 р. № 3176-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011-22#Text

57. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони, від 27.06.2014 р. Верховна Рада України. URL: <http://comeuroint.rada.gov.ua/komevoint/doccatalog/document?id=56219>.

58. Угода про партнерство і співробітництво між Україною і Європейськими співтовариствами та їх державами-членами від 14.06.1994 р. Верховна Рада України. URL: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/998_012.

59. Удосконалення роботи митниці: від стратегічних цілей до практичних результатів. Державна митна служба України. 19.02.2025. URL: <https://customs.gov.ua/news/zagalne-20/post/udoskonalennia-roboti-mitnitsi-vid-strategichnikh-tsilei-do-praktichnikh-rezultativ-2031>

60. Україна буде готова повноцінно стати частиною європейської митної інфраструктури до моменту реалізації митної реформи у ЄС», – Сергій Звягінцев. Державна митна служба України, 2024. URL: <https://customs.gov.ua/news/zagalne-20/post/ukrayina-bude-gotova-povnotsinno-stati-chastinoiu-ievropeiskoyi-mitnoyi-infrastrukturi-do-momentu-realizatsiyi-mitnoyi-reformi-u-ies-sergii-zviagintsev-1638>.

61. Україна успішно розпочала застосування NCTS Фаза 5. Державна митна служба України, 2024. URL: <https://customs.gov.ua/news/ncts-26/post/ukrayina-uspishno-rozpochala-zastosuvannia-ncts-faza-5-1581>.

62. Українська митниця: розвиток попри війну. Митний огляд за I квартал 2025 року. 2025. 17.04. URL: https://mof.gov.ua/uk/news/mitnii_ogliad_ukrainska_mitnitsia_rozvitok_popri_viinu_za_i_kvartal_2025_roku_prezentatsiia-5118

63. Центр економічної стратегії. Аналіз бар'єрів у зовнішній торгівлі України. Київ: ЦЕС, 2023. 45 с. URL: <https://ces.org.ua/reports/barriers-to-foreign-trade-2023> (дата звернення: 11.04.2025).

64. Цимбалюк І. Митний безвіз: що це та як працює спільний транзит. 2025. 18 лютого. URL: <https://rates.fm/ua-uk/expert-opinion/mitnij-bezviz/>
65. Шевчук С.В. Стратегічні підходи та ключові напрями забезпечення митних інтересів держави. Економічний простір. 2019. № 142. С. 33–52. URL: <https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/49>.
66. A Europe-wide digital system for better management and control of goods under Union and Common Transit. URL: https://taxation-customs.ec.europa.eu/online-services/online-services-and-databases-customs/new-computerised-transit-system-ncts_en
67. Akilatan T. B. François. Liberal Intergovernmentalism: An Overview of Andrew Moravcsik's Contribution to International Relations. 2020. URL: <https://ssrn.com/abstract=3772589>
68. Awesti A. The European Union, New institutionalism and types of multi-level governance. Political Perspectives. 2007. 2 8 1-23. URL: <https://hummedia.manchester.ac.uk/schools/soss/politics/political-perspectives/Volume%201%20Issue%202/EPRU-2007-S1-08.pdf>
69. Bran F. Bodislav D. A. Rădulescu C. V. European Multi-Level Governance. European Journal of Sustainable Development. 2019. 8 5 66-74. URL: <https://ecsdev.org/ojs/index.php/ejsd/article/download/918/913/1826>
70. Carbon Border Adjustment Mechanism. 2025. 28 березня. URL: https://taxation-customs.ec.europa.eu/carbon-border-adjustment-mechanism_en
71. Carbon Border Adjustment Mechanism: Practical Guide for Exporters. Brussels: Deloitte, 2023. URL: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/tax/articles/carbon-border-adjustment-mechanism.html>
72. Connecting to Compete 2023 Trade Logistics in an Uncertain Global Economy The Logistics Performance Index and Its Indicators. 2023. URL: https://lpi.worldbank.org/sites/default/files/2023-04/LPI_2023_report_with_layout.pdf
73. Council Regulation (EEC) No 2454/93 of 2 July 1993 laying down provisions for the implementation of Council Regulation (EEC) No 2913/92 establishing

the Community Customs Code. Official Journal of the European Communities. 1993. L 253. C. 1–317. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A31993R2454>

74. Crowley P. M., Trombley C. Are monetary unions more synchronous than non-monetary unions? Bank of Finland Research Discussion Papers. 2015. 11/2015. URL: https://ideas.repec.org/p/zbw/bofrdp/rdp2015_011.html

75. Customs and Taxation Annual Report 2023. Brussels: European Commission, BUDGET EU. 2023. 50 c. URL: https://budget.ec.europa.eu/publications/customs-taxation-report-2023_en

76. Customs cooperation Ukraine-EU. 2021. 01 July. URL: <https://ukraine-eu.mfa.gov.ua/en/2633-relations/galuzeve-spivrobotnictvo/mitne-spivrobotnictvo/mitne-spivrobotnictvo-ukrayina-yes>

77. Customs cooperation. 2021. 15.-4.2021. URL: <https://ukraine-eu.mfa.gov.ua/en/2633-relations/galuzeve-spivrobotnictvo/mitne-spivrobotnictvo>

78. De Lombaerde P. (Ed.). Handbook of Regional Cooperation and Integration. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2024. URL: <https://www.elgaronline.com/edcollchap-oa/book/9781800373747/book-part-9781800373747-7.xml>

79. Demonstration of the benefits of NCTS. URL: <https://eu4pfm.com.ua/news/the-benefits-of-ncts/>

80. Digitalization and environmental sustainability. UNCTAD Digital Economy Report 2024. Chapter I. P. 23. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/der2024_ch01_en.pdf

81. European Court of Auditors. EU Support for Customs IT Systems: Significant Cost Overruns and Delays. Luxembourg: ECA, 2022. 40 c. URL: <https://www.eca.europa.eu/en>

82. European Training Foundation. Skills for Customs Officials in the Eastern Partnership. Turin: ETF, 2023. URL: <https://www.etf.europa.eu/en>

83. Facilitating Trade through Digitalization. OECD Trade Policy Papers. 2023. No. 223. 50 p. URL: <https://www.oecd.org/publications/facilitating-trade-through->

digitalisation-4b13b0bb-en.htm

84. Freyberg-Inan A. Review of *The Choice for Europe: Social Purpose and State Power from Messina to Maastricht*, by A. Moravcsik. *German Politics & Society*. 1999. 17(2 (51)). C. 109–115. URL: <http://www.jstor.org/stable/23737313>

85. Haas E. B. *International integration: the European and the universal process*. International Organization. 1961. 15(3). C. 366–392.

86. Haas E. B., Dinan D. *Uniting Of Europe: Political, Social, and Economic Forces, 1950–1957*. University of Notre Dame Press, 2004. URL: <https://doi.org/10.2307/j.ctv19m62zk>

87. Hast S. *Spheres of Influence in International Relations: History, Theory and Politics*. Routledge, 2014. URL: <https://doi.org/10.4324/9781315610344>

88. Hooghe E. A. E. B., Marks G. W. *European integration and democratic competition*. Friedrich Ebert Stiftung. 2004. 1-13. URL: <https://library.fes.de/pdf-files/id/02607x.pdf>

89. *Integrity in Customs: Taking Stock of Good Practices*. OECD. Approved by the Working Party of Senior Public Integrity Officials (SPIO) on 11 November 2016; declassified 16 December 2016. Paris: OECD Publishing, 2017. 82 p. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2017/07/integrity-in-customs_a843d4d1/4eb8ea76-en.pdf

90. *International Regulatory Co-operation and International Organisations: The Cases of the OECD and the IMO*. Paris: OECD Publishing, 2014. 138 p. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2014/11/international-regulatory-co-operation-and-international-organisations_g1g4c403/9789264225756-en.pdf

91. Johnson H. G., Lipsey R. G. *The Theory of Customs Unions*. *The Economic Journal*. 1972. 82(326). C. 728–730. URL: <https://doi.org/10.2307/2230021>

92. Katznelson I., Weingast B. R. *Intersections between historical and rational choice institutionalism. Preferences and Situations*. 2005. Vol. 8. P. 1–26. URL: https://www.russellsage.org/sites/all/files/katznelson_chapter1_pdf.pdf

93. Kenen P. *The theory of optimum currency areas: An eclectic view*. *Monetary*

Problems of the International Economy. 1969. P. 41–60

94. Kleine M, Pollack M. Liberal intergovernmentalism and its critics. *Journal of Common Market Studies*. 2018. URL: https://eprints.lse.ac.uk/89236/1/Kleine_Liberal_intergovernmentalism_Accepted.pdf

95. Kokaj A., Sinani B. The multi-level governance of the European Union: the role of the local government. *Juridical Tribune*. 2023. Vol. 13. P. 32. URL: <https://tribunajuridica.eu/arhiva/An13v1/3.%20Kokaj,%20Sinani.pdf>

96. Latest figures – August 2024. *Solidarity Lanes*. 2024. URL: https://transport.ec.europa.eu/news-events/news/solidarity-lanes-latest-figures-august-2024-2024-09-20_en

97. Laurent P-H. Review of *The European Rescue of the Nation-State*, by A. S. Milward, G. Brennan, F. Romero. *The American Historical Review*. 1993. Vol. 98. No. 4. P. 1197–1199. URL: <https://doi.org/10.2307/2166624>

98. Lindberg L N. *The political dynamics of European economic integration*. Stanford University Press. 1963

99. Lipsey R. G. The theory of customs unions: Trade diversion and welfare. *Economica, New Series*. 1957. Vol. 24. P. 40–46

100. Lynch F. M. B., Alan S. Milward's Legacy: Deconstructing the History of the Construction of Europe. *Histoire De La Construction européenne (1957–2015)*. 2019. URL: <https://doi.org/10.4000/books.dameae.2413>

101. Medrano L. Sobre la teoría de la unión aduanera y la política arancelaria. *Estudios Economicos*. 1997. Vol. 12. No. 1. P. 53–65. URL: <https://doi.org/10.24201/ee.v12i1.249>

102. Miles L. European integration and enlarging the European Union: a theoretical perspective. 1995. 34 p. URL: https://aei.pitt.edu/7320/1/003011_1.pdf

103. Moravcsik A. *The Choice for Europe: Social Purpose and State Power from Messina to Maastricht*. Routledge. 1998. URL: <https://doi.org/10.4324/9781315072258>

104. New Computerised Transit System (NCTS). URL: https://taxation-customs.ec.europa.eu/online-services/online-services-and-databases-customs/new-computerised-transit-system-ncts_en

105. Niemann A., Lefkofridi Z., Schmitter P. C. Neofunctionalism. In: Wiener A., Börzel T. A., Risse T. (eds.) *European Integration Theory*. Oxford: Oxford University Press. 2019. 43-63. URL: https://internationale.politik.uni-mainz.de/files/2023/05/D9_Niemann-A.-Lefkofridi-Z.-and-Schmitter-P.-2019-%E2%80%98Neofunctionalism-in-Wiener-A.-Boerzel-T.-and-Risse-T.-eds.-Theories-of-European-Integration-Oxford-Oxford-University-Press-3rd-edit.pdf
106. OECD Economic Surveys: European Union and Euro Area 2023. OECD Publishing, Paris, 2023. 144 p. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2023/09/oecd-economic-surveys-european-union-and-euro-area-2023_84cb7072/7ebe8cc3-en.pdf
107. Pekarčíková M. Staníčková M. Analysis of the current integration process from the past to the future of the European Union. *Eastern Journal of European Studies*. 2022. 13 2. URL: https://ejes.uaic.ro/articles/EJES2022_1302_PEK.pdf
108. Pierson P. Increasing Returns, Path Dependence, and the Study of Politics. *The American Political Science Review*. 2000. Vol. 94. No. 2. P. 251–267. URL: <https://doi.org/10.2307/2586011>
109. Poland and Finland join the Baltic Customs Initiative. Ministry of Finance of the Republic of Lithuania. 2024. 09.05. URL: <https://finmin.lrv.lt/en/news/poland-and-finland-join-the-baltic-customs-initiative/>
110. Price R W R. European Economic Integration. *The Economic Journal*. 1976. Vol. 86. Issue 341. P. 150–151. URL: <https://doi.org/10.2307/2230977>
111. Regulation (EC) No 394/2009 of 23 April 2009 on a Community transit procedure (simplified version for Ukraine). Brussels: European Council, 2022. 30 p. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A32009R0394>
112. SAFE Framework of Standards to Secure and Facilitate Global Trade. WCO. 2022. 60 p. URL: <https://www.wcoomd.org/en/topics/facilitation/instrument-and-tools/frameworks/safe-framework.aspx>
113. Schakel A. H. Multi-level governance in a ‘Europe with the regions’. *The British Journal of Politics and International Relations*. 2020. 22 4 767-775. URL: <https://garymarks.web.unc.edu/wp->

content/uploads/sites/13018/2020/11/schakel_2020_multilevel-governance-final.pdf

114. Shepsle K. A. Rational choice. The Oxford Handbook of Political Institutions. Oxford Univ. Press, 2006. Vol. 2. P. 23. URL: https://warwick.ac.uk/fac/soc/philosophy/intranets/undergraduate/modules/ph336/2015-16/rci_shepsle_05.pdf

115. Singh N. Business Agility: Bridging The Gap Between Critical Data Gathering And Decision-Making. Forbes Technology Council. URL: <https://www.forbes.com/councils/forbestechcouncil/2024/11/05/business-agility-bridging-the-gap-between-critical-data-gathering-and-decision-making/>

116. Stadnyk O. P., Romaniuk R. Y. Міжурядовий підхід нового лібералізму у розвитку інтеграційних процесів. Грані. 2013. Т. 17. № 1. С. 75–80. URL: <https://grani.org.ua/index.php/journal/article/view/287>

117. Study on Customs Duty De Minimis. Client: European Express Association. 2023. 44 p. URL: https://copenhageneconomics.com/wp-content/uploads/2023/06/Copenhagen-Economics_Study-on-customs-duty-de-minimis.pdf

118. The Logistics Performance Index 2023 Overview of methodology and main results. 2023. URL: https://www.wto.org/library/events/event_resources/serv_1107202314/218_758.pdf

119. The Revised Kyoto Convention. World Customs Organization. URL: https://www.wcoomd.org/en/topics/facilitation/instrument-and-tools/conventions/pf_revised_kyoto_conv.aspx

120. The Stability and Growth Pact (SGP). URL: https://economy-finance.ec.europa.eu/economic-and-fiscal-governance/stability-and-growth-pact_en

121. Thomadakis A. Towards a European digital services tax: renewing the momentum for a fair contribution. 2025. 02 April. URL: <https://www.ecmi.eu/publications/research-reports/towards-european-digital-services-tax-renewing-momentum-fair>

122. Trade Effects of the EU-Ukraine Deep and Comprehensive Free Trade Agreement. Kommerskollegium. 2024. 19 p. URL:

<https://www.kommerskollegium.se/globalassets/publikationer/rapporter/2024/trade-effects-of-the-eu-ukraine-deep-and-comprehensive-free-trade-agreement.pdf>

123. Trade Facilitation Reforms Worldwide: State of Play in 2022. OECD. Paris: OECD Publishing, 2022. 29 c. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2022/07/trade-facilitation-reforms-worldwide_9aad911e/ce7af2ce-en.pdf

124. Tranholm-Mikkelsen J. Neo-functionalism: Obstinate or Obsolete? A Reappraisal in the Light of the New Dynamism of the EC. Millennium-Journal of International Studies. 1991. Vol. 20. No. 1. P. 1–22

125. Transparency International. Corruption Perceptions Index 2023. 2023. URL: <https://www.transparency.org/en/cpi/2023>

126. Twenty years of EU membership: Poland and Lithuania's contribution to regional development and cooperation in the South Baltic Area. 2024. 06.05. URL: <https://southbaltic.eu/twenty-years-of-eu-membership-poland-and-lithuanias-contribution-to-regional-development-and-cooperation-in-the-south-baltic-area-2/>

127. Ukraine Facility. European Commission. URL: https://enlargement.ec.europa.eu/funding-technical-assistance/ukraine-facility_en

128. Ukraine is already implementing a New Computerized Transit System (NCTS) at the national level and reached a significant progress. eu4pfm. URL: <https://eu4pfm.com.ua/news/ukraine-is-already-implementing-a-new-computerized-transit-system-ncts-at-the-national-level-and-reached-a-significant-progress>

129. Ukraine's Path to eurointegration solidifies with successful NCTS Phase 5 implementation. URL: <https://eu4pfm.com.ua/news/ukraine-s-path-to-eurointegration-solidifies-with-successful-ncts-phase-5-implementation/>

130. Ukrainian customs in the 2030 horizon. The goal is to prepare for joining the Customs Union and the EU. URL: <https://eu4pfm.com.ua/news/public-internal-financial-control-in-ukraine-achievements-and-the-road-ahead-clone/>

131. Viner J. The Customs Union Issue. Theories of Economic Integration: A Survey of the Economic and Political Literature. 1950. C. 155.

132. Yatsenko O., Reznikova N., Karasova N., Musiiets T., Lavrinenko O.,

Nitsenko V. Modernization of the Format of Ukraine's Trade Integration With the EU in the Conditions of Implementation of the DCFTA. *Problemy zarządzania – Management Issues*. 2020. T. 18, № 4(90). C. 101–124. URL: <https://pz.wz.uw.edu.pl/resources/html/article/details?id=215871>

133. Zieliński M. F. Regional Integration and Customs: Enhancing the Role of Customs. WCO Research Paper No. 41. June 2017. 39 c. URL: <https://www.wcoomd.org/-/media/wco/public/global/pdf/topics/research/research-paper-series/41-miroslaw-zielinski.pdf>