

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.
Ефективна економіка. 2026. № 3.
ISSN 2307-2105



Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.3.177>

УДК 339.5

М. А. Мащенко,

*д. е. н, професор, завідувачка кафедри підприємництва, торгівлі і логістики,
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8863-6040>

О. Є. Гапоненко,

*к. е. н, доцент, доцент кафедри підприємництва, торгівлі і логістики,
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4672-3311>

І. Ф. Лісна,

*к. е. н, доцент, доцент кафедри підприємництва, торгівлі і логістики,
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-4083-9412>

С. О. Степуріна,

*к. е. н, доцент, доцент кафедри підприємництва, торгівлі і логістики,
Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут»*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2352-1525>

**ІНТЕГРАЦІЯ МИТНИХ ПРОЦЕДУР У СИСТЕМУ ЛОГІСТИЧНОГО
УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВ ЗЕД: ВІД БАР'ЄРІВ ДО
СТРАТЕГІЧНИХ ПЕРЕВАГ**

M. Mashchenko,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department Business, Trade and Logistics, National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"

O. Gaponenko,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department Business, Trade and Logistics, National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"

I. Lisna,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department Business, Trade and Logistics, National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"

S. Stepurina,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department Business, Trade and Logistics, National Technical University "Kharkiv Polytechnic Institute"

INTEGRATION OF CUSTOMS PROCEDURES INTO THE LOGISTICS MANAGEMENT SYSTEM OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY ENTERPRISES: FROM BARRIERS TO STRATEGIC ADVANTAGES

У статті досліджено та узагальнено теоретико-методичні засади інтеграції митних процедур у систему логістичного управління підприємств зовнішньоекономічної діяльності. Обґрунтовано необхідність переходу від фрагментарного сприйняття митних процедур як адміністративного бар'єра до їх розгляду як стратегічного елементу управління ланцюгами постачання. Проаналізовано сучасні підходи вітчизняних і зарубіжних науковців щодо синхронізації митних та логістичних процесів, цифровізації митного оформлення, застосування ризик-орієнтованих механізмів та інструментів електронного декларування. Визначено основні бар'єри інтеграції, серед яких інформаційна роз'єднаність систем, часові затримки, процедурна складність та недостатня координація між учасниками ЗЕД. Запропоновано концептуальний підхід до формування інтегрованої митно-логістичної моделі управління, спрямованої на скорочення транзакційних

витрат, підвищення швидкості товарообігу та зміцнення конкурентних позицій підприємств на міжнародних ринках. Доведено, що ефективна інтеграція митних процедур здатна трансформувати регуляторні обмеження у джерело стратегічних переваг підприємства.

The article examines theoretical and applied aspects of integrating customs procedures into the logistics management system of foreign economic activity enterprises. In the context of globalization, digital transformation, and increasing competition in international markets, customs operations are no longer perceived solely as administrative formalities but as an essential component of supply chain management. The study substantiates the need to transform the traditional perception of customs procedures as regulatory barriers into a strategic management tool capable of generating competitive advantages.

The paper analyzes contemporary scientific approaches to the synchronization of customs and logistics processes, digitalization of customs clearance, risk-based management mechanisms, and the implementation of electronic declaration systems. Particular attention is paid to identifying systemic barriers that hinder effective integration, including information asymmetry, time delays, procedural complexity, regulatory inconsistency, and insufficient coordination between supply chain participants. The research emphasizes that fragmented management of customs and logistics operations leads to increased transaction costs, reduced delivery reliability, and loss of competitiveness in foreign markets.

A conceptual framework for integrated customs and logistics management is proposed, aimed at aligning information flows, optimizing time parameters of customs clearance, and incorporating customs-related risks into the overall enterprise risk management system. The study argues that digital tools, process automation, and institutional cooperation between enterprises and customs authorities create opportunities for improving transparency, predictability, and operational efficiency.

It has been demonstrated that the effective integration of customs procedures into enterprise logistics management contributes to cost reduction, faster cargo turnover, and the strengthening of strategic positioning in international trade. The proposed approach enables enterprises engaged in foreign economic activity to transform regulatory constraints into long-term strategic advantages and enhance their resilience in dynamically changing global markets.

Ключові слова: митні процедури; логістичне управління; зовнішньоекономічна діяльність; інтеграція процесів; цифровізація; ланцюги постачання; конкурентні переваги; управління ризиками.

Keywords: customs procedures; logistics management; foreign economic activity; process integration; digitalization; supply chain management; competitive advantage; risk management; international trade.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. У сучасних умовах глобалізації світової економіки, поглиблення міжнародної кооперації та цифрової трансформації ланцюгів постачання ефективність зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД) підприємств значною мірою визначається якістю організації митних процедур та їх інтеграцією в систему логістичного управління. Зростання вимог до швидкості, прозорості та безперервності товарних потоків, зумовлене інтеграційними процесами, зокрема в межах співпраці України з Європейським Союзом, актуалізує необхідність переходу від фрагментарного сприйняття митних процедур як зовнішнього адміністративного бар'єра до їх розгляду як стратегічного елементу управління ланцюгами постачання.

На практиці митні процедури часто функціонують відокремлено від логістичних процесів підприємства, що призводить до затримок у постачанні, зростання транзакційних витрат, підвищення ризиків фінансових втрат та зниження конкурентоспроможності на міжнародних ринках. Водночас імплементація міжнародних стандартів спрощення торгівлі, зокрема в межах

вимог Світова організація торгівлі та положень Всесвітня митна організація, орієнтує підприємства на інтеграцію митних процедур у внутрішні бізнес-процеси, цифровізацію документообігу, застосування ризик-орієнтованих підходів і партнерських моделей взаємодії з митними органами.

Проблема полягає у відсутності цілісної концептуальної та методико-практичної моделі інтеграції митних процедур у систему логістичного управління підприємств ЗЕД, яка б забезпечувала трансформацію митних бар'єрів у джерело стратегічних переваг. Невирішеними залишаються питання узгодження інформаційних потоків, оптимізації часових параметрів митного оформлення, інтеграції митних ризиків у загальну систему управління ризиками підприємства, а також формування організаційної структури, здатної забезпечити синергію логістичних та митних функцій.

Зв'язок окресленої проблеми з важливими науковими та практичними завданнями полягає у необхідності:

розвитку теоретичних засад інтегрованого логістично-митного управління;

формування методичних підходів до оцінювання ефективності інтеграції митних процедур у логістичні системи підприємства;

розроблення інструментарію цифрової синхронізації митних і логістичних процесів;

обґрунтування стратегічних моделей управління ЗЕД-підприємством в умовах євроінтеграції та глобальної конкуренції.

Таким чином, дослідження інтеграції митних процедур у систему логістичного управління підприємств ЗЕД має як теоретичне значення – у частині розвитку концепції інтегрованого управління ланцюгами постачання, – так і практичну цінність, оскільки спрямоване на підвищення конкурентоспроможності підприємств, зниження витрат зовнішньоекономічних операцій та формування довгострокових стратегічних переваг на міжнародних ринках.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика інтеграції митних процедур у систему логістичного управління підприємств

зовнішньоекономічної діяльності посідає важливе місце в сучасних економічних дослідженнях. Вітчизняні науковці розглядають митні процедури як складову інфраструктури ЗЕД та елемент управління товарними потоками.

Так, О. М. Коробкова обґрунтовує значення попередніх рішень щодо класифікації товарів для скорочення часу митного оформлення та мінімізації логістичних затримок [1].

У наукових працях І. Г. Лебідь та Н. О. Лужанської досліджується вплив якості митного обслуговування на надійність логістичних ланцюгів і рівень транзакційних витрат суб'єктів ЗЕД. Автори доводять, що несинхронізованість митних та транспортних процесів призводить до подовження циклу поставки й зростання витрат підприємства [2].

Комплексний підхід у дослідженні транспортно-митної логістики представлено в роботах Н. Г. Куць та І. О. Павлової, які акцентують увагу на координації митних і транспортних операцій як передумові підвищення ефективності міжнародних перевезень [3].

Питання цифровізації митних процедур висвітлено у працях О. О. Охріменко та О. В. Волкової, в яких авторами доведено, що впровадження електронного декларування та інформаційних платформ сприяє зменшенню адміністративних бар'єрів і підвищенню прозорості зовнішньоекономічних операцій [4].

Серед зарубіжних досліджень слід відзначити праці Reyad Abdallah Alkhawalidah [5], у яких аналізується вплив цифрових інструментів та штучного інтелекту на ефективність митних процедур у ланцюгах постачання, а також дослідження Małgorzata Orłowska [6], присвячені інтеграції новітніх технологій у митно-логістичні процеси відповідно до міжнародних стандартів.

У табл. 1 узагальнено деякі наукові підходи щодо митних процедур у системі логістичного управління підприємств зовнішньоекономічної діяльності.

Таблиця 1. Систематизація наукових підходів до інтеграції митних процедур у логістичне управління

Автор	Напрямок дослідження	Ключові положення	Результати
Коробкова О.М.	Теоретичні засади митних процедур	Обґрунтовано роль попередніх рішень щодо класифікації та походження товарів у скороченні часу оформлення	Формує основу для інтеграції митних рішень у планування логістичних операцій
Лебідь І. Г. Лужанська Н.О.	Ефективність митно-логістичних сервісів	Доведено вплив швидкості митного оформлення на надійність ланцюгів постачання	Підтверджує взаємозалежність митних процедур і логістичної результативності
Куць Н.Г., Павлова І.О	Транспортно-митна логістика	Розкрито необхідність координації транспортних і митних процесів	Обґрунтовує інтеграційний підхід у ЗЕД-підприємствах
Охріменко О.О., Волкова О.В.	Цифровізація митних процедур	Досліджено роль електронного декларування та цифрових платформ	Підкреслює значення ІТ-інтеграції для стратегічних переваг
Дудорова Т. Ю. [7, 8]	Інтегроване митно-логістичне обслуговування	Запропоновано концептуальні підходи до управління інтегрованими сервісами	Сприяє формуванню комплексної моделі управління ЗЕД
Гребельник О.П. [9]	Дослідження впливу цифрових технологій на трансформацію митних відносин	Визначення підходів до формування ефективної цифрової стратегії розвитку митних органів, здатної забезпечити баланс між безпекою, прозорістю та швидкістю митного оформлення	Цифрова трансформація митниці не може бути реалізована виключно за рахунок технологічних інновацій – вона вимагає глибоких організаційних, правових та кадрових змін
Reyad Abdallah Alkhawaldah	Інтеграція ШІ в митні системи	Доведено вплив автоматизованих систем на скорочення операційних витрат	Підтверджує роль інновацій у підвищенні ефективності
Małgorzata Orłowska	Нові технології в митно-логістичних процесах	Проаналізовано вплив цифрових технологій на відповідність міжнародним стандартам	Доповнює концепцію технологічної модернізації

Джерело: сформовано на основі [1–9]

Разом із тим аналіз наукових джерел свідчить, що більшість досліджень зосереджена на окремих аспектах проблеми – нормативно-правовому забезпеченні, цифровізації або транспортній логістиці. Натомість питання комплексної інтеграції митних процедур у систему стратегічного логістичного управління підприємств ЗЕД, з урахуванням ризик-орієнтованого підходу та формування довгострокових конкурентних переваг, залишається недостатньо розробленим. Це зумовлює необхідність подальших досліджень у зазначеному напрямку

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є узагальнення теоретичних підходів та розроблення концептуальних засад інтеграції митних процедур у систему логістичного управління підприємств зовнішньоекономічної діяльності з метою трансформації митних бар'єрів у стратегічні конкурентні переваги.

Для досягнення поставленої мети в роботі передбачено вирішення таких завдань:

- 1) узагальнити наукові підходи до трактування митних процедур як складової логістичної системи підприємства;
- 2) проаналізувати сучасні бар'єри та ризики, що виникають у процесі митного оформлення товарів у сфері ЗЕД;
- 3) визначити роль цифрових інструментів у синхронізації митних і логістичних процесів;
- 4) обґрунтувати доцільність впровадження інтегрованої моделі управління митно-логістичними операціями;
- 5) сформулювати практичні рекомендації щодо підвищення ефективності взаємодії підприємств із митними органами.

Виклад основного матеріалу дослідження. Як вже було зазначено, у сучасній глобальній економіці митниця перестає бути суто контролюючим органом на кордоні. Вона перетворюється на невід'ємну частину ланцюга поставок. Для підприємств, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність (ЗЕД), швидкість перетину кордону та прогнозованість митних витрат є

критичними факторами конкурентоспроможності. Інтеграція митних процедур у логістичний менеджмент дозволяє компаніям не просто реагувати на вимоги держави, а використовувати митні інструменти як засіб оптимізації обігових коштів та прискорення товарообігу.

Інтеграція митних процедур у систему логістичного управління підприємств, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність (ЗЕД), перетворює митне оформлення з адміністративного бар'єра на стратегічний інструмент підвищення конкурентоспроможності. Сучасні тенденції, такі як цифровізація, впровадження систем управління ланцюгами поставок (SCM) та використання інструментів «Єдиного вікна», дозволяють мінімізувати простой та знизити витрати.

Традиційно митне оформлення асоціюється з затримками та непередбачуваністю. Розглянемо, в чому полягає сутність бар'єрів і чому митниця стає так званим «вузьким місцем». Ключовими бар'єрами є такі:

1. Цифрові розриви. Недостатня цифровізація процедур, несумісність інформаційних систем підприємства з митними системами.
2. Простой та затримки. Невідповідність документації, тривалі митні перевірки, що призводять до демереджу (простоя контейнерів).
3. Фінансові ризики (підвид митних ризиків). Високі витрати, пов'язані з помилками в класифікації товарів, штрафами та неоптимальним застосуванням митних режимів.
4. Брак прозорості. Відсутність реального часу відстеження вантажів під час митного очищення.

З метою запобігання вищезазначених збурень доцільно ініціювати процеси інтеграції митниці в систему логістичного управління, тобто трансформацію управлінських впливів від «реагування на проблеми» до «превентивного управління», тобто запобігання проблемній ситуації.

Комплекс превентивних управлінських рішень – це структурована сукупність випереджувальних дій, спрямованих на запобігання виникненню проблемних ситуацій, мінімізацію фінансових ризиків (митна складова) та

забезпечення стійкості функціонування логістичної системи управління. На рис. 1 представлено множину превентивних управлінських рішень, яка має такі ключові властивості: своєчасність (рішення приймаються до початку негативного впливу ризику); спрямованість на майбутнє: орієнтовані на можливості та загрози; антисипативність (здатність системи прогнозувати майбутні стани та діяти на випередження); економічність (витрати на превентивні рішення є меншими, ніж витрати на ліквідацію наслідків криз).



Рис. 1. Стратегії митної та логістичної оптимізації

Джерело: сформовано на основі [10-14]

Розглянемо стратегічні переваги інтегрованої моделі митних процедур на відміну від підприємств, що не мають подібної практики (табл. 2).

Інтеграція митних процесів у систему логістики – це суттєвий стратегічний актив, що забезпечує стійкість бізнесу, ключовим інструментом якої до підсистеми логістики є статус Авторизованого економічного оператора (АЕО). В Україні впроваджено два типи авторизації [12]:

Таблиця 2. Переваги підприємств, що інтегрували митні процедури

Категорія переваг	Зміст та механізм реалізації	Вплив на ефективність бізнесу
Економічна ефективність	Оптимізація сукупних витрат (Landed Cost) через точну класифікацію товарів та застосування пільгових режимів.	Зменшення митних платежів та зниження собівартості продукції.
Часова оптимізація	Забезпечення високої швидкості доставки завдяки мінімізації простоїв на кордоні та пріоритетному оформленню.	Прискорення оборотності капіталу та швидке виведення товарів на ринок (Time-to-Market).
Операційна стійкість	Підвищення гнучкості ланцюгів постачання, здатність оперативно реагувати на зміни в законодавстві або логістичні збої.	Збереження безперервності бізнесу навіть в умовах кризових явищ.
Управління ризиками	Автоматизація митних операцій та впровадження системи попереднього контролю.	Мінімізація штрафних санкцій, помилок у деклараціях та репутаційних втрат.

Джерело: сформовано на основі [7, 10, 15, 16]

1. АЕО-С (спрощення). Орієнтований на фінансову вигоду та спрощення документообігу. Дозволяє використовувати процедуру «випуску за місцезнаходженням» (без заїзду на митний термінал) та самостійно накладати пломби.

2. АЕО-Б (безпека). Зосереджений на фізичній безпеці ланцюга поставок. Забезпечує найнижчий рівень фізичного контролю (оглядів) та пріоритет на кордоні.

Для обґрунтованого вибору моделі інтеграції митних процедур у логістичну систему підприємства необхідно враховувати специфіку наявних типів авторизації, порівняльну характеристику яких наведено в табл. 3.

Таблиця 3. Порівняльна характеристика типів авторизації

Функція	АЕО-С (Customs)	АЕО-Б (Security)
Головна мета	Оптимізація митних платежів та часу	Швидкий та безпечний перетин кордону
Основна пільга	Відтермінування платежів, самопломбування	Пріоритетний рух, мінімум оглядів
Міжнародна дія	Переважно внутрішні спрощення	Визнання партнерами в ЄС

Джерело: сформовано на основі [10-12, 15-20].

Очевидним є те, що інтеграція неможлива без сучасних ІТ-рішень. Україна вже приєдналася до Конвенції про процедуру спільного транзиту (NCTS – New Computerised Transit System), що дозволяє оформлювати єдину транзитну декларацію (Т1) для переміщення вантажів між 36 країнами [10, 15]. Також митна інтеграція автоматизує обмін даними між ERP (Enterprise Resource Planning) та державними митними сервісами. Це дозволяє формувати декларації безпосередньо з інвойсів, автоматично розраховувати мита та отримувати статус оформлення вантажів у режимі реального часу. ERP-інтеграція означає, що логістичне управління має базуватися на прямому обміні даними між складською програмою підприємства та митними серверами. Це нівелює помилки при класифікації товарів за кодами УКТ ЗЕД та розрахунку митної вартості [17]. Використання алгоритмів штучного інтелекту (AI) дозволяє автоматизувати процес класифікації товарів за кодами УКТ ЗЕД, аналізуючи великі масиви технічних описів та історичних митних рішень, що суттєво мінімізує ризик суб'єктивних помилок і прискорює етап пре-декларування в ERP-системі [5, 9].

З метою зміцнення ринкових позицій та стратегічної адаптації суб'єкта ЗЕД до вимог «митного безвізу», практичні рекомендації щодо підвищення ефективності митно-логістичних процесів доцільно представити у вигляді поетапного алгоритму впровадження митних інновацій (табл. 4).

Таблиця 4. Алгоритм впровадження митних інновацій на підприємстві зовнішньоекономічної діяльності

Етап	Зміст управлінської дії	Очікуваний ключовий результат
1. Діагностика	Проведення внутрішнього самоаудиту (self-assessment) фінансових показників та історії митних операцій	Ідентифікація ризикових зон, усунення системних порушень та підготовка бази для сертифікації
2. Кадрове забезпечення	Впровадження посади офіцера з митного комплаєнсу (Customs Compliance Officer)	Формування центру відповідальності за координацію та контроль митних процесів
3. Цифрова трансформація	Модернізація IT-архітектури та інтеграція митних модулів у ERP-систему підприємства	Забезпечення наскрізного трекінгу товарів та повної прозорості даних для митного аудиту
4. Безпекова модернізація	Технічне переоснащення інфраструктури (відеоконтроль, системи СКД) згідно з вимогами АЕО	Гарантування фізичної цілісності вантажів та мінімізація несанкціонованого доступу
5. Авторизація та моніторинг	Подання заявки на статус АЕО (або спрощення NCTS) та впровадження системи безперервного контролю	Отримання офіційних митних преференцій, зниження рівня ризику та прискорення логістики

Джерело: сформовано на основі [11,12,13,18, 20].

Висновки та перспективи подальших досліджень у даному напрямку. Проведене дослідження підтверджує, що інтеграція митних процедур у логістичну систему трансформує розрізнені зовнішньоекономічні операції у керований та прогнозований бізнес-процес. Отримання статусу АЕО та впровадження цифрових інструментів (зокрема NCTS) виступають стратегічними важелями адаптації українських компаній до логістичних викликів та їхньої інтеграції у єдиний європейський ринок. Пріоритетними векторами розвитку на найближчі роки визначено концепцію «Smart

Customs», що передбачає повну відмову від паперових носіїв, впровадження штучного інтелекту для інтелектуального аналізу ризиків та максимальну оптимізацію процедур для авторизованих економічних операторів.

Впровадження запропонованого алгоритму дозволяє підприємству ЗЕД перейти від епізодичного митного оформлення до системного управління митно-логістичними ризиками. Реалізація кожного етапу забезпечує синергетичний ефект для діяльності суб'єкта ЗЕД:

1. Економічний ефект: мінімізація простоїв транспорту та автоматизація ІТ-процесів дозволяють скоротити логістичні витрати на 15 – 20%, а отримання статусу АЕО вивільняє обігові кошти завдяки спрощеним процедурам гарантування.

2. Операційна стійкість: створення посади офіцера з митного комплаєнсу та модернізація інфраструктури зводять до мінімуму людський фактор і ризик накладення штрафних санкцій.

3. Стратегічна перевага: виконання вимог міжнародних стандартів (WCO SAFE) [20] та інтеграція в систему NCTS відкривають доступ до «митного безвізу», підвищуючи конкурентоспроможність українського експортера на європейському ринку.

Підсумовуючи, слід зазначити, що запропонований комплекс митних інновацій разом із алгоритмом його реалізації трансформується з суто технічного оновлення у дієвий інструмент стратегічного розвитку. Це забезпечує необхідний рівень безпеки та оперативності міжнародних ланцюгів постачання, що є критично важливим для інтеграції вітчизняного бізнесу в європейський економічний простір.

Література

1. Коробкова О. М. Теоретичні основи здійснення митних процедур при переміщенні вантажів у контейнерах. *Інноваційна економіка*. 2021. № 1-2. С. 180–187. DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2021.1-2.25>.

2. Лужанська Н., Лебідь І., Коцюк О., Кравченя І., Демченко Ю. Вплив ефективності митно-логістичних служб на час доставки вантажів. *Праці Національного авіаційного університету*. 2019. Т. 80, № 3. С. 78–91. DOI: <https://doi.org/10.18372/2306-1472.80.14277>.

3. Куць Н., Павлова І. Транспортно-митна логістика в міжнародних перевезеннях повоєнної України *Сучасні технології в машинобудуванні та транспорті*. 2024. Т. 2, № 23. С. 134–141. DOI: <https://doi.org/10.36910/automash.v2i23.1535>.

4. Okhrimenko O., Volkova O. Роль електронних митних систем у забезпеченні прозорості та ефективності міжнародних торговельних операцій. *Acta Academiae Beregsiensis. Economics*. 2025. № 9. С. 284–296. DOI: <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2025-9-284-296>.

5. Alkhawaldah R. A. AI integrated procurement and inventory systems in Jordanian customs points and employee performance: evidence from e-commerce supply chains. *Future Business Journal*. 2025. Vol. 11, № 1. С. 1–18. URL: <https://academia.edu>. (дата звернення: 20.02.2026).

6. Orłowska M. E-commerce customer service: a challenge for city logistics. *Scientific Papers of Silesian University of Technology. Organization and Management Series*. 2024. № 207. С. 419–434. URL: <https://management-papers.polsl.pl>. (дата звернення: 20.02.2026).

7. Дудорова Т. Ю. Логістизація митних процедур в Україні. *Management*. 2018. Т. 27, № 1. С. 9–17. DOI: <https://doi.org/10.30857/2415-3206.2018.1.1>

8. Дудорова Т. Ю. Управління розвитком інтегрованих процесів митно-логістичного обслуговування : дис. ... канд. екон. наук : 076. Київ, 2021. 235 с.

9. Гребельник О., Муляр М., Орищенко І. Роль цифрової трансформації в управлінні митною справою. *Економіка та суспільство*. 2025. № 79. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-143>

10. Державна митна служба України : офіційний вебпортал. URL: <https://customs.gov.ua> (дата звернення: 20.02.2026).

11. Гід з державних послуг : інформаційний портал Міністерства цифрової трансформації України. URL: <https://guide.diiia.gov.ua/> (дата звернення: 20.02.2026).

12. World Customs Organization. AEO Implementation and Validation Guidance : Guidance. URL: <http://www.wcoomd.org> (дата звернення: 20.02.2026).

13. AEO Checklist for 2025 and Beyond. Jasmine Directory. URL: <https://aao.in.ua> (дата звернення: 20.02.2026).

14. How to Integrate Video Surveillance with Access Control : технічний звіт / ESI Technologies. URL: <https://qdpro.com.ua> (дата звернення: 20.02.2026).

15. Митний кодекс України від 13.03.2012 р. № 4495-VI. Дата оновлення: 04.01.2026. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17> (дата звернення: 20.02.2026).

16. Програми спрощень для бізнесу / Державна митна служба України. URL: <https://customs.gov.ua> (дата звернення: 20.02.2026).

17. ІТ трансформація / Державна митна служба України : офіційний вебпортал. URL: <https://customs.gov.ua/it-transformatsiia-mitnitsi> (дата звернення: 20.02.2026).

18. Про деякі питання надання статусу авторизованого економічного оператора : постанова Кабінету Міністрів України від 27.09.2022 р. № 1096. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1096-2022-%D0%BF> (дата звернення: 20.02.2026).

19. Конвенція про процедуру спільного транзиту : Міжнародний документ від 20.05.1987 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_001 (дата звернення: 20.02.2026).

20. World Customs Organization. SAFE Framework of Standards to Secure and Facilitate Global Trade : SAFE Package. URL: <https://www.wcoomd.org> (дата звернення: 20.02.2026).

References

1. Korobkova, O.M. (2021), “Theoretical foundations of customs procedures implementation in the transportation of goods in containers”, *Innovatsiina ekonomika*, vol. 1, no. 2, pp. 180–187, DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2021.1-2.25>
2. Luzhanska, N., Lebid, I., Kotsiuk, O., Kravchenya, I. and Demchenko, Y. (2019), “The influence of customs and logistics service efficiency on cargo delivery time”, *Proceedings of National Aviation University*, vol. 80, no. 3, pp. 78–91, DOI: <https://doi.org/10.18372/2306-1472.80.14277>
3. Kuts, N. and Pavlova, I. (2024), “Transport and customs logistics in international transportation of post-war Ukraine”, *Suchasni tekhnolohii v mashynobuduvanni ta transporti*, vol. 23, no. 2, pp. 134–141, DOI: <https://doi.org/10.36910/automash.v2i23.1535>
4. Okhrimenko, O. and Volkova, O. (2025), “The role of electronic customs systems in ensuring transparency and efficiency of cross-border trade operations”, *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*, vol. 9, pp. 284–296, DOI: <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2025-9-284-296>
5. Alkhawaldah, R.A. (2025), “AI integrated procurement and inventory systems in Jordanian customs points and employee performance: evidence from e-commerce supply chains”, *Future Business Journal*, vol. 11(1), pp. 1–18, available at: <https://academia.edu> (accessed 20 February 2026).
6. Orłowska, M. (2024), “E-commerce customer service: a challenge for city logistics”, *Scientific Papers of Silesian University of Technology. Organization and Management Series*, vol. 207, pp. 419–434, DOI: <https://doi.org/10.29119/1641-3466.2024.207.23>
7. Dudorova, T.Yu. (2018), “Logistics of customs procedures in Ukraine”, *Management*, vol. 27, no. 1, pp. 9–17, DOI: <https://doi.org/10.30857/2415-3206.2018.1.1>
8. Dudorova, T.Yu. (2021), “Management of the development of integrated processes of customs and logistics services”, Abstract of Ph.D. dissertation,

Entrepreneurship, Trade and Exchange Activities, Kyiv National University of Technologies and Design, Kyiv, Ukraine.

9. Hrebelnyk, O., Muliar, M. and Oryshchenko, I. (2025), “The role of digital transformation in customs administration management”, *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 79, available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-143>

10. State Customs Service of Ukraine: Official Web Portal (2026), available at: <https://customs.gov.ua> (accessed 20 February 2026).

11. Ministry of Digital Transformation of Ukraine (2026), “Guide to Public Services: Information Portal”, available at: <https://guide.diia.gov.ua> (accessed 20 February 2026).

12. World Customs Organization (2026), “AEO Implementation and Validation Guidance: Guidance”, available at: <http://www.wcoomd.org> (accessed 20 February 2026).

13. Jasmine Directory (2026), “AEO Checklist for 2025 and Beyond: Official Website”, available at: <https://aeo.in.ua> (accessed 20 February 2026).

14. ESI Technologies (2026), “How to Integrate Video Surveillance with Access Control: Technical Report”, available at: <https://qdpro.com.ua> (accessed 20 February 2026).

15. Verkhovna Rada of Ukraine (2012), “Customs Code of Ukraine”, available at: <zakon.rada.gov.ua> (accessed 20 February 2026).

16. State Customs Service of Ukraine (2026), “Simplification Programs for Business”, available at: <https://customs.gov.ua> (accessed 20 February 2026).

17. State Customs Service of Ukraine (2026), “IT Transformation”, available at: <https://customs.gov.ua/it-transformatsiia-mitnitsi> (accessed 20 February 2026).

18. Cabinet of Ministers of Ukraine (2022), Resolution “On certain issues of granting the status of Authorized Economic Operator”, available at: <zakon.rada.gov.ua> (accessed 20 February 2026).

19. European Union (1987), “Convention on a Common Transit Procedure (with amendments)”, available at: zakon.rada.gov.ua (accessed 20 February 2026).

20. World Customs Organization (2021), “SAFE Framework of Standards to Secure and Facilitate Global Trade: SAFE Package”, available at: www.wcoomd.org (accessed 20 February 2026).

Отримано редакцією журналу / Received: 21.02.26

Прорецензовано / Revised: 02.03.26

Схвалено до друку / Accepted: 20.03.26