МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Кваліфікаційна робота
бакалавра

на тему: «Управління митною логістикою в рамках міжнародних проектів у період воєнного часу»

Виконав: студент 4 курсу, групи 6.0732-ммб
спеціальності 073 менеджмент освітньої програми менеджмент міжнародного бізнесу
Панченко І.О.
Керівник: зав. кафедри бізнес- адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, д.держ.упр., проф.
Бікулов Д.Т.
Рецензент:проф.кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, доктор ек.наук, професор
Маркова С.В.

Запоріжжя – 2026

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту
Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності
Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр
Спеціальність 073 Менеджмент
Освітня програма Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри _____
Д.Т. Бікулов
«____» _____2026 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА

Панченко Ілля Олегович

1. Тема роботи «Управління митною логістикою в рамках міжнародних проектів у період воєнного часу»
керівник роботи: Бікулов Д.Т., зав. кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності, д.держ.упр. проф.

затверджені наказом ЗНУ від 08.12.2025 року № 1774-с

2. Строк подання студентом роботи 01.06.2025 р.

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет ресурси
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МИТНОЇ ЛОГІСТИКИ
2. УПРАВЛІННЯ МИТНОЮ ЛОГІСТИКОЮ В РАМКАХ МІЖНАРОДНИХ ПРОЕКТІВ

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) _____

_____

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Бікулов Д.Т.		
2	Бікулов Д.Т.		

7. Дата видачі завдання 01.10.2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.	01.10.2025	
2.	Затвердження змісту роботи.	02.10.2025	
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.	03.10.25-13.11.25	
4.	Розробка чернетки І розділу кваліфікаційної роботи.	14.11.25-23.12.25	
5.	Написання І розділу кваліфікаційної роботи.	24.12.25-31.01.26	
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.	01.02.26-21.02.26	
7.	Розробка чернетки ІІ розділу кваліфікаційної роботи.	22.02.26-20.03.26	
8.	Написання ІІ розділу кваліфікаційної роботи.	21.03.26-29.04.26	
9.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.	30.04.26-08.05.26	
10.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.	09.05.2026	
11.	Проходження нормоконтролю.	10.05.26-31.05.26	
12.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.	01.06.2026	
13.	Захист кваліфікаційної роботи.	червень 2026	

Студент _____ І.О. Панченко
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ Д.Т. Бікулов
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ Є.В. Маказан
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота бакалавра: «Управління митною логістикою в рамках міжнародних проектів у період воєнного часу», 41 стор., 2 розділи.

Актуальність тематики управління митною логістикою зумовлена необхідністю зниження витрат на митне оформлення товарів, особливо таких, що мають критичне значення для економіки та соціальної сфери, предметів критичного імпорту та гуманітарної допомоги.

В роботі описані сучасні підходи до управління митною логістикою організацією в рамках міжнародних проектів технічної та гуманітарної допомоги Україні у період воєнного часу.

Мета роботи – формулювання концептуальних основ митної логістики у період воєнного часу при здійсненні міжнародних проектів .

Для досягнення мети необхідно реалізувати наступні завдання:

- описати митну логістику, як сферу професійної діяльності підприємства;
- визначити основні проблеми управління митною логістикою у період воєнного часу;
- сформулювати пропозиції щодо удосконалення управління митною логістикою для міжнародних проектів.

Об’єкт – зовнішньоекономічна діяльність організацій під час війни.

Предмет – управління митною логістикою організації в рамках проектів.

УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИКОЮ, МІЖНАРОДНІ ОРГАНІЗАЦІЇ, МИТНИЦЯ, ПІДПРИЄМСТВА, ВИТРАТИ.

ABSTRACT

Bachelor's qualification work: "Customs logistics management within the framework of international projects during wartime", 41 pages, 2 sections.

The relevance of the topic of customs logistics management is due to the need to reduce costs for customs clearance of goods, especially those that are of critical importance for the economy and social sphere, items of critical import and humanitarian aid.

The work describes modern approaches to managing customs logistics by an organization within the framework of international projects of technical and humanitarian assistance to Ukraine during wartime.

The purpose of the work is to formulate the conceptual foundations of customs logistics during wartime when implementing international projects.

To achieve the goal, it is necessary to implement the following tasks:

- describe customs logistics as a field of professional activity of the enterprise;
- identify the main problems of customs logistics management during wartime;
- formulate proposals for improving customs logistics management for international projects.

Object – foreign economic activity of organizations during the war.

Subject – management of customs logistics of the organization within the framework of projects.

LOGISTICS MANAGEMENT, INTERNATIONAL ORGANIZATIONS, CUSTOMS, ENTERPRISES, COSTS.

ЗМІСТ

ВСТУП……..…..8
РОЗДІЛ 1 ПОНЯТТЯ ПРО МИТНУ ЛОГІСТИКУ ПІДПРИЄМСТВА……11
1.1. Основи управління митною логістикою…….……11
1.2. Зміст митних операцій та їх специфіка……..…….……18
1.3. Методи зниження митних витрат…….22
РОЗДІЛ 2 ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ МИТНОЮ ЛОГІСТИКОЮ В УМОВАХ ВІЙНИ……..28
2.1. Практика митних операцій під час війни……..……....28
2.2. Критерії ефективності митної логістики……..…….32
2.3. Напрямки розвитку митної логістики…….……38
ВИСНОВКИ І РЕКОМЕНДАЦІЇ…….……39
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ…….……42

ВСТУП

В сучасних умовах глобалізації та розвитку міжнародної економіки митна логістика стала однією з ключових складових зовнішньоекономічної діяльності підприємств, міжнародних організацій та державних структур. Особливого значення питання митної логістики набули для України у період воєнного часу, коли від ефективності організації митних процедур значною мірою залежить функціонування економіки, забезпечення критичного імпорту, міжнародної технічної допомоги, гуманітарних поставок та підтримки обороноздатності держави.

Воєнні дії суттєво змінили логістику міжнародних перевезень, митного оформлення та функціонування транспортної інфраструктури України. Руйнування портової інфраструктури, зміна логістичних маршрутів, перевантаження автомобільних та залізничних переходів, необхідність швидкого переміщення гуманітарної допомоги та обладнання для енергетичної сфери сформували нові виклики у сфері митної логістики. За таких умов особливого значення набувають механізми оптимізації митних процедур, цифровізації митного оформлення, мінімізації витрат та часу проходження вантажів через державний кордон.

Сучасна митна логістика вже не обмежується лише процедурою митного оформлення товарів. Вона включає комплексне управління міжнародними потоками товарів, документів, фінансових ресурсів та інформації. Ефективність митної логістики безпосередньо впливає на конкурентоспроможність підприємств, вартість продукції, стабільність міжнародних проектів та рівень економічної безпеки держави.

Проблематика управління митною логістикою широко досліджувалася як українськими, так і зарубіжними науковцями. Теоретичні основи логістики та управління ланцюгами постачання розробляли Д. Бауерсокс, Д. Клосс, М. Крістофер, М. Портер. Питання міжнародної торгівлі та митного регулювання висвітлювались у працях П. Кругмана, М. Обстфельда, Д. Рікардо. Значний

внесок у розвиток теорії митної логістики та зовнішньоекономічної діяльності в Україні зробили О. Кузьмін, Є. Крикавський, Н. Чухрай, А. Мазаракі, В. Дикань та інші науковці.

Водночас воєнний стан сформував нові умови функціонування митної системи України, які потребують подальшого наукового осмислення та розробки сучасних підходів до організації митної логістики в рамках міжнародних проектів. Особливо це стосується гуманітарних програм, міжнародної технічної допомоги, постачання енергетичного обладнання, медичних товарів та продукції критичного імпорту.

Актуальність теми кваліфікаційної роботи обумовлена необхідністю формування ефективних механізмів управління митною логістикою в умовах війни, що дозволить скоротити витрати, підвищити швидкість проходження митних процедур та забезпечити стабільність реалізації міжнародних проектів в Україні.

Метою роботи є формулювання концептуальних основ митної логістики у період воєнного часу при здійсненні міжнародних проектів.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

- описати митну логістику як сферу професійної діяльності підприємства;
- визначити основні проблеми управління митною логістикою у період воєнного часу;
- сформулювати пропозиції щодо удосконалення управління митною логістикою для міжнародних проектів.

Об’єктом дослідження є зовнішньоекономічна діяльність організацій під час війни.

Предметом дослідження є управління митною логістикою організації в рамках міжнародних проектів.

У роботі використано методи системного аналізу, порівняння, статистичного аналізу, логістичного моделювання, узагальнення та прогнозування.

Практичне значення роботи полягає у можливості використання запропонованих підходів для підвищення ефективності митної логістики підприємств, міжнародних організацій та гуманітарних проектів в умовах воєнного часу.

Структурно робота складається зі вступу, двох розділів, висновків і рекомендацій, переліку посилань.

РОЗДІЛ 1
ПОНЯТТЯ ПРО МИТНУ ЛОГІСТИКУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Основи управління митною логістикою

У сучасних умовах розвитку міжнародної економіки митна логістика є важливою складовою зовнішньоекономічної діяльності підприємств, міжнародних організацій та державних структур. Від ефективності управління митною логістикою залежить швидкість міжнародного товарообігу, рівень витрат підприємства, стабільність ланцюгів постачання та конкурентоспроможність продукції на зовнішніх ринках.

Особливого значення митна логістика набуває в умовах воєнного часу, коли виникають додаткові ризики, пов’язані зі зміною логістичних маршрутів, руйнуванням транспортної інфраструктури, обмеженнями міжнародних перевезень та необхідністю оперативного переміщення критично важливих вантажів. У таких умовах ефективне управління митною логістикою стає одним із факторів економічної безпеки держави.

Митна логістика являє собою систему управління міжнародними потоками товарів, транспортних засобів, фінансових ресурсів та інформації, що пов’язані з перетином державного кордону та виконанням митних процедур. Вона охоплює комплекс операцій, пов’язаних із митним оформленням, документальним супроводом, організацією перевезень, сплатою митних платежів та взаємодією із державними органами.

У науковій літературі митна логістика розглядається як поєднання класичної логістики та системи митного регулювання зовнішньоекономічної діяльності. Теоретичні основи логістичного управління були закладені у працях Д. Бауерсокса, М. Крістофера, Д. Клосса та інших дослідників, які розглядали логістику як систему оптимізації матеріальних потоків та управління ланцюгами постачання. Питання міжнародної торгівлі та митного

регулювання висвітлювалися у працях Д. Рікардо, П. Кругмана, М. Портера. В Україні проблеми митної логістики та зовнішньоекономічної діяльності досліджували Є. Крикавський, О. Кузьмін, Н. Чухрай, А. Мазаракі та інші вчені.

Основною метою управління митною логістикою є забезпечення швидкого, безпечного та економічно ефективного переміщення товарів через митний кордон із мінімальними витратами часу та ресурсів. Для підприємства ефективна митна логістика дозволяє:

- скорочувати логістичні витрати;
- мінімізувати затримки вантажів;
- знижувати митні ризики;
- забезпечувати стабільність постачань;
- підвищувати конкурентоспроможність продукції.

У структурі митної логістики важливе місце займає управління міжнародними ланцюгами постачання. Сучасні підприємства працюють у глобальному економічному середовищі, де виробництво, закупівлі та збут можуть бути розташовані у різних країнах. Саме тому митна логістика інтегрується у загальну систему supply chain management та безпосередньо впливає на ефективність міжнародної діяльності підприємства.

Основними елементами митної логістики є:

- транспортна логістика;
- митне оформлення;
- складська логістика;
- інформаційне забезпечення;
- фінансові розрахунки;
- страхування ризиків;
- документальний супровід міжнародних операцій.

У практиці міжнародної діяльності підприємств митна логістика включає значний обсяг документальних процедур. До основних документів належать:

- митна декларація;
- інвойс;
- контракт;
- сертифікат походження;
- транспортні документи;
- пакувальні листи;
- дозвільна документація.

В умовах воєнного часу особливого значення набуває цифровізація митної логістики. Використання електронного документообігу, автоматизованих систем митного оформлення та електронних декларацій дозволяє скорочувати час проходження митних процедур та мінімізувати людський фактор. Україна поступово інтегрує митну систему до європейських цифрових платформ та механізмів митного контролю.

Після початку повномасштабної війни структура митної логістики України суттєво змінилася. Через блокування морських портів та руйнування частини транспортної інфраструктури значно зросла роль автомобільних та залізничних перевезень через країни ЄС. Польща, Румунія, Словаччина та Угорщина фактично стали основними транзитними напрямками міжнародної логістики України.

Важливу роль у митній логістиці під час війни відіграють міжнародні проекти технічної та гуманітарної допомоги. Значна кількість вантажів ввозиться в Україну за спрощеними митними процедурами, що дозволяє оперативно забезпечувати потреби енергетики, медицини, соціальної сфери та критичної інфраструктури.

Суттєвим фактором ефективності митної логістики є управління ризиками. Підприємства повинні враховувати:

- валютні ризики;

- транспортні ризики;
- ризики затримки вантажів;
- зміни митного законодавства;
- воєнні ризики;
- ризики пошкодження товарів.

Саме тому сучасна митна логістика потребує комплексного управлінського підходу та високого рівня координації між підприємствами, митними органами, транспортними компаніями та міжнародними партнерами.

У сучасних умовах митна логістика вже не є лише технічною процедурою оформлення вантажів. Вона перетворюється на стратегічний інструмент забезпечення ефективності міжнародної діяльності підприємств та реалізації міжнародних проектів. Для України у період війни ефективне управління митною логістикою має не лише економічне, а й важливе соціальне та безпекове значення.

1.2. Зміст митних операцій та їх специфіка

Митні операції є важливою складовою зовнішньоекономічної діяльності підприємств та міжнародної логістики. Саме через систему митних процедур держава здійснює контроль за переміщенням товарів, транспортних засобів, фінансових ресурсів та окремих категорій вантажів через державний кордон. Водночас для підприємства митні операції є невід’ємною частиною міжнародних поставок, від ефективності яких залежить швидкість логістики, рівень витрат та стабільність виконання контрактів.

У сучасних умовах митні операції виконують не лише фіскальну функцію, а й забезпечують економічну безпеку держави, контроль за дотриманням міжнародних правил торгівлі, захист внутрішнього ринку та регулювання стратегічно важливих товарів. У період воєнного часу роль митної системи суттєво посилилася через необхідність контролю

гуманітарних вантажів, критичного імпорту, військової та енергетичної продукції.

Митні операції охоплюють комплекс процедур, пов’язаних із:

- переміщенням товарів через митний кордон;
- митним оформленням;
- декларуванням;
- митним контролем;
- сплатою митних платежів;
- оформленням дозвільної документації;
- контролем відповідності товарів встановленим вимогам.

У міжнародній практиці митні операції є складовою глобальної системи supply chain management, оскільки безпосередньо впливають на функціонування міжнародних ланцюгів постачання. Саме тому великі міжнародні компанії приділяють значну увагу оптимізації митних процедур та цифровізації документообігу.

Основною операцією у сфері митної діяльності є митне оформлення товарів. Воно включає подання декларації, перевірку документів, контроль відповідності товарів заявленим характеристикам та визначення митних платежів. В Україні митне оформлення здійснюється відповідно до Митного кодексу України та міжнародних угод у сфері торгівлі.

Однією з ключових процедур є митне декларування. Підприємство або митний брокер подає митному органу інформацію про:

- товар;
- країну походження;
- митну вартість;
- код товару;
- умови поставки;
- транспорт;
- митний режим.

Правильність декларування безпосередньо впливає на швидкість проходження митниці та рівень фінансових витрат підприємства. Помилки у документах можуть призводити до затримок вантажів, штрафів та додаткових перевірок.

Особливу роль у митних операціях відіграє визначення коду товару відповідно до УКТ ЗЕД. Саме код товару визначає:

- рівень митних платежів;
- необхідність сертифікації;
- дозвільні процедури;
- застосування пільг або обмежень.

У практиці міжнародної торгівлі часто виникають спірні ситуації щодо класифікації товарів, оскільки від цього залежить розмір мита та податкового навантаження.

Важливою складовою митних операцій є визначення митної вартості товару. Від правильної оцінки митної вартості залежить розрахунок:

- ввізного мита;
- ПДВ;
- акцизного податку;
- інших платежів.

У міжнародній практиці підприємства намагаються оптимізувати митні витрати шляхом правильного вибору умов поставки, логістичних маршрутів та використання преференційних режимів торгівлі.

Суттєве значення мають митні режими, які визначають особливості використання товару після перетину кордону. В Україні використовуються такі основні митні режими:

- імпорт;
- експорт;
- транзит;
- тимчасове ввезення;
- митний склад;

- переробка на митній території;
- реекспорт.

Для міжнародних проектів та гуманітарних програм у період війни особливого значення набули режими тимчасового ввезення та спрощеного оформлення гуманітарної допомоги.

Специфікою митних операцій у період воєнного часу є значне зростання ролі гуманітарної та технічної допомоги. В Україну масово ввозяться:

- генератори;
- трансформатори;
- медичне обладнання;
- автомобілі;
- будівельні матеріали;
- системи енергозабезпечення;
- засоби зв’язку.

Для таких вантажів держава запровадила спрощені митні процедури та окремі пільгові режими оформлення.

Важливою особливістю сучасних митних операцій є цифровізація. Україна активно впроваджує:

- електронне декларування;
- автоматизовані системи контролю;
- електронний документообіг;
- інтеграцію з європейськими митними системами.

Це дозволяє скорочувати час проходження митниці та знижувати корупційні ризики. У сучасних умовах значна частина митних процедур здійснюється дистанційно через електронні сервіси.

Окрему роль у митній логістиці відіграють митні брокери та логістичні оператори. Саме вони забезпечують:

- підготовку документів;
- взаємодію з митними органами;
- організацію перевезень;

- супровід міжнародних контрактів;
- вирішення спірних питань.

Для великих міжнародних проектів митний брокер часто є одним із ключових учасників логістичного процесу.

Специфікою митних операцій у воєнний період є також нестабільність логістичних маршрутів та значне навантаження на прикордонну інфраструктуру. Через блокування морських портів та зміну транспортних потоків суттєво зросло навантаження на автомобільні та залізничні переходи із країнами ЄС. Це призводить до:

- черг;
- затримок вантажів;
- зростання транспортних витрат;
- перевантаження митної системи.

Саме тому ефективне управління митними операціями потребує високого рівня координації між підприємствами, перевізниками, брокерами та державними органами.

Таким чином, митні операції є складною багатокомпонентною системою, що поєднує логістику, міжнародну торгівлю, фінансові розрахунки та державне регулювання. В умовах війни їх ефективність безпосередньо впливає на функціонування економіки, міжнародних проектів та системи забезпечення держави критично важливими товарами.

1.3. Методи зниження митних витрат

У сучасних умовах міжнародної торгівлі рівень митних витрат є одним із важливих факторів конкурентоспроможності підприємства. Для компаній, що здійснюють імпортно-експортні операції, витрати на митне оформлення, логістику, простої вантажів та сплату митних платежів можуть становити значну частину собівартості продукції. Особливо актуальним питання оптимізації митних витрат стало для України у період воєнного часу, коли

суттєво зросли транспортні витрати, змінилися логістичні маршрути та збільшилися ризики міжнародних перевезень.

Метою управління митними витратами є забезпечення максимально ефективного проходження митних процедур із мінімальними фінансовими та часовими витратами при дотриманні вимог законодавства. У сучасній практиці підприємства використовують комплекс організаційних, логістичних, фінансових та цифрових методів оптимізації митної логістики.

Одним із основних методів зниження митних витрат є правильна організація зовнішньоекономічного контракту та вибір умов поставки відповідно до правил Incoterms. Саме умови поставки визначають:

- розподіл транспортних витрат;
- страхування;
- відповідальність сторін;
- митні ризики;
- момент переходу права власності.

Для підприємств важливе значення має вибір таких умов поставки, які дозволяють мінімізувати витрати на транспортування та митне оформлення. У практиці міжнародної торгівлі під час війни значно зросла роль умов DAP, FCA та EXW через зміну логістичних маршрутів та складність міжнародних перевезень.

Суттєвим методом оптимізації є правильне визначення коду товару за УКТ ЗЕД. Від коду товару безпосередньо залежить:

- ставка ввізного мита;
- наявність пільг;
- необхідність сертифікації;
- дозвільні процедури.

Неправильна класифікація товару може призводити до додаткових витрат, штрафів та затримок вантажу. Саме тому великі компанії активно використовують професійних митних брокерів та спеціалізовані консалтингові компанії.

Важливим напрямком зниження витрат є використання міжнародних торговельних угод та преференційних режимів. Україна має угоди про вільну торгівлю з Європейським Союзом, Великою Британією, Канадою та іншими державами. За наявності сертифікату походження товару підприємства можуть:

- знижувати ставки мита;
- уникати подвійного оподаткування;
- використовувати тарифні квоти;
- спрощувати митні процедури.

Для експортерів важливу роль відіграє сертифікат EUR.1, який підтверджує українське походження товару та дозволяє користуватись преференціями на ринку ЄС.

Одним із найбільш ефективних методів оптимізації є цифровізація митної логістики. Використання:

- електронного декларування;
- автоматизованих систем;
- електронного документообігу;
- CRM та ERP-систем;
- цифрового обліку вантажів

дозволяє скорочувати час митного оформлення та мінімізувати помилки у документах. У сучасних умовах цифрові рішення стали важливим фактором зниження логістичних витрат та прискорення міжнародних поставок.

Суттєве значення має оптимізація транспортної логістики. Після початку війни підприємства були змушені переорієнтовувати міжнародні перевезення через країни ЄС, що призвело до суттєвого зростання транспортних витрат. Для зниження витрат компанії використовують:

- мультимодальні перевезення;
- консолідацію вантажів;
- логістичні хаби;
- склади тимчасового зберігання;

- альтернативні маршрути.

Особливо активно логістичні центри формуються у Польщі, Румунії та Словаччині, які стали основними транзитними напрямками міжнародної торгівлі України.

Ефективним методом оптимізації є використання митних складів та режиму тимчасового ввезення. Це дозволяє:

- відтерміновувати сплату митних платежів;
- оптимізувати грошові потоки;
- здійснювати сортування та переробку вантажів;
- накопичувати продукцію для подальшого експорту.

Для міжнародних проектів технічної та гуманітарної допомоги важливе значення мають спрощені митні процедури. Частина товарів гуманітарного призначення ввозиться:

- без сплати мита;
- за прискореним оформленням;
- за окремими спрощеними правилами.

Це дозволяє оперативно забезпечувати потреби енергетики, медицини, соціальної сфери та критичної інфраструктури.

Суттєвим фактором зниження витрат є професійне управління ризиками. Підприємства повинні враховувати:

- ризики затримки вантажів;
- валютні коливання;
- зміни митного законодавства;
- воєнні ризики;
- пошкодження інфраструктури;
- перевантаження пунктів пропуску.

Для мінімізації таких ризиків компанії використовують страхування вантажів, резервні логістичні маршрути та довгострокові контракти з перевізниками.

У сучасній міжнародній практиці значного поширення набуває концепція supply chain optimization, відповідно до якої митна логістика інтегрується у загальну систему управління ланцюгами постачання. Це дозволяє комплексно оптимізувати:

- закупівлі;
- перевезення;
- складування;
- митне оформлення;
- фінансові операції.

В умовах війни для України особливого значення набуває державна підтримка критичного імпорту та міжнародних проектів. Спрощення митних процедур для енергетичного обладнання, гуманітарної допомоги та критично важливих товарів дозволяє знижувати витрати підприємств та прискорювати міжнародні поставки.

Таким чином, методи зниження митних витрат базуються на поєднанні ефективного управління документами, оптимізації логістичних маршрутів, цифровізації процесів, використанні міжнародних торговельних преференцій та професійного управління ризиками. У сучасних умовах саме комплексний підхід до управління митною логістикою дозволяє підприємствам забезпечувати стабільність міжнародної діяльності та мінімізувати фінансові втрати.

РОЗДІЛ 2
ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ МИТНОЮ ЛОГІСТИКОЮ В УМОВАХ ВІЙНИ

2.1. Практика митних операцій під час війни

Початок повномасштабної війни в Україні суттєво змінив систему міжнародної логістики, митного оформлення та функціонування зовнішньоекономічної діяльності підприємств. Воєнні дії спричинили руйнування транспортної інфраструктури, блокування морських портів, зміну міжнародних логістичних маршрутів та різке зростання ролі автомобільного і залізничного транспорту. У таких умовах митна система України була змушена оперативно адаптуватися до нових викликів та забезпечувати безперервність міжнародних поставок.

Однією з головних особливостей митних операцій у період війни стало різке зростання обсягів гуманітарної допомоги, технічної підтримки та критичного імпорту. Через державний кордон України почали масово переміщуватись:

- генератори;
- трансформатори;
- медичне обладнання;
- транспортні засоби;
- паливо;
- обладнання для енергетики;
- будівельні матеріали;
- системи зв’язку.

У зв’язку із цим держава була змушена спростити значну частину митних процедур для гуманітарних та критично важливих вантажів.

Суттєво змінилася географія міжнародної логістики України. До війни значна частина зовнішньоторговельних вантажів проходила через морські порти Чорного моря, насамперед Одесу, Південний та Чорноморськ. Після блокування портів основне навантаження перейшло на західні прикордонні переходи із країнами Європейського Союзу.

Основними напрямками міжнародної митної логістики стали:

- Польща;
- Румунія;
- Словаччина;
- Угорщина;
- Молдова.

Саме через ці країни почали проходити основні потоки імпорту, експорту та гуманітарної допомоги.

Практика митних операцій під час війни характеризується значним перевантаженням прикордонної інфраструктури. Через збільшення обсягів автомобільних перевезень на окремих пунктах пропуску утворювалися багатоденні черги. Це призводило до:

- зростання транспортних витрат;
- затримок поставок;
- збільшення собівартості продукції;
- перевантаження митних органів;
- підвищення ризиків пошкодження вантажів.

У таких умовах підприємства були змушені оперативно змінювати логістичні маршрути та формувати нові транспортні схеми.

Однією з ключових особливостей воєнного періоду стала активна цифровізація митних процедур. Українська митна система суттєво розширила використання:

- електронного декларування;
- автоматизованих систем контролю;
- електронного документообігу;

- дистанційної взаємодії з митними органами.

Цифровізація дозволила частково компенсувати проблеми фізичної логістики та скоротити час проходження митних процедур. Значну роль також відіграло поступове наближення української митної системи до європейських стандартів та інтеграція до міжнародних цифрових платформ.

У період війни суттєво зросла роль гуманітарної логістики. Міжнародні організації, фонди та донорські структури здійснювали масштабні поставки товарів для підтримки населення та критичної інфраструктури України. Для таких вантажів були запроваджені окремі спрощені процедури митного оформлення.

Практика показала, що для гуманітарних проектів важливе значення мають:

- швидкість проходження митниці;
- мінімізація бюрократичних процедур;
- координація між державними органами;
- цифрове оформлення документів;
- взаємодія з міжнародними організаціями.

Однією з найбільш складних сфер митної логістики під час війни стала енергетична галузь. Після масованих атак на енергетичну інфраструктуру України значно зросли обсяги імпорту:

- генераторів;
- трансформаторів;
- кабельної продукції;
- акумуляторних систем;
- обладнання для когенерації;
- енергетичних комплектуючих.

Для прискорення поставок держава тимчасово скасувала або знизила частину митних платежів та спростила процедури ввезення окремих категорій товарів.

Суттєво змінилася і практика роботи підприємств із митними брокерами. Через високий рівень нестабільності компанії почали активніше використовувати:

- аутсорсинг митних послуг;
- професійний логістичний супровід;
- комплексне управління міжнародними перевезеннями;
- мультимодальні транспортні схеми.

У сучасних умовах митний брокер фактично став одним із ключових учасників міжнародної логістики.

Практика воєнного часу також показала значне зростання ролі ризик-менеджменту у сфері митної логістики. Підприємства були змушені враховувати:

- воєнні ризики;
- руйнування інфраструктури;
- валютні коливання;
- затримки на кордоні;
- зміни митного законодавства;
- нестабільність міжнародних перевезень.

Для мінімізації ризиків підприємства почали створювати резервні логістичні маршрути, формувати додаткові запаси товарів та диверсифікувати постачальників.

Важливу роль у практиці митних операцій відіграла міжнародна підтримка України. Європейський Союз запровадив низку рішень щодо спрощення транзиту українських товарів та розвитку «шляхів солідарності». Це дозволило частково компенсувати втрату морської логістики та підтримати експорт української продукції.

Практика митних операцій під час війни показала, що ефективність міжнародної логістики залежить не лише від роботи митних органів, а й від рівня координації між державою, бізнесом, міжнародними організаціями та транспортними операторами.

Таким чином, воєнний період сформував нову модель митної логістики України, яка характеризується високим рівнем ризиків, цифровізацією процедур, переорієнтацією транспортних потоків та зростанням ролі гуманітарної і критичної логістики. Отриманий практичний досвід став важливим етапом трансформації української митної системи та її поступової інтеграції до європейського економічного простору.

2.2. Критерії ефективності митної логістики

У сучасних умовах міжнародної торгівлі ефективність митної логістики є одним із ключових факторів стабільності зовнішньоекономічної діяльності підприємств та реалізації міжнародних проектів. Від рівня організації митних процедур залежить швидкість міжнародних перевезень, рівень витрат підприємства, безперервність постачання товарів та загальна конкурентоспроможність економіки.

Особливого значення оцінка ефективності митної логістики набуває у період воєнного часу, коли міжнародні поставки здійснюються в умовах підвищених ризиків, нестабільної інфраструктури та перевантаження транспортних коридорів. Для України ефективність митної логістики безпосередньо впливає на:

- забезпечення критичного імпорту;
- стабільність роботи підприємств;
- постачання гуманітарної допомоги;
- функціонування енергетичної системи;
- реалізацію міжнародних проектів.

Критерії ефективності митної логістики являють собою систему показників, які дозволяють оцінити результативність організації міжнародних перевезень, митного оформлення та супроводу зовнішньоекономічної діяльності.

Одним із головних критеріїв є швидкість проходження митних процедур. У міжнародній практиці саме час митного оформлення вважається одним із базових показників ефективності логістики. Тривале перебування вантажів на кордоні призводить до:

- додаткових транспортних витрат;
- простою транспорту;
- порушення графіків поставок;
- збільшення собівартості продукції.

У період війни цей показник набув особливої важливості через значне навантаження на прикордонну інфраструктуру та зміну міжнародних транспортних маршрутів.

Важливим критерієм ефективності є рівень митних витрат. До митних витрат належать:

- ввізне та вивізне мито;
- ПДВ;
- брокерські послуги;
- витрати на оформлення документів;
- витрати на зберігання вантажів;
- транспортні витрати;
- страхування ризиків.

Для підприємств ефективна митна логістика повинна забезпечувати мінімізацію таких витрат без порушення вимог законодавства.

Суттєве значення має рівень стабільності та прогнозованості логістичних процесів. У міжнародній діяльності підприємства повинні мати можливість планувати:

- строки поставок;
- виробничі цикли;
- складські запаси;
- фінансові витрати.

Нестабільність митних процедур або затримки на кордоні негативно впливають на ефективність міжнародної діяльності та можуть призводити до втрати партнерів і контрактів.

Одним із критеріїв ефективності є рівень цифровізації митної логістики. Сучасні міжнародні системи управління митними операціями активно використовують:

- електронне декларування;
- автоматизований контроль;
- цифровий документообіг;
- CRM та ERP-системи;
- онлайн-моніторинг вантажів.

Високий рівень цифровізації дозволяє:

- скорочувати час оформлення;
- мінімізувати помилки;
- знижувати корупційні ризики;
- підвищувати прозорість митних процедур.

Для України у період війни цифровізація стала одним із ключових механізмів підтримки стабільності міжнародної логістики.

Важливим критерієм є рівень ризиків у митній логістиці. У сучасних умовах підприємства повинні оцінювати:

- воєнні ризики;
- ризики пошкодження вантажів;
- валютні ризики;
- транспортні ризики;
- ризики затримки митного оформлення;
- зміни законодавства.

Ефективна митна логістика передбачає наявність системи управління ризиками та механізмів швидкого реагування на кризові ситуації.

Окремим критерієм ефективності є рівень інтеграції митної логістики у міжнародні ланцюги постачання. У сучасних умовах митні операції повинні бути синхронізовані із:

- закупівлями;
- транспортуванням;
- складською логістикою;
- фінансовими операціями;
- міжнародними контрактами.

Саме комплексний підхід до управління supply chain management дозволяє досягати максимальної ефективності міжнародної діяльності.

Для гуманітарних та міжнародних проектів важливим критерієм є оперативність доставки критично важливих вантажів. У воєнний період особливе значення має швидке оформлення:

- медичного обладнання;
- енергетичних систем;
- гуманітарної допомоги;
- транспортних засобів;
- обладнання для відновлення інфраструктури.

Саме тому для таких категорій товарів застосовуються спрощені митні процедури та спеціальні режими оформлення.

У міжнародній практиці важливим показником ефективності митної логістики є рівень прозорості та передбачуваності митного середовища. Для іноземних інвесторів та міжнародних організацій важливою є:

- стабільність митного законодавства;
- відсутність корупційних ризиків;
- зрозумілість процедур;
- швидкість прийняття рішень;
- цифрова взаємодія з митними органами.

Саме ці фактори безпосередньо впливають на інвестиційну привабливість держави та можливості реалізації міжнародних проектів.

Для оцінки ефективності митної логістики можуть використовуватись кількісні показники:

- середній час митного оформлення;
- рівень логістичних витрат;
- кількість затримок вантажів;
- обсяг оформлених вантажів;
- рівень цифровізації процесів;
- кількість митних порушень;
- швидкість проходження кордону;
- частка автоматизованого оформлення.

У сучасних умовах воєнного часу особливого значення набуває критерій стійкості логістичної системи. Митна логістика повинна забезпечувати безперервність міжнародних поставок навіть в умовах:

- руйнування інфраструктури;
- блекаутів;
- зміни транспортних маршрутів;
- перевантаження кордонів;
- нестабільної безпекової ситуації.

Практика воєнного часу показала, що найбільш ефективними є логістичні системи, які мають:

- резервні маршрути;
- цифрове управління;
- гнучкі транспортні схеми;
- високий рівень координації між учасниками логістики.

Таким чином, ефективність митної логістики визначається комплексом економічних, організаційних, технологічних та безпекових критеріїв. У сучасних умовах саме ефективна митна логістика забезпечує стабільність міжнародної діяльності підприємств, функціонування міжнародних проектів та підтримку економічної стійкості держави.

2.3. Напрямки розвитку митної логістики

У сучасних умовах глобалізації та трансформації міжнародної економіки митна логістика поступово перетворюється із суто технічної системи митного оформлення на комплексний інструмент управління міжнародними потоками товарів, інформації та фінансових ресурсів. Для України питання розвитку митної логістики набуло особливого значення у період воєнного часу, коли від ефективності міжнародних перевезень залежить функціонування економіки, забезпечення критичного імпорту та реалізація міжнародних гуманітарних і технічних проектів.

Одним із головних напрямків розвитку митної логістики є подальша цифровізація митних процедур. У сучасній міжнародній практиці ефективність митної системи безпосередньо залежить від рівня використання інформаційних технологій, автоматизованого контролю та електронного документообігу. Україна поступово інтегрується у цифрові митні механізми Європейського Союзу та міжнародні системи управління логістикою.

Перспективними напрямками цифровізації є:

- електронне декларування;
- автоматизоване оформлення вантажів;
- інтеграція митних баз даних;
- цифровий обмін документами;
- електронні сертифікати;
- онлайн-моніторинг міжнародних перевезень.

Впровадження цифрових рішень дозволяє скорочувати час проходження митних процедур, мінімізувати корупційні ризики та знижувати витрати підприємств.

Важливим напрямком розвитку митної логістики є гармонізація української митної системи із законодавством та стандартами Європейського Союзу. У процесі євроінтеграції Україна поступово адаптує:

- митне законодавство;

- процедури контролю;
- механізми транзиту;
- цифрові платформи;
- стандарти документообігу.

Особливе значення має інтеграція до системи спільного транзиту NCTS, що дозволяє спрощувати міжнародні перевезення між Україною та країнами ЄС.

Суттєвим напрямком розвитку є модернізація прикордонної та транспортної інфраструктури. Практика воєнного часу показала значне перевантаження автомобільних та залізничних пунктів пропуску на західному кордоні України. Саме тому необхідним є:

- розширення пропускної спроможності пунктів переходу;
- розвиток мультимодальної логістики;
- модернізація залізничної інфраструктури;
- створення логістичних хабів;
- будівництво нових складів та митних терміналів.

Особливо актуальним є формування сучасних логістичних центрів у прикордонних регіонах України та країнах ЄС.

Перспективним напрямком розвитку митної логістики є автоматизація ризик-менеджменту. У сучасних умовах митна система повинна забезпечувати швидке оформлення вантажів при одночасному контролі безпеки та дотримання законодавства. Для цього активно використовуються:

- системи аналізу ризиків;
- автоматизовані профілі ризику;
- цифровий моніторинг операцій;
- аналітичні платформи;
- штучний інтелект та big data.

Такі технології дозволяють зменшувати кількість фізичних перевірок та прискорювати міжнародний товарообіг.

Важливим напрямком розвитку є оптимізація гуманітарної та критичної логістики. У період війни значну роль відіграють міжнародні проекти технічної допомоги, постачання енергетичного обладнання, медичних товарів та гуманітарних вантажів. Для таких операцій доцільним є:

- спрощення митних процедур;
- створення окремих «зелених коридорів»;
- спеціальні режими оформлення;
- пріоритетне проходження критичних вантажів;
- координація із міжнародними організаціями.

Практика воєнного часу показала, що швидкість митного оформлення гуманітарних вантажів безпосередньо впливає на стабільність функціонування соціальної та енергетичної сфери держави.

Суттєвого розвитку потребує кадрове забезпечення митної логістики. У сучасних умовах митна діяльність потребує висококваліфікованих спеціалістів, які володіють:

- міжнародним митним правом;
- цифровими системами;
- логістичним менеджментом;
- англійською мовою;
- навичками управління ризиками.

Саме тому важливим напрямком є розвиток освітніх програм у сфері митної логістики, міжнародної торгівлі та supply chain management.

Одним із перспективних напрямків є розвиток партнерства між державою, бізнесом та міжнародними організаціями. Ефективна митна логістика потребує постійної координації між:

- митними органами;
- транспортними компаніями;
- підприємствами;
- міжнародними донорами;
- гуманітарними фондами;

- логістичними операторами.

Особливо це важливо для реалізації міжнародних проектів технічної та гуманітарної допомоги.

У сучасних умовах важливим напрямком розвитку митної логістики є впровадження принципів «зеленої логістики» та енергоефективності. Європейський Союз активно підтримує:

- екологічний транспорт;
- скорочення викидів CO_2;
- розвиток залізничної логістики;
- цифрове управління перевезеннями;
- оптимізацію міжнародних транспортних маршрутів.

У перспективі це буде впливати і на розвиток української митної та транспортної системи.

Окремим напрямком розвитку є підвищення рівня прозорості митної системи та боротьба з корупційними ризиками. Для цього необхідними є:

- автоматизація процедур;
- мінімізація людського фактору;
- цифровий контроль;
- відкритість статистики;
- міжнародний аудит окремих процесів.

Прозорість митної системи є важливим фактором інвестиційної привабливості держави та розвитку міжнародної торгівлі.

Перспективним напрямком розвитку митної логістики України є інтеграція до європейських транспортних та логістичних коридорів. Після початку війни Україна фактично стала важливим елементом нової логістичної архітектури Східної Європи. Саме тому у майбутньому важливу роль відіграватимуть міжнародні транспортні коридори, сухі порти, логістичні хаби, мультимодальні термінали, інтегровані митні платформи.

Таким чином, розвиток митної логістики України у сучасних умовах пов’язаний із цифровізацією, євроінтеграцією, модернізацією інфраструктури,

автоматизацією управління ризиками та розвитком міжнародного партнерства. Реалізація цих напрямків дозволить підвищити ефективність міжнародної торгівлі, скоротити митні витрати та забезпечити стабільність функціонування міжнародних проектів у період воєнного часу та післявоєнного відновлення держави.

ВИСНОВКИ І РЕКОМЕНДАЦІЇ

У результаті виконання кваліфікаційної роботи було досліджено особливості управління митною логістикою в рамках міжнародних проектів у період воєнного часу. Проведений аналіз показав, що митна логістика є важливою складовою системи міжнародної торгівлі та зовнішньоекономічної діяльності підприємств, а в умовах війни її роль суттєво зростає через необхідність забезпечення критичного імпорту, гуманітарних поставок та стабільності міжнародних логістичних ланцюгів.

У першому розділі роботи розкрито теоретичні основи митної логістики, її економічний зміст та місце у системі міжнародної діяльності підприємства. Встановлено, що митна логістика являє собою комплексну систему управління міжнародними потоками товарів, документів, транспорту та фінансових ресурсів, що пов’язані з перетином державного кордону та виконанням митних процедур.

Дослідження показало, що ефективне управління митною логістикою дозволяє:

- скорочувати витрати підприємства;
- мінімізувати затримки вантажів;
- забезпечувати стабільність поставок;
- знижувати рівень ризиків;
- підвищувати конкурентоспроможність міжнародної діяльності.

У роботі встановлено, що митні операції є складною системою процедур, які включають декларування товарів, митне оформлення, визначення митної вартості, класифікацію товарів та контроль міжнародних перевезень. Особливого значення у сучасних умовах набувають цифрові технології та електронний документообіг, які дозволяють прискорювати митні процедури та підвищувати прозорість системи.

Проведений аналіз показав, що у період воєнного часу структура митної логістики України суттєво змінилася. Через блокування морських портів та руйнування транспортної інфраструктури основне навантаження перейшло на автомобільні та залізничні перевезення через країни Європейського Союзу. Польща, Румунія, Словаччина та Угорщина стали ключовими напрямками міжнародної митної логістики України.

У другому розділі досліджено практику митних операцій в умовах війни та визначено основні проблеми функціонування міжнародної логістики. Встановлено, що воєнний час призвів до:

- перевантаження прикордонної інфраструктури;
- збільшення часу проходження митних процедур;
- зростання транспортних витрат;
- нестабільності міжнародних маршрутів;
- підвищення рівня логістичних ризиків.

Водночас було встановлено, що саме у воєнний період Україна значно прискорила цифровізацію митної системи та адаптацію митного законодавства до європейських стандартів.

У роботі визначено основні критерії ефективності митної логістики, серед яких:

- швидкість митного оформлення;
- рівень логістичних витрат;
- стабільність поставок;
- рівень цифровізації;
- ефективність управління ризиками;
- рівень інтеграції до міжнародних логістичних ланцюгів.

Дослідження показало, що ефективна митна логістика має стратегічне значення не лише для підприємств, а й для економічної безпеки держави в цілому.

На основі проведеного аналізу сформульовано основні напрямки розвитку митної логістики України:

- подальша цифровізація митних процедур;
- інтеграція до митних систем ЄС;
- модернізація транспортної та прикордонної інфраструктури;
- автоматизація ризик-менеджменту;
- розвиток мультимодальної логістики;
- створення сучасних логістичних хабів;
- оптимізація гуманітарної та критичної логістики.

У сучасних умовах особливого значення набуває розвиток міжнародного співробітництва у сфері митної логістики та гармонізація української системи із європейськими стандартами.

На основі проведеного дослідження доцільно запропонувати наступні рекомендації:

- прискорити інтеграцію України до європейських цифрових митних систем;
- розширити використання електронного документообігу;
- модернізувати прикордонну інфраструктуру;
- створити додаткові логістичні термінали та мультимодальні хаби;
- розвивати систему автоматизованого управління ризиками;
- удосконалити механізми гуманітарної логістики;
- забезпечити підготовку висококваліфікованих спеціалістів у сфері митної логістики.

Доцільним також є:

- розвиток партнерства між митними органами, бізнесом та міжнародними організаціями;
- створення резервних міжнародних логістичних маршрутів;
- впровадження сучасних CRM та ERP-систем у сфері міжнародної логістики;
- посилення антикорупційних механізмів у митній сфері.

Практика воєнного часу показала, що митна логістика є одним із ключових елементів стійкості економіки держави та ефективності

міжнародних проектів. Саме від швидкості та якості митного оформлення залежить функціонування критичної інфраструктури, гуманітарних програм та міжнародної допомоги.

Таким чином, розвиток сучасної системи митної логістики України повинен базуватися на цифровізації, інтеграції до європейського економічного простору, модернізації інфраструктури та впровадженні сучасних підходів до управління міжнародними логістичними процесами. Реалізація запропонованих заходів дозволить підвищити ефективність міжнародної діяльності підприємств та забезпечити стабільність функціонування економіки України у період воєнного часу та післявоєнного відновлення.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Митний кодекс України : Закон України від 13.03.2012 № 4495-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17

2. Господарський кодекс України : Закон України від 16.01.2003 № 436-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15

3. Про зовнішньоекономічну діяльність : Закон України від 16.04.1991 № 959-XII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/959-12

4. Про гуманітарну допомогу : Закон України від 22.10.1999 № 1192-XIV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1192-14

5. Крикавський Є. В. Логістика та управління ланцюгами поставок : навч. посіб. Львів : Львівська політехніка, 2020. 848 с.

6. Чухрай Н. І., Гірна О. Б. Формування логістичного потенціалу підприємства : монографія. Львів : Львівська політехніка, 2019. 312 с.

7. Кузьмін О. Є., Дідик А. М. Управління зовнішньоекономічною діяльністю : навчальний посібник. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2021. 352 с.

8. Мазаракі А. А., Ткаченко Т. І., Логістика : теорія та практика : навчальний посібник. Київ : КНТЕУ, 2020. 472 с.

9. Bowersox D., Closs D. Logistics Management: The Integrated Supply Chain Process. New York : McGraw-Hill, 2019. 736 p.

10. Christopher M. Logistics and Supply Chain Management. London : Pearson Education, 2022. 307 p.

11. Porter M. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York : Free Press, 2018. 592 p.

12. Krugman P., Obstfeld M. International Economics: Theory and Policy. Pearson, 2021. 800 p.

13. World Customs Organization. Customs in Time of Crisis and Emergency. URL: https://www.wcoomd.org

14. European Commission. EU Customs Union. URL: https://taxation-customs.ec.europa.eu

15. WTO Trade Facilitation Agreement Database. URL: https://tfadatabase.org

16. Міністерство фінансів України. Державна митна служба України. URL: https://customs.gov.ua

17. Державна служба статистики України. Зовнішня торгівля України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua

18. UNCTAD Handbook of Statistics 2024. URL: https://unctad.org/statistics

19. World Bank Logistics Performance Index. URL: https://lpi.worldbank.org

20. OECD Trade Facilitation Indicators. URL: https://www.oecd.org/trade/facilitation

21. International Chamber of Commerce. Incoterms 2020 Explained. URL: https://iccwbo.org

22. European Bank for Reconstruction and Development. Trade and Supply Chains in Wartime Ukraine. URL: https://www.ebrd.com

23. United Nations Conference on Trade and Development. Maritime Transport Review 2024. URL: https://unctad.org

24. Deloitte. Global Trade and Customs Trends Report 2024. URL: https://www2.deloitte.com

25. PwC Ukraine. Логістика та міжнародна торгівля в умовах війни. URL: https://www.pwc.com/ua

26. DHL Logistics Report 2024. URL: https://www.dhl.com

27. Kearney. Global Supply Chain Resilience Report. URL: https://www.kearney.com

28. McKinsey & Company. Supply Chains and Wartime Logistics Challenges. URL: https://www.mckinsey.com

29. European Union Solidarity Lanes Initiative. URL: https://transport.ec.europa.eu