

an emerging segment of tourism sector in Greece. In *Culture and Tourism in a Smart, Globalized, and Sustainable World: 7th International Conference of IACuDiT*, Hydra, Greece (pp. 477-495). https://doi.org/10.1007/978-3-030-72469-6_32

Taranych, O. V., Vinnichenko, A. A., & Taranych, A. V. (2022). Stratehiia antykrizovoho upravlinnia pidpriemstvom iz vrakhuvanniam yoho zhyttievoho tsyklu [Enterprise crisis management strategy taking into account its life cycle]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, 3, 62-74. <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2022.3.7>

Wang, T. C., Tseng, M. L., Pan, H. W., Hsiao, C. C., et al. (2021). The development of a sustainable wellness service marketing strategy in Taiwan based on consumer eye movements and preferences. *Journal of Cleaner Production*, 282. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.124382>

Zavidna, L. D. (2020). Formuvannia stratehii rozvytku pidpriemstva hotelnoho hospodarstva [Formation of development strategy for hotel industry enterprises]. *Biznes-navihator*, 1, 120-125. <https://doi.org/10.32847/business-navigator.57-21>

УДК 338.1:338.242:339.37:658.56:656.615.071.3

JEL Classification: F13; F61; L60; O14; P43

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-4-230-238>

ЕКСПОРТНО-ІМПОРТНА ДІЯЛЬНІСТЬ УКРАЇНИ: СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ЗА УМОВ ПОРТОВИХ ОБМЕЖЕНЬ

© 2025 ЗАВЕРБНИЙ А. С., ЗАЛІЗНА Л. В., ЖУК О. О.

УДК 338.1:338.242:339.37:658.56:656.615.071.3

JEL Classification: F13; F61; L60; O14; P43

Завербний А. С., Залізна Л. В., Жук О. О. Експортно-імпортна діяльність України: стратегії розвитку за умов портових обмежень

Мета статті полягає в дослідженні експортно-імпортної діяльності України, стратегій їх розвитку за умов портових обмежень. У статті авторами досліджено сучасний стан експортно-імпортної діяльності України за умов обмеженого функціонування портової інфраструктури. Проаналізовано основні виклики, загрози, що постають і поставатимуть перед зовнішньоторговельною сферою. Розглянуто можливі стратегії адаптування, розвитку вітчизняної економіки, що спрямовані на мінімізацію негативного впливу портових обмежень. Запропоновано напрямки диверсифікації логістичних маршрутів, розширення та модернізації транспортної інфраструктури, оптимізації митного регулювання. Проаналізовано динаміку обсягів експортно-імпортної діяльності України протягом 1996–2023 рр. Вивчено проблеми зниження даних обсягів протягом 2022–2023 рр. Досліджено застосування державою адаптаційних заходів після повномасштабного вторгнення. У роботі проведено детальне аналізування основних тенденцій експортно-імпортної діяльності України в умовах війни. У статті запропоновано та деталізовано стратегії розвитку експортно-імпортної діяльності України за умов портових обмежень. Формування та реалізація стратегій розвитку експортно-імпортної діяльності України за умов сучасних портових обмежень виступає надзвичайно актуальним завданням, особливо з огляду на виклики, спричинені повномасштабною війною, блокаду морських шляхів (портові обмеження). У роботі констатовано, що функціонування зовнішньої торгівлі (експортної, імпортної діяльності) України за умов портових обмежень вимагає формування та подальшої реалізації гнучких, проактивних стратегій розвитку. Перспективами подальших досліджень у даному напрямі виступає формування інститутів підтримання вітчизняних експортної та імпортної діяльності, їх розвитку за умов обмеженості використання портів.

Ключові слова: стратегія, стратегічне управління, експорт, імпорт, портові обмеження, логістика, ризиковість, диверсифікація, модернізація, цифровізація.

Рис.: 2. Табл.: 1. Бібл.: 26.

Завербний Андрій Степанович – доктор економічних наук, професор, професор кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності, Національний університет «Львівська політехніка» (вул. Степана Бандери, 12, Львів, 79013, Україна)

E-mail: andrii.s.zaverbnyi@lpnu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7307-536X>

Researcher ID: AAL-2494-2020

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57218347743>

Залізна Любов Вікторівна – старший викладач кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності, Національний університет «Львівська політехніка» (вул. Степана Бандери, 12, Львів, 79013, Україна)

E-mail: liubov.v.zalizna@lpnu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7330-000X>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/R-6460-2017>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57222492505>

Жук Олександр Олександрович – аспірант кафедри зовнішньоекономічної та митної діяльності, Національний університет «Львівська політехніка» (вул. Степана Бандери, 12, Львів, 79013, Україна)
E-mail: oleksandr.o.zhuk@lpnu.ua
ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-1001-419X>
Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=59670268500>

UDC 338.1:338.242:339.37:658.56:656.615.071.3
JEL Classification: F13; F61; L60; O14; P43

**Zaverbnyj A. S., Zalizna L. V., Zhuk O. O. Export and Import Activities of Ukraine:
Development Strategies under Port Restrictions**

The aim of this article is to study the export-import activities of Ukraine and the strategies for their development under conditions of port restrictions. The authors examine the current state of Ukraine's export-import activities amidst limited port infrastructure functionality. The primary challenges and threats facing the foreign trade sector are analyzed. Possible strategies for adapting and developing the domestic economy aimed at minimizing the adverse effects of port restrictions are discussed. The proposed directions include diversifying logistics routes, expanding and modernizing transport infrastructure, and optimizing customs regulations. The dynamics of Ukraine's export-import activities from 1996 to 2023 are analyzed. Issues related to the decline of these volumes during 2022–2023 are examined. The implementation of adaptation measures by the State following the full-scale military invasion is studied. The article conducts a detailed analysis of the main trends in Ukraine's export-import activities in the context of wartime. The article proposes and elaborates on strategies for the development of Ukraine's export-import activities under port restrictions. The formation and implementation of strategies for the development of Ukraine's export-import activities under modern port restrictions is an exceedingly relevant task, especially in light of the challenges posed by the full-scale war and the blockade of maritime routes (port restrictions). The study states that the functioning of Ukraine's foreign trade (export and import activities) under port restrictions requires the formation and further implementation of flexible, proactive development strategies. Prospects for further research in this area include the establishment of institutions to support domestic export and import activities and their development under conditions of limited port utilization.

Keywords: strategy, strategic management, exports, imports, port restrictions, logistics, riskiness, diversification, modernization, digitalization.

Fig.: 2. Tabl.: 1. Bibl.: 26.

Zaverbnyj Andriy S. – Doctor of Sciences (Economics), Professor, Professor of the Department of Foreign Trade and Customs Operations, National University «Lviv Polytechnic» (12 Stepana Bandery Str., Lviv, 79013, Ukraine)

E-mail: andrii.s.zaverbnyi@lpnu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7307-536X>

Researcher ID: AAL-2494-2020

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57218347743>

Zalizna Lyubov V. – Senior Lecturer of the Department of Foreign Trade and Customs Operations, National University «Lviv Polytechnic» (12 Stepana Bandery Str., Lviv, 79013, Ukraine)

E-mail: liubov.v.zalizna@lpnu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7330-000X>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/R-6460-2017>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57222492505>

Zhuk Oleksandr O. – Postgraduate Student of the Department of Foreign Trade and Customs Operations, National University «Lviv Polytechnic» (12 Stepana Bandery Str., Lviv, 79013, Ukraine)

E-mail: oleksandr.o.zhuk@lpnu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-1001-419X>

Scopus Author ID: <https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=59670268500>

До 2022 року близько 70% зовнішньої торгівлі України проходило саме через порти [17]. За умов їх блокади (непевності щодо перспектив розблокування, терміну його дії, невизначеності та високого рівня небезпеки) українські підприємства змушені освоювати нові логістичні маршрути. Тому проблематика формування стратегій розвитку експортно-імпоротної діяльності України в умовах війни є надзвичайно актуальною.

Дана тематика є абсолютно не новою для вітчизняних міжнародних економічних відносин і зовнішньоекономічної діяльності. Однак із 2022 р. перед країною постали суттєві виклики, загрози, ризики для процесів формування та головне – ре-

алізації стратегій експортної, імпоротної діяльності через війну. Тому проблема є надзвичайно актуальною сьогодні. Проблематиці формування, реалізації стратегій експортної та імпоротної діяльності присвятили свої дослідження багато зарубіжних учених. Серед найновіших і найактуальніших доцільно виділити праці таких: Алдертон П. [21], Ван Дер Люгт Л. [22], Джіаніні В. [23], Дер Ланген П. [22], Іпполіті Р. [23], Лавжере А. [25], Мілійос Л. [26], Соліс М. [26], Тоніні Д. [26], Фалафігна Г. [23], Феді Л. [25], Фос Ханесе С. [26], Хайгенс Д. [26], Чейту А. [25], Шойц Ц. [26] та інших. Щодо огляду літературних джерел вітчизняних авторів за досліджуваною в статті проблематикою, то потрібно конста-

тувати, що надзвичайно багато фахівців займаються нею. Серед основних учених доцільно виділити таких науковців, як: Балюк Ю. [1], Бударін О. [10], Буркинський Б. [2], Григоренко Ю. [3], Гужва І. [16], Завербний А. [4–6; 18], Залізна Л. [5; 6], Жук О. [5], Іванов С. [7], Кібік О. [8], Кіржецька М. [24], Кіржецький Ю. [24], Котлубай О. [2], Куденко Н. [9], Лебедева Н. [11], Ляшенко В. [7], Малярець Л. [10], Марченко В. [11], Мельник М. [12], Меркт О. [13; 14], Ненно І. [15], Норік Л. [10], Онищенко В. [16], Осадча Н. [4; 7], Паліса А. [19], Петрова Я. [18], Пустовіт О. [14], Синюра-Ростун Н. [12], Скляр Т. [10], Станасюк Н. [19], Степанов В. [2], Трач М. [6], Ус І. [20], Ярова Н. [14] та ін.

Однак, незважаючи на існуючі досягнення в дослідженні аналізованої проблематики, дещо поза увагою залишається динамічність за умов війни, виникнення нових загроз і потреба подолання сучасних викликів при формуванні, реалізації та корегуванні (регулюванні) вітчизняних стратегій експортно-імпоротної діяльності за умови портових обмежень.

Метою статті виступає дослідження експортно-імпоротної діяльності України, формування її стратегій для подальшого розвитку за умов портових обмежень та постійних викликів і турбулентного середовища.

Повномасштабна війна в Україні (розпочата у 2014 р. росією, яка здійснила повномасштабне вторгнення у 2022 р.) суттєво змінила та постійно змінює економічну динаміку нашої країни. Одним

із найураженіших секторів української економіки виступає вітчизняна експортно-імпортна діяльність. Це сталося через значні обмеження роботи морських портів (до війни вони забезпечували до 70% українського експорту) [17]. За таких надскладних умов розроблення нових стратегій розвитку зовнішньоекономічної діяльності (передусім експортної, імпоротної) стає критично важливим для стабілізації української економіки, збереження та підвищення рівня її конкурентоспроможності на міжнародних ринках. Експортно-імпортна діяльність України зазнала драматичних негативних змін через початок повномасштабної війни у 2022 р. (рис. 1, рис. 2) [17].

Це, відповідно, відобразилося і на загальних обсягах торгівлі, і на товарній структурі, і на логістичних маршрутах. Адаже протягом 2016–2021 рр. спостерігалось поступове зростання обсягів експорту (див. рис. 1) та імпорту (див. рис. 2). У 2021 р. експорт товарів України становив близько 68 млрд дол. США (див. рис. 1), імпорт – близько 74 млрд дол. США (див. рис. 2).

Вплив повномасштабного вторгнення суттєво позначився на динаміці загальних обсягів експорту, імпорту. У 2022 р. (вперше після 2010 р.) експорт товарів знизився до \$44,2 млрд (рис. 1), а імпорт (рис. 2) – до близько \$55,3 млрд (проти \$68,2 млрд, \$65 млрд у 2021 р.). У 2023 р. експорт товарів склав \$36,2 млрд (82% рівня 2022 р.), імпорт – \$63,6 млрд (114,9% рівня 2022 р.) [17].

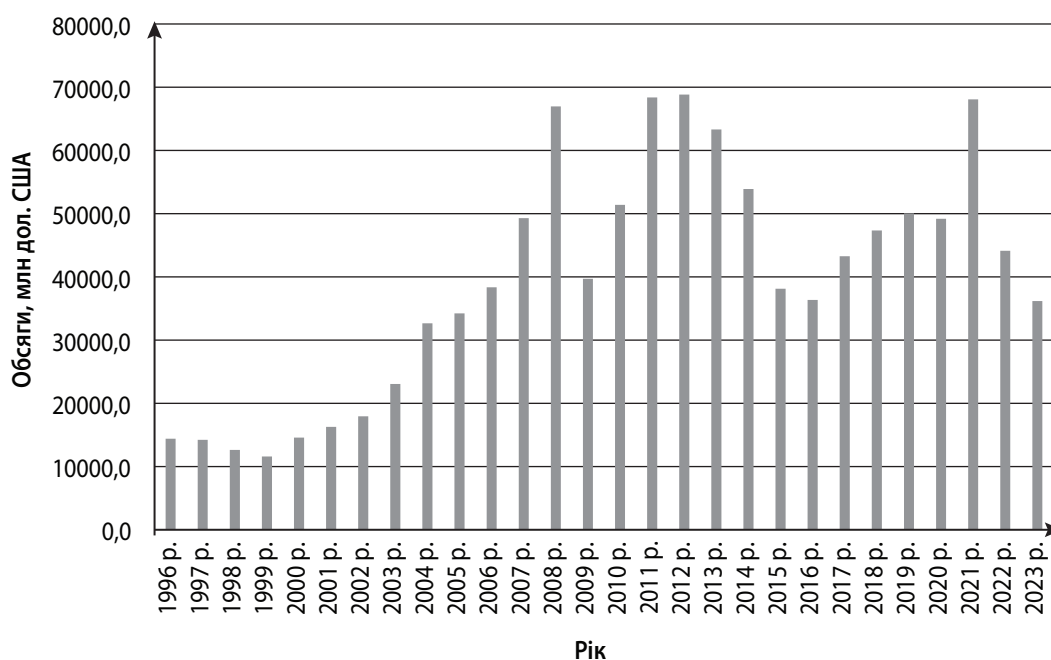


Рис. 1. Динамічність експортної діяльності України протягом 1996–2023 рр.

Джерело: побудовано на основі [17].

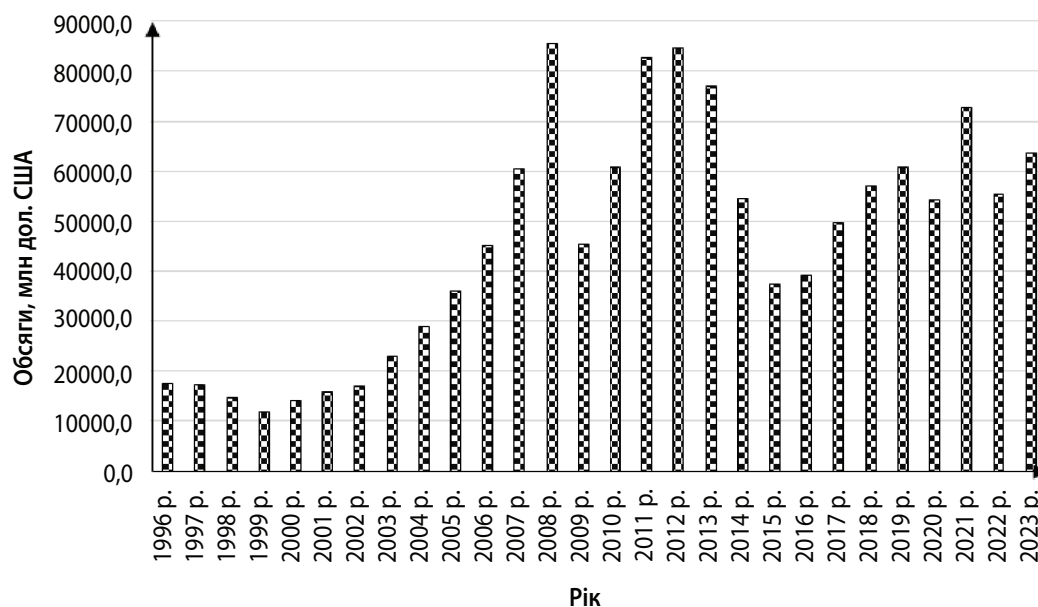


Рис. 2. Динамічність імпортої діяльності України протягом 1996–2023 рр.

Джерело: побудовано на основі [17].

Аналізування основних тенденцій експортно-імпортої діяльності в умовах війни дозволило виділити основні з них [17]:

1. **Скорочення (зменшення) обсягів зовнішньої торгівлі (експорту, імпорту).** Зокрема, у 2022 р. загальний обсяг експортної діяльності України зменшився приблизно на 35–40% порівняно із довоєнним періодом (див. рис. 1). Найбільш постраждалими виявилися такі товарні групи: чорні метали, зернові культури, продукція машинобудування [17]. Імпортна діяльність також скоротилася (див. рис. 2), щоправда, дещо менше, адже Україна залишається залежною від імпорту палива, техніки, ліків, товарів широкого вжитку тощо [17].
2. **Блокування портів, зміна маршрутів доставки (ланцюгів постачання).** Блокування портів Чорного, Азовського морів суттєво обмежило експортування аграрної продукції, металів. Україна змушена була переорієнтовувати вантажні потоки з портів на залізничні, автомобільні шляхи через західний кордон, збільшувати використання портів Дунайського кластера, сусідніх країн.
3. **Структурні зміни в експортно-імпортої діяльності України.** Експортна діяльність: підвищення частки харчових продуктів, олійних культур, продукції легкої промисловості, ІТ-послуг. Імпортна діяльність: зростання постачання енергоресурсів, генераторів, будматеріалів, обладнання

для енергетичної, критичної інфраструктур тощо.

4. **Географічне переорієнтування міжнародної торгівлі України.** Подальше суттєве зниження часток торгівлі із Білоруссю, росією. Водночас основними торговельними партнерами стали країни Європейського Союзу (практично половина обсягу: країни ЄС забезпечили 50,4% імпорту України (\$35,7 млрд), а частка експорту перевищила 41% у 2023 р. – це найвищий показник за останні роки.), Туреччина (у 2023 р. – \$4,04 млрд), Китай (у 2023 р. – \$10,1 млрд), США [17].

Викликами для української експортно-імпортої діяльності стали такі.

- ✦ **Вплив воєнних дій.** Цей виклик є найсуттєвішим та найнепередбачуванішим. Військові дії на території нашої країни призвели та безперестанно продовжують призводити до руйнування логістичної інфраструктури, блокади морських портів, зменшення виробничих потужностей, підвищення ризиковості для міжнародних партнерів. Усе це суттєво обмежує можливості експортної, імпортої діяльності. Передусім це стосується ключових товарів, таких як: агропродукція (перш за все – зернові культури), метали, хімічна продукція тощо.
- ✦ **Логістичні складнощі, порушення ланцюгів постачання.** Передусім це стосується блокування портів (основні порти Чорного моря (Одеса, Чорноморськ, Південний

зазнали обмежень і руйнувань. Це унеможливило застосування вже традиційних логістичних маршрутів). Відбулося значне перевантаження західних переходів, відчувається обмеженість пропускної здатності обраних альтернативних маршрутів постачання. Адже військові дії росії призвели і далі призводять до знищення, блокування критично важливої інфраструктури України: залізниць, складів, логістичних центрів тощо. Також залишається проблема недостатнього розвитку вітчизняної транспортної інфраструктури, нестача сучасних логістичних центрів, а процеси із перевантаження прикордонних пунктів пропуску гальмують оперативність, ефективність здійснення експорту та імпорту. Крім того, потрібно пам'ятати і про високий рівень конкуренції саме за логістичні потоки в європейських країнах-сусідах.

- ✦ *Підвищення рівня собівартості торгівлі через значне зростання витрат на транспортування, страхування.* Переорієнтування вантажопотоків на залізничний, автомобільний транспорт спричинило зростання вартості доставки, збільшення часу транспортування, підвищення рівня ризиковості (зокрема, через постійні загрози обстрілів).
- ✦ *Зростання фінансових обмежень через ускладнення доступу до кредитування, страхування експортно-імпортних операцій.* Адже страхові компанії (зокрема, й іноземні), імпортери зменшують або взагалі заморожують співпрацю через високі ризики форс-мажору, бойових дій.
- ✦ *Наявність технічних бар'єрів.* Це стосується відмінності у стандартах, сертифікуванні при виході на нові ринки при географічному переорієнтуванні експортно-імпортної діяльності України.
- ✦ *Митні, адміністративні бар'єри.* Виникнення затримок під час оформлення вантажів через нестачу ресурсів, бюрократичні перепони тощо. Окрім того, незважаючи на укладення Угоди про асоціацію з ЄС, вітчизняні експортери досить часто стикаються з технічними, ветеринарними, фітосанітарними обмеженнями при виході на ринки Європи та й інших країн також.
- ✦ *Нестабільність зовнішньоекономічної політики.* Високий рівень динамічності вітчизняної правової бази, відсутність довгострокових стратегій підтримання експортерів, значні коливання курсу націо-

нальної валюти створюють невизначеність (турбулентність) для вітчизняного бізнесу.

- ✦ *Значний рівень залежності від сировинного експорту.* Структура українського експорту значною мірою залишається сировинною. Основними експортними вітчизняними товарами були та залишаються такі: аграрна продукція, чорні метали, руди [17]. Низький рівень переробки призводить до обмежених доходів нашої економіки від зовнішньої торгівлі.

Саме дані виклики потрібно обов'язково враховувати, прогнозувати їх динамічність, ймовірність настання та вагомість впливу при формуванні стратегій (а також при їх реалізації), розвитку експортної, імпортної діяльності в умовах портових обмежень. Тобто забезпечувати гнучкість сформованих експортно-імпортних стратегій.

Звісно, що держава, її вітчизняний бізнес відразу після повномасштабного вторгнення розпочали втілювати адаптаційні заходи. Серед ключових можна виділити такі:

1. *Запровадження зернової ініціативи.* Завдяки міжнародним переговорам відразу (у 2022 р.) вдалося розблокувати експорт зерна через Чорне море. Хоча це відбулося лише частково та зі значними проблемами, але все одно посприяло стабілізуванню експортної діяльності аграрного спрямування.
2. *Розвиток так званих «шляхів солідарності».* ЄС започаткував ініціативу «Solidarity Lanes» для підтримання української експортної діяльності шляхом активного застосування чинних залізничних, автомобільних, річкових маршрутів та розширення логістичних ланцюгів новими.
3. *Формування та розвивання логістичних хабів у країнах – сусідах України.* Відкриття нових перевантажувальних терміналів (Польща, Румунія, Словаччина). Це посприяло спрощенню експортно-імпортної діяльності України.
4. *Започаткування та подальше поглиблення державного підтримання вітчизняних експортерів.* Зокрема, це стосується запровадження та реалізації програм експортного страхування, кредитування (під державне гарантування), надання консультаційної підтримки при виході їх на нові ринки тощо.

Формування та реалізація стратегій розвитку експортно-імпортної діяльності України за умов

сучасних портових обмежень виступає надзвичайно актуальним завданням, особливо з огляду на виклики, спричинені повномасштабною війною,

блокадою морських шляхів (портовими обмеженнями). Пропоновані стратегії розвитку експортно-імпоротної діяльності України наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Пропоновані стратегії розвитку експортно-імпоротної діяльності України за умов портових обмежень

Стратегії	Загальна характеристика
Диверсифікація логістичних маршрутів.	Формування даної стратегії передбачає адаптацію до сухопутних коридорів (активний розвиток залізничного й автомобільного видів транспорту в напрямку Польщі, Румунії, Словаччини, Угорщини); активізацію використання альтернативних портів (взаємодія з портами Румунії, Польщі, Болгарії); розвиток річкових перевезень (нарощування обсягів транспортування Дніпром, Дунайськими портами), інвестування до річкової логістики
Розширення та модернізація вітчизняної прикордонної інфраструктури	Будівництво нових, модернізація діючих логістичних хабів (склади, термінали, транспортно-логістичні центри поблизу кордонів із ЄС). Модернізація залізничної інфраструктури (завершити перехід до європейської ширини колії на окремих ділянках задля полегшення, пришвидшення, спрощення транскордонного транспортування) тощо. Оптимізація митних процедур на кордоні через активізацію, цифровізацію. Будівництво пунктів пропуску, модернізація існуючих тощо
Розвиток внутрішнього виробництва з високою часткою доданої вартості	Стимулювання вітчизняної переробної промисловості (мінімізація рівня залежності від експортування сировини через розвивання агроперероблення, машинобудування, ІТ-послуг тощо). Реалізація інвестиційних програм, таких як державне підтримання експортоорієнтованих підприємств (гранти, субсидії, податкові (у тому числі й митні) стимули). Підтримання передусім вітчизняних експортерів, що зорієнтовані на виробництво легкої промисловості, ІТ, фармацевтики. Залучення іноземного інвестування до переробної промисловості
Активізація міжнародної співпраці, участі в міжнародних ініціативах	Інтеграція до транспортної мережі ЄС (розширення співпраці в межах «Шляху солідарності» (Solidarity Lanes) із ЄС для прискорення перевезень через його країни). Адаптування внутрішнього законодавства до норм Європейського Союзу в рамках реалізування інтеграційних процесів. Укладання нових торговельних угод (вихід на ринки збуту Азії, Африки, Латинської Америки). Залучення міжнародної допомоги (застосування програм підтримки експортної діяльності від міжнародних організацій тощо
Застосування інституційної підтримки	Інституційна підтримка експортерів, імпортерів шляхом розвитку експортно-кредитних агентств для страхування зовнішньоторговельних ризиків, спрощення доступу до фінансування для малого та середнього бізнесу тощо
Активне застосування цифрових технологій	Розвиток електронної торгівлі (розвиток експортних онлайн-платформ у малому, середньому бізнесі). Логістична автоматизація (запровадження ІТ-рішень для моніторингу вантажів, оптимізування маршрутів, управління ризиками тощо)

Джерело: систематизовано на основі [1–7; 10–12; 16; 19; 20; 23; 24; 26].

Функціонування зовнішньої торгівлі (експортної, імпоротної діяльності) України за умов портових обмежень вимагає формування та подальшої реалізації гнучких, проактивних стратегій розвитку (див. табл. 1).

Ключовими пріоритетами мають стати диверсифікація логістичних маршрутів, розширення прикордонної інфраструктури, стимулювання виробництва із високою часткою доданої вартості, активізація міжнародної співпраці тощо (див. табл. 1).

Реалізація зазначених стратегій дозволить не лише мінімізувати втрати, а й закласти основу щодо стабільного (в жодному разі не «сталого»,

тобто «незмінного») та гармонійного розвитку експортної, імпоротної діяльності України під час війни та в післявоєнні періоди.

Отже, в умовах обмеженого доступу до морських портів формування та реалізація ефективних стратегій розвитку експортно-імпоротної діяльності є сьогодні критично важливими для економічної стабільності України. Їх розроблення та використання вимагатиме комплексного підходу, що включатиме модернізацію інфраструктури, розвиток альтернативних логістичних маршрутів, формування сприятливих умов для інвестування (передусім, іноземного).

За вказаних умов Україна зможе забезпечувати стабільні експорт та імпорт, незважаючи на всі зовнішні виклики.

ВИСНОВКИ

Експортна та імпортна діяльність України перебувають під значним впливом внутрішніх і зовнішніх викликів. Однак за умов розроблення, реалізування комплексних заходів щодо модернізації інфраструктури, диверсифікації логістичних шляхів (маршрутів), товарної структури експорту та імпорту, підтримання інноваційного бізнесу, активного інтегрування до світової (передусім, країн ЄС) економіки Україна володіє реальними перспективами для посилення власних позицій на міжнародних ринках (зокрема, і ринку ЄС). Стратегічний розвиток зовнішньої торгівлі має стати одним із пріоритетів державної економічної політики. Ключовими ж напрямками мають стати такі: диверсифікація маршрутів, модернізація прикордонної інфраструктури, розвиток вітчизняного виробництва із високим рівнем доданої вартості, активізація міжнародної співпраці, цифровізація логістичних процесів.

Запровадження зазначених стратегій дозволить зберегти конкурентні переваги України на світовому ринку та створити фундамент для післявоєнного економічного відновлення. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

- Балюк Ю. С. Сучасні стратегії експортно-імпортної діяльності промислових підприємств та їх обґрунтування. *Бізнес Інформ*. 2022. № 5. С. 100–107. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-5-100-107>
- Буркинський Б., Котлубай О., Степанов В. Формування морської доктрини України. *Вісник Національної академії наук України*. 2008. № 9. С. 6–11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnanu_2008_9_3
- Григоренко Ю. Воєнна логістика: проблеми українського експорту залишаються невирішеними. *GMK Center*. 20 травня 2022. URL: <https://gmkc.center.ua/posts/voennaya-logistika-problemy-ukrainskogo-eksporta-ostajutsya-nereshennymi-2/>
- Завербний А. С., Осадча Н. В. Теоретико-прикладні засади дослідження та моделювання енергетичного ринку України: імпортозалежний аспект. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 2. С. 39–43. DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).39-43](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).39-43)
- Завербний А. С., Залізна Л. В., Жук О. О. Інформаційне забезпечення системи управління експортно-імпортою діяльністю на засадах функціонального підходу. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-129>
- Завербний А. С., Залізна Л. В., Трач М. Я. Діджиталізація як важливий фактор формування конкурентоспроможності експортно-орієнтованого підприємства: інформаційний аспект. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-19>
- Іванов С. В., Ляшенко В. І., Осадча Н. В. Стратегічні напрями формування експортної стратегії України в умовах відновлення економіки. *Економічний вісник Донбасу*. 2022. № 1. С. 16–27. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-1\(67\)-16-27](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-1(67)-16-27)
- Кібік О. М. Теорія і методологія ціноутворення в морських торговельних портах. Одеса : ОНМУ, 2005. 282 с.
- Куденко Н. В. Різновиди стратегії та їх практичне застосування. *Маркетинг: теорія і практика*. 2001. № 7. С. 97–103.
- Малярець Л. М., Норік Л. О., Бударін О. С., Скляр Т. П. Особливості розвитку експортно-імпортної діяльності суб'єктів господарювання державного сектора економіки. *Проблеми економіки*. 2024. № 2. С. 94–107. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-2-94-107>
- Марченко В. М., Лебедева Н. П. Стратегія експортної діяльності суб'єкта зовнішньоекономічної діяльності. *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 13. С. 592–596. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/99.pdf
- Мельник М. І., Синюра-Ростун Н. Р. Механізми підтримки та нарощування експортного потенціалу України. *Регіональна економіка*. 2023. № 2. С. 104–116. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2023-2-11>
- Меркт О. В. Методичні засади стратегії розвитку морських торговельних портів у конкурентному середовищі. дис. ... канд. екон. наук : 08.07.04. Одеса, 2002. 141 с.
- Меркт О. В., Пустовіт О. Г., Ярова Н. В. Основні передумови формування портів четвертого покоління. *Розвиток методів управління і господарювання на транспорті*. 2001. Вип. 11. С. 39–50.
- Ненно І. М. Передумови та чинники розвитку морської портової галузі України. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2017. Т. 16. Вип. 3. С. 110–124. URL: <http://rinek.onu.edu.ua/article/view/123708/118318>
- Онищенко В., Гужва І. Стимулювання національного експорту. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. 2017. № 6. С. 33–47. URL: [http://zt.knute.edu.ua/files/2017/06\(95\)/ZT_2017_No6_003.pdf](http://zt.knute.edu.ua/files/2017/06(95)/ZT_2017_No6_003.pdf)
- Щодо результатів роботи Держмитслужби у напрямку забезпечення надходжень митних платежів до державного бюджету. *Державна митна служба України*. URL: <https://customs.gov.ua/news/zagalne-20/post/shchodo-rezultativ-roboti-derzhmitsluzhbi-u-napriamku-zabezpechennia-nadkhodzen-mitnikh-platezhiv-do-derzhavnogo-budzhetu-1125>

18. Петрова Я. Ю., Завербний А. С. Проблеми та перспективні шляхи нарощування обсягів експортування наукомістких послуг Україною в умовах євроінтегрування. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2021. № 2. С. 231–239. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2021/nov/25535/nzmened-231-239.pdf>
19. Станасюк Н. С., Палиса А. Я. Тенденції та перспективи українського експорту. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 69. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-42>
20. Ус І. Зовнішня торгівля України товарами: підсумки 2024 року. Національний інститут стратегічних досліджень, 2025. 11 с. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/mizhnarodni-vidnosyny/zovnishnya-torhivlya-ukrayiny-tovaramy-pidsumky-2024-roku>
21. Alderton P. *Lloyd's Practical Shipping Guide. Port Management and Operations*. London : Informa, 2005. 255 p.
22. De Langen P. W., van der Lugt L. M. Institutional reforms of port authorities in the Netherlands; the establishment of port development companies. *Research in Transportation Business & Management*. 2017. Vol. 22. P. 108–113. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.rtbm.2016.12.007>
23. Falavigna G., Giannini V., Ippoliti R. Internationalization and financial constraints: Opportunities, obstacles, and strategies. *International Economics*. 2024. Vol. 179. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.inteco.2024.100510>
24. Kirzhetska M., Kirzhetskyy Y. Model of interaction between the government and business towards legalization of unorganized imports. *Social and Legal Studies*. 2023. Vol. 6. No. 2. P. 25–31. DOI: [10.32518/sals2.2023.25](https://doi.org/10.32518/sals2.2023.25)
25. Lavissiere A., Fedi L., Cheaitou A. A Modern Concept of Free Ports in the 21st Century: A Definition Towards a Supply Chain Added Value. *Supply Chain Forum*. 2014. Vol. 15. Iss. 3. P. 22–28. DOI: <https://doi.org/10.1080/16258312.2014.11517348>
26. Solis M., Milios L., Tonini D. et al. An empirical exploration of the unintended effects of circular economy policies in the European Union: The case of textiles. *Sustainable Production and Consumption*. 2025. Vol. 54. P. 452–465. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.spc.2025.01.021>
- Burkynskiy, B., Kotlubai, O., & Stepanov, V. (2008). Formuvannia morskoi doktryny Ukrainy [Formation of Ukraine's maritime doctrine]. *Visnyk Natsionalnoi akademii nauk Ukrainy*, 9, 6-11. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/vnanu_2008_9_3
- De Langen, P. W., & van der Lugt, L. M. (2017). Institutional reforms of port authorities in the Netherlands; the establishment of port development companies. *Research in Transportation Business & Management*, 22, 108-113. <https://doi.org/10.1016/j.rtbm.2016.12.007>
- Derzhavna mytna sluzhba Ukrainy. (n.d.). *Shchodo rezultativ roboty Derzhmytsluzhby u napriamku zabezpechennia nadkhodzen mytnykh platezhiv do derzhavnoho biudzhetu* [Regarding the results of the State Customs Service's work in ensuring customs payments to the state budget]. Retrieved from <https://customs.gov.ua/news/zagalne-20/post/shchodo-rezultativ-roboti-derzhmitsluzhbi-u-napriamku-zabezpechennia-nadkhodzen-mitnikh-platezhiv-do-derzhavnogo-biudzhetu-1125>
- Falavigna, G., Giannini, V., & Ippoliti, R. (2024). Internationalization and financial constraints: Opportunities, obstacles, and strategies. *International Economics*, 179. <https://doi.org/10.1016/j.inteco.2024.100510>
- Hryhorenko, Yu. (2022, May 20). Voienna lohistyka: problemy ukrainskoho eksportu zalyshaiutsia nevyrisheny [Military logistics: problems of Ukrainian export remain unresolved]. *GMK Center*. Retrieved from <https://gmk.center/ua/posts/voennaya-logistika-problemy-ukrainskogo-eksporta-ostajutsya-nereshennymi-2/>
- Ivanov, S. V., Liashenko, V. I., & Osadcha, N. V. (2022). Stratehichni napriamy formuvannia eksportnoi stratehii Ukrainy v umovakh vidnovlennia ekonomiky [Strategic directions for forming Ukraine's export strategy in economic recovery conditions]. *Ekonomichniy visnyk Donbasu*, 1, 16-27. [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-1\(67\)-16-27](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-1(67)-16-27)
- Kibik, O. M. (2005). *Teoriia i metodolohiia tsinoutvorennia v morskyykh torhovelnykh portakh* [Theory and methodology of pricing in maritime trade ports]. Odesa: ONMU.
- Kirzhetska, M., & Kirzhetskyy, Y. (2023). Model of interaction between the government and business towards legalization of unorganized imports. *Social and Legal Studies*, 6(2), 25-31. <https://doi.org/10.32518/sals2.2023.25>
- Kudenko, N. V. (2001). Riznovydy stratehii ta yikh praktychne zastosuvannia [Types of strategies and their practical application]. *Marketynh: teoriia i praktyka*, 7, 97-103.
- Lavissiere, A., Fedi, L., & Cheaitou, A. (2014). A Modern Concept of Free Ports in the 21st Century: A Definition Towards a Supply Chain Added Value. *Supply Chain Forum*, 15(3), 22-28. <https://doi.org/10.1080/16258312.2014.11517348>
- Maliarets, L. M., Norik, L. O., Budarin, O. S., & Skliar, T. P. (2024). Osoblyvosti rozvytku eksportno-importnoi

REFERENCES

- Alderton, P. (2005). *Lloyd's Practical Shipping Guide. Port Management and Operations*. London: Informa.
- Baliuk, Yu. S. (2022). Suchasni stratehii eksportno-importnoi diialnosti promyslovykh pidpriemstv ta yikh obgruntuvannia [Modern strategies of export-import activities of industrial enterprises and their justification]. *Biznes Inform*, 5, 100-107. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2022-5-100-107>

- diialnosti subiektiv hospodariuvannia derzhavnoho sektora ekonomiky [Features of export-import activity development of state sector economic entities]. *Problemy ekonomiky*, 2, 94-107. <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-2-94-107>
- Marchenko, V. M., & Lebedeva, N. P. (2017). Stratehiia eksportnoi diialnosti subiekta zovnishnoekonomichnoi diialnosti [Export activity strategy of foreign economic activity entity]. *Ekonomika i suspilstvo*, 13, 592-596. Retrieved from https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/99.pdf
- Melnyk, M. I., & Syniura-Rostun, N. R. (2023). Mekhanizmy pidtrymky ta naroshchuvannia eksportnoho potentsialu Ukrainy [Mechanisms for supporting and building Ukraine's export potential]. *Rehionalna ekonomika*, 2, 104-116. <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2023-2-11>
- Merk, O. V. (2002). *Metodychni zasady stratehii rozvytku morskyykh torhovelnykh portiv u konkurentnomu sere-dovyshchi* [Methodological foundations of maritime trade ports development strategy in competitive environment] (Unpublished doctoral dissertation). Odesa.
- Merk, O. V., Pustovit, O. H., & Yarova, N. V. (2001). Osnovni peredumovy formuvannia portiv chetvertoho pokolinnia [Main prerequisites for fourth generation ports formation]. *Rozvytok metodiv upravlinnia i hospodariuvannia na transporti*, 11, 39-50.
- Nenno, I. M. (2017). Peredumovy ta chynnyky rozvytku morskoi portovoi haluzi Ukrainy [Prerequisites and factors of Ukraine's maritime port industry development]. *Rynkova ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia*, 16(3), 110-124. Retrieved from <http://rinek.onu.edu.ua/article/view/123708/118318>
- Onyshchenko, V., & Huzhva, I. (2017). Stymuliuvannia natsionalnoho eksportu [Stimulation of national export]. *Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo*, 6, 33-47. Retrieved from [http://zt.knute.edu.ua/files/2017/06\(95\)/ZT_2017_No6_003.pdf](http://zt.knute.edu.ua/files/2017/06(95)/ZT_2017_No6_003.pdf)
- Petrova, Ya. Yu., & Zaverbnyi, A. S. (2021). Problemy ta perspektyvni shliakhy naroshchuvannia obsiahiv eksportuvannia naukomistkykh posluh Ukrainoiu v umovakh yevrointehruvannia [Problems and perspective ways to increase volumes of knowledge-intensive services export by Ukraine in European integration conditions]. *Menedzhment ta pidpry-emnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia ta problemy rozvytku*, 2, 231-239. Retrieved from <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2021/nov/25535/nzmened-231-239.pdf>
- Solis, M., Milios, L., Tonini, D., et al. (2025). An empirical exploration of the unintended effects of circular economy policies in the European Union: The case of textiles. *Sustainable Production and Consumption*, 54, 452-465. <https://doi.org/10.1016/j.spc.2025.01.021>
- Stanasiuk, N. S., & Palisa, A. Ya. (2024). Tendentsii ta perspektyvy ukrainskoho eksportu [Trends and prospects of Ukrainian export]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 69. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-42>
- Us, I. (2025). *Zovnishnia torhivlia Ukrainy tovaramy: pidsumky 2024 roku* [Ukraine's foreign trade in goods: results of 2024]. Kyiv: Natsionalnyi instytut stratehichnykh doslidzhen. Retrieved from <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/mizhnarodni-vidnosyny/zovnishnia-torhivlia-ukrayiny-tovaramy-pidsumky-2024-roku>
- Zaverbnyi, A. S., & Osadcha, N. V. (2023). Teoretyko-prykladni zasady doslidzhennia ta modeliuvannia enerhetychnoho rynku Ukrainy: importozaleznyi aspekt [Theoretical and applied principles of research and modeling of Ukraine's energy market: import-dependent aspect]. *Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy*, 2, 39-43. [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).39-43](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).39-43)
- Zaverbnyi, A. S., Zalizna, L. V., & Trach, M. Ya. (2024). Didzhytalizatsiia yak vazhlyvyi faktor formuvannia konkurentospromozhnosti eksportno-oriento-vanoho pidpryemstva: informatsiinyi aspekt [Digitalization as an important factor in forming competitiveness of export-oriented enterprise: informational aspect]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 60. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-19>
- Zaverbnyi, A. S., Zalizna, L. V., & Zhuk, O. O. (2024). Informatsiine zabezpechennia systemy upravlinnia eksportno-importnoi diialnistiu na zasadakh funktsionalnoho pidkhodu [Information support of export-import activity management system based on functional approach]. *Ekonomika ta suspilstvo*, 62. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-129>