

**Васильківський Дмитро Миколайович**,  
доктор економічних наук, професор, завідувач  
кафедри міжнародних економічних відносин  
Хмельницького національного університету

**Яременко Оксана Федорівна**,  
кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри міжнародних економічних  
відносин Хмельницького національного  
університету

**Мудра Ярослава Анатоліївна**,  
кандидат економічних наук, старший викладач  
кафедри міжнародних економічних відносин  
Хмельницького національного університету

**Vasytkivskiy Dmytro**,  
Doctor of Science in Economics, Professor,  
Khmelnitskyi National University,  
<https://orcid.org/0000-0002-4949-078X>

**Yaremenko Oksana**,  
PhD in Economics, Associate Professor,  
Khmelnitskyi National University,  
<https://orcid.org/0000-0003-3643-3230>

**Mudra Yaroslava**,  
PhD in Economics,  
Khmelnitskyi National University,  
<https://orcid.org/0000-0001-7343-6735>

### ЛОГІСТИКА ЯК МЕХАНІЗМ МІЖНАРОДНИХ ЕКОНОМІЧНИХ ПРОЦЕСІВ LOGISTICS AS A MECHANISM OF INTERNATIONAL ECONOMIC PROCESSES

Васильківський Д. М., Яременко О. Ф., Мудра Я. А.  
Логістика як механізм міжнародних економічних  
процесів. *Український журнал прикладної  
економіки та техніки*.  
2022. Том 7. № 4. С. 98 – 104.

Vasytkivskiy D., Yaremenko O., Mudra Y.  
Logistics as a mechanism of international  
economic processes. *Ukrainian Journal of  
Applied Economics and Technology*.  
2022. Volume 7. № 4, pp. 98 – 104.

*Розвиток міжнародної логістики, постановка логістичних задач та ефективність їх вирішення безпосередньо залежать від тенденцій світового ринку. В даний час світова економіка розвивається шляхом постійно прогресуючої глобалізації та зростання виробничих витрат при жорсткій конкуренції між виробниками. Сьогодні тенденція глобалізації виразно простежується у розвитку світових макрологістичних систем. Ця тенденція відбиває, з одного боку, глобалізацію ринків збуту готової продукції, виробництва, постачання матеріальних ресурсів, робочої сили, капіталу, які характерні для великих транснаціональних корпорацій та фінансово-промислових груп, а з іншого – створення та розвиток глобальних міждержавних транспортно-логістичних, телекомунікаційних, дистрибутивних макрологістичних систем. Глобалізація проявляється у збільшенні масштабів світової торгівлі та інших процесів міжнародного обміну в умовах більш відкритої, інтегрованої світової економіки. Економічні відносини між країнами більше виходять за рамки двосторонніх та набувають характеру багатосторонніх відносин, що пов'язують низку країн і надають часом дуже суттєвий вплив на систему світового господарства. Світове глобальне впровадження карантинних заходів у рамках боротьби з пандемією торкнулося всіх галузей бізнесу, що в цілому негативно позначилося на логістичній галузі, показники роботи якої залишаються індикатором розвитку макроекономіки. У той час як пандемія істотно підвищила попит на інтернет-торгівлю, наявність надійної транспортної компанії стала життєво важливою для представників бізнесу, так як це дозволяє підтримувати ефективність бізнесу і здійснювати доставку якісно і своєчасно. Стрімке поширення вірусу у світі справило шоковий ефект на світову торгівлю у зв'язку із запровадженими протипандемічними обмеженнями на економічну та виробничу діяльність та транскордонні перевезення. Україна також відчула вплив епідемії, що позначилося на суттєвому зниженні темпів приросту ВВП загалом та показників торгівлі зокрема.*

**Ключові слова:** логістика, міжнародні економічні процеси, торгово-економічні відносини, транзитний потенціал, транспортно-логістична система.

*The development of international logistics, the setting of logistical problems and the effectiveness of their solution directly depend on the trends of the world market. Currently, the world economy is developing through ever-advancing globalization and rising production costs with fierce competition between manufacturers. Today, the trend of globalization is clearly visible in the development of global macro-logistics systems. This trend reflects on the one hand, the globalization of markets for the sale of finished products, production, supply of material resources, labor, and capital, which are characteristic of large transnational corporations and financial and industrial groups, and on the other hand, the creation and development of global interstate transport and logistics, telecommunications, distribution macrologistics systems. Globalization is manifested in the increase in the scale of world trade and other processes of international exchange in the conditions of a more open, integrated world economy. Economic relations between countries go beyond bilateral and take on the character of multilateral relations that connect several countries and sometimes have a very significant impact on the world economic system. The global implementation of quarantine measures as part of the fight against the pandemic affected all business sectors, which in general had a negative impact on the logistics industry, whose performance remains an indicator of macroeconomic development. While the pandemic has significantly increased the demand for online commerce, having a reliable transport company has become vital*

---

*for business representatives, as it allows them to maintain business efficiency and ensure quality and timely delivery. The rapid spread of the virus in the world has had a shocking effect on global trade in connection with the introduced anti-pandemic restrictions on economic and industrial activity and cross-border transportation. Ukraine also felt the impact of the epidemic, which affected a significant decrease in GDP growth rates in general and trade indicators.*

**Keywords:** logistics, international economic processes, trade and economic relations, transit potential, transport, and logistics system.

---

## Вступ

Час, у який ми зараз живемо, вкрай непростий. Якщо в попередні десятиліття ми вважали, що переживаємо надшвидкі зміни, то нині темп змін збільшився на порядок. Напевно, не буде перебільшенням сказати, що ми сьогодні є свідками зміни глобального світоустрою. Повністю перекроюється той ландшафт, який будовався у світі протягом попередніх років, після Другої світової війни. Пандемія стала провісником цих змін, запустивши механізми оновлення систем безпеки, охорони здоров'я, соціальних комунікацій тощо.

Логістика – найважливіша складова стратегічного та економічного розвитку кожної країни, оскільки в сучасних умовах важко уявити економічний розвиток будь-якої країни без хорошої транспортної логістики та транспортного сполучення з іншими країнами.

Ні для кого не секрет, що світовий ринок товарів тісно пов'язаний і всіляко переплітається з ринком логістичних послуг, оскільки важко уявити світову торгівлю товарами без їхнього пересування. Такі поняття як глобалізація, стрімкий розвиток технологій та систем управління, а також динамічне зростання зовнішньої торгівлі товарами дали поштовх розвитку світового ринку логістичних послуг.

Реалізація завдань забезпечення сталого розвитку світового господарства значною мірою стосується управління глобальними матеріальними потоками, інтенсивність та напруженість яких зростає разом із процесами глобалізації, що активізує наукові дослідження у сфері логістичного забезпечення глобального руху матеріальних потоків у всіх сферах світового господарства. Зокрема, з урахуванням зміни принципів транспортної взаємодії між країнами, лібералізації торговельних відносин та глобалізації виробничих систем, значний наголос у дослідженнях таких авторів, як Бром О.Є., Імашева Г.М., Карденов С.М., Махмудлу С., робиться на трансформацію національних та міжнародних транспортнологістичних систем з акцентуванням на транспортній складовій та формуванні інституційного забезпечення діяльності.

## Визначення мети та цілей дослідження

**Мета статті** дослідити процес логістики як механізм міжнародних економічних процесів.

## Виклад основного матеріалу

Тенденції розвитку сучасних глобальних ринків пов'язані з ускладненням та прискоренням змін у міжнародних системах, перерозподілом «ролей» між країнами, інтернаціоналізацією компаній, переважанню промислових виробів та скороченням частки сировини, внутрішньогалузевим обміном продукцією, зростанням обороту послуг, розширенням кібернетичного простору та розширення кібернетичного простору.

У зв'язку з цим світовий бізнес орієнтований на:

- цільові ринки споживачів (аналіз попиту та факторів, що впливають на його зміну, передбачення та формування попиту) та досягнення на них стійких конкурентних позицій;
- розширення досліджень, що дозволяють виявити зміни політико-правових та кон'юнктурних умов на ринках збуту;
- прискорений розвиток маркетингу та логістики;
- широке застосування інформаційних технологій та інформаційної підтримки у практиці експортоорієнтованого бізнесу.

Сучасні економічні тенденції передбачають як комплексне прогнозування динаміки змін, так і активне реагування ними.

Логістика як система управління поточними процесами піддається трансформації під впливом змін як на локальних, так і на світовому ринку: використання цифрових технологій, обсяги даних, що проходять через цифрові системи, неминуче відбиваються на логістичному забезпеченні бізнесу, і як наслідок, логістична діяльність базується на якісній інформаційній взаємодії всіх складових в умовах бізнес-середовища.

Важлива особливість міжнародної логістичної системи – її потреба у високому рівні координації, засобом якої служить системна інтеграція. Організації повинні мати можливість

---

управляти логістичними операціями з будь-якої точки земної кулі за допомогою систем електронного обміну даними.

Функціонування логістичної системи країни значною мірою зумовлено транзитним потенціалом відкритої (імпортозалежної та експортоорієнтованої) вітчизняної економіки. У зв'язку з цим формування перспективної логістичної системи передбачає активну реалізацію принципу мультимодальності шляхом генерування регіональних логістичних схем на базі кооперації національного та зарубіжного бізнесу, залучення логістичних операторів та логістичної інфраструктури до міжнародних проєктів товароруку, що зазначено як цільові завдання в розробленій Мінінфраструктурі логістичної стратегії, яка є логічним продовженням Національної транспортної стратегії 2030 (НТС) [1]. Логістична стратегія вкрай необхідна для інфраструктури, адже має критичне значення для розвитку міжнародної торгівлі, яка становить значну частину ВВП. Крім того, оновлена логістика забезпечить взаємозв'язок між усіма видами транспорту та надасть поштовх розвитку цифрової інфраструктури.

Зміни, що відбуваються у світовій логістиці у 2021 році, спрямовані на максимально швидко адаптацію цього сегменту ринку до функціонування в умовах пандемії.

*Демпінг цін* Зниження вартості послуг у сфері перевезень спостерігається ще більшою мірою, ніж зазвичай, через відсутність попиту та простоювання транспортних засобів. Конкуренти змушені виборювати нечисленних потенційних клієнтів шляхом демпінгу.

*Вести бізнес у логістиці зможуть лише сильніші* Пандемія безумовно «очистить» ринок вантажоперевезень від невеликих організацій. Залишитися на плаву вдасться лише сильним гравцям, які мають достатньо ресурсів, щоб пережити несприятливий період. Більшість малих і середніх компаній збанкрутує або стане частиною великої корпорації. Об'єднання та колаборація.

*Співпраця логістичних підприємств* один з одним у кризові часи є гарним інструментом для посилення позицій на ринку. Для деяких компаній він може стати єдиним варіантом не збанкрутувати. Результатом взаємодії логістичних організацій стає розробка ексклюзивних пропозицій, залучення потенційних клієнтів та подолання кризового періоду з мінімальними втратами.

*Зростання попиту на ремонтні послуги* Застій на ринку світової логістики та чергове падіння рубля – серйозні перепони для купівлі нового транспорту. У період пандемії компанії воліють вкладати ресурси в ремонт та технічне обслуговування, підтримувати на високому рівні експлуатаційні характеристики б/в засобів.

*Послуга «збірні вантажі»* стає популярною, падає попит на «партії вантажів, що доставляють». У 2021 році все більше клієнтів залишають заявки на «збірні вантажі» з держав Євросоюзу.

*ІТ-революція* Пандемія коронавірусу дала потужний поштовх для оптимізації та диджиталізації багатьох галузей економіки. Не став винятком і сектор світової логістики, в якому почалася і стрімкими темпами продовжується електронна революція.

*Мобільні перевізники* Для власників підприємств, у тому числі вантажовласників, дуже важливою є можливість оперативного вирішення питань, навіть якщо під рукою немає ноутбука та планшета. У 2021 році логістичні компанії, які пропонують мобільні програми для оформлення та контролю заявок, отримують потужну конкурентну перевагу. У клієнтів з'являється можливість замовити вантажоперевезення за кілька кліків на телефоні. Зручний сервіс – важливий інструмент залучення та утримання клієнтів.

*Активний розвиток внутрішніх ринків* Міжнародний обмін товарами під час пандемії було заблоковано і досі не поновився повною мірою. Щоб задовольнити запити населення, підприємств та держави, частину продукції стали виробляти у своїй країні.

*Підвищення попиту на доставку у віддалені точки* Все частіше виникає необхідність перевезення товарів повсякденного попиту до селищ та інших віддалених населених пунктів.

*Безконтактна кур'єрська доставка* Турбота про здоров'я клієнтів стала обов'язковою умовою ведення бізнесу в період пандемії COVID-19. Компанії, які здійснюють доставку, змушені були шукати нові шляхи передачі товару. З такою необхідністю зіткнувся ритейл, інтернет-магазини, маркетплейси, підприємства громадського харчування. Майже всі впровадили в роботу безконтактну кур'єрську доставку. В азіатських та європейських країнах активно використовують передачу посилок за допомогою дронів.

---

*Додаткові фінансові витрати в період коронавірусу* Для здійснення бізнесу в розпал пандемії логістичні компанії зобов'язані дотримуватися санітарних вимог, передбачених законом, і піклуватися про здоров'я клієнтів. Для цього вони повинні проводити дезінфекцію транспортних засобів, обладнання, офісів та пунктів видачі посилок, використовувати ЗІЗ та засоби для обробки рук.

*Збільшення вартості перевезення вантажу з Китаю* У січні 2021 року вартість перевезення одного контейнера з Китаю становила 10 000 доларів. 2020 року тарифи на експортні вантажоперевезення з Піднебесної зросли більш ніж у 3 рази. Рекордне підвищення ставок фрахту – це наслідок призупинення діяльності логістичних компаній навесні 2020 року, та було різке збільшення попиту послуги.

Логістична система є складовою національної економіки, визначається численними факторами мезо- і макросередовища бізнесу, обумовлена історичними, політико-правовими, економічними, соціально-культурними та психологічними закономірностями та тенденціями і має низку переваг.

Прискорений розвиток логістики в країнах Азії, зокрема в Китаї та Індії, має важливе значення для України, яка підтримує активні міжнародні торговельні відносини з цими країнами. Особливо це відноситься до Китаю, обсяги зовнішньоторгівельного обігу України, з яким динамічно зростають рік від року. Відповідно збільшуються обсяги транспортно-логістичних послуг, що забезпечують процеси доставки зовнішньоторгівельних вантажів між нашими країнами [2].

В умовах вільного руху транскордонних товарних потоків у межах інтегрованого ринку Європейського Союзу відбувається зменшення кількості національних терміналів і їх заміна єдиними міжнародними господарськими логістичними комплексами, що означає оптимізацію елементів інфраструктури. Одночасно з формуванням регіональних розподільчих центрів, великими компаніями-виробниками товарів створюються інфраструктурні об'єкти, що здійснюють накопичення, переробку, обслуговування, розділення і поставку своїх товарів суб'єктам транскордонного співробітництва та в треті країни світу. Тобто спостерігається тенденція до консолідації транскордонних логістичних комплексів, об'єднання їх у міжнародні логістичні платформи, що сприяє ефективному руху транскордонних товарних потоків [3].

Політика ЄС в галузі транспорту націлена на стимулювання екологічної, безпечної та ефективної мобільності у всій Європі, підтримку внутрішнього товарного ринку і забезпечення права громадян вільно пересуватися по всій території ЄС. Згідно з новою стратегією ЄС у галузі інфраструктури, обсяг фінансування транспортного сектора до 2020 року зросте втричі і становитиме 26 млрд євро. При цьому фінансування транспортного сектора буде переорієнтовано на чітко позначену нову базову мережу, за допомогою якої буде сформована принципова основа системи перевезень у рамках єдиного європейського ринку. Її впровадженню сприятиме створення 9 основних транспортних коридорів, які з'єднають держави-члени ЄС і зацікавлені сторони, що дозволить забезпечити концентрацію дефіцитних ресурсів і досягнути конкретних результатів [4].

Зростання світової економіки безпосередньо пов'язане і зумовлене посиленням міждержавних економічних зв'язків. Основним напрямом встановлення та розвитку таких зв'язків стає зростання обсягів міждержавної торгівлі, виражене в експортно-імпорتنих операціях країн.

За підсумками 2020 р. світова торгівля товарами знизилася на 5,3%. Це падіння менше, ніж зниження на 9,2%, передбачене прогнозом СOT у жовтні 2020 року.

Кращий результат за очікуваний період частково можна пояснити анонсом нових вакцин проти коронавірусу у листопаді 2020 р., що сприяло покращенню довіри бізнесу та споживачів, наслідком чого стало пожвавлення на ринках. Водночас в номінальному вираженні обсяги світової торгівлі товарами скоротилися на 7% (в Україні скорочення вартісних обсягів зовнішньої торгівлі товарами у 2020 р. становило 6,8%). Основне скорочення відбулося у другому кварталі 2020 р., коли країни у всьому світі запровадили локдауни та обмеження на поїздки з метою зупинення поширення коронавірусу. Режими обмежень були послаблені у другій половині року, оскільки показники захворюваності знизилися, що дозволило у четвертому кварталі 2020 р. повернути обсяги торгівлі товарами майже до рівня 2019 р.

Швидкому зростанню обсягів торгівлі та виробництва у другій половині 2020 р. сприяло значне втручання у кризову ситуацію з боку урядів, включаючи потужні заходи щодо бюджетно-податкового стимулювання у США. Ці заходи збільшили доходи домогосподарств та підтримали подальші витрати на всі товари, включаючи імпортовані з інших країн. Крім того, багато підприємств та домогосподарств адаптувалися до мінливих обставин, знаходячи інноваційні шляхи підтримання економічної діяльності в умовах обмеження мобільності. Ефективне управління пандемією обмежило масштаби економічного спаду в Китаї та інших країнах Азії, що дозволило їм продовжувати активно займатися торговельною політикою. Ці дії допомогли підтримати світовий попит і, можливо, запобігли ще більшому падінню торгівлі [5].

Вплив пандемії на обсяги торгівлі товарами в регіональному розрізі у 2020 р. мав певні відмінності, хоча у більшості регіонів було зафіксовано значне падіння як експорту, так і імпорту (табл. 1). Єдиним винятком була Азія: обсяги експорту зросли на 0,3%, а обсяги імпорту – на 1,3%. Регіони, багаті природними ресурсами, зазнали найбільшого скорочення імпорту, включаючи Африку (на 8,8%), Південну та

**Таблиця 1. Динаміка світової торгівлі товарами у 2017-2022 рр., %**

Показники	2017	2018	2019	2020	2021	2022 <sup>1</sup>
Обсяги світової торгівлі товарами	4,9	3,2	0,2	-5,3	8,0	4,0
<i>Експорт</i>						
Північна Америка	3,4	3,8	0,3	-8,5	7,7	5,1
Південна та Центральна Америка	2,3	0	-2,2	-4,5	3,2	2,7
Європа	4,1	1,9	0,6	-8,0	8,3	3,9
СНД	3,9	4,1	-0,3	-3,9	4,4	1,9
Африка	4,7	2,7	-0,5	-8,1	8,1	3,0
Близький Схід	-2,1	4,7	-2,5	-8,2	12,4	5,0
Азія	6,7	3,8	0,8	0,3	8,4	3,5
<i>Імпорт</i>						
Північна Америка	4,4	5,1	-0,6	-6,1	11,4	4,9
Південна та Центральна Америка	4,5	5,4	-2,6	-9,3	8,1	3,7
Європа	3,9	1,9	0,3	-7,6	8,4	3,7
СНД	14,0	4,1	8,5	-4,7	5,7	2,7
Африка	-1,7	5,4	2,6	-8,8	5,5	4,0
Близький Схід	1,1	-4,1	0,8	-11,3	7,2	4,5
Азія	8,4	5,0	-0,5	-1,3	5,7	4,4

1 – Прогноз СОТ

Центральну Америку (на 9,3%) та Близький Схід (на 11,3%), ймовірно через зменшення доходів від експорту, оскільки ціни на нафту впали приблизно на 35%. У порівнянні з іншими регіонами, падіння імпорту з Північної Америки було порівняно невеликим (на 6,1%).

У 2020 році вартість логістичних контрактів у світі зменшиться на 4%. Зростання слід очікувати в найближчі роки. Азія буде найшвидшою.

Очікується, що світовий ринок логістичних контрактів зростатиме в середньому на 5,4% року щороку в 2020-2024 роках - за підрахунками аналітичної компанії Transport Intelligence (TI). Позитивне зростання в найближчі роки буде зумовлене очікуваним відродженням світової економіки. За даними Міжнародного валютного фонду, вартість світового ВВП впаде на 4,4% у

2020 році, але вже в 2021 році очікується зростання понад 5% [6].

На думку експертів, 2020 рік був болючим для глобальної логістики. За оцінками TI, вартість контрактів впала на 4,1% порівняно з 2019 роком. Виною тому, звичайно, економічне уповільнення внаслідок обмежень, пов'язаних з пандемією COVID-19.

Європа є ринком логістики, який найбільше постраждав від пандемії. Очікувана вартість контрактів на Старому континенті знизилася на 5,9% у 2020 році у порівнянні з 2019 роком. Одним з головних винуватців цього спаду є автомобільний сектор, який є важливою складовою логістичних контрактів. За оцінками Європейської асоціації автомобільних виробників (АСЕА), цілих 25% становить спад продажів автомобілів у Європі цього року.

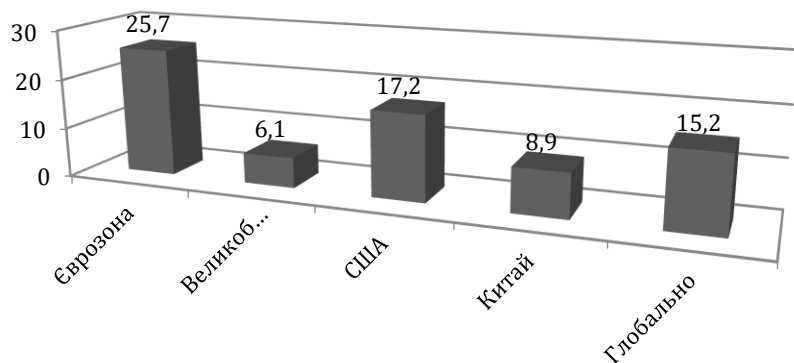
У роздрібному секторі був суперечливий рік. З одного боку, вартість торговельного сектору в першій половині року впала на 3,5%. З іншого - порівняно з минулим роком деякі категорії, такі як їжа та товари першої необхідності, цього року переживали періоди надзвичайного попиту. Електронна комерція також отримала вигоду від пандемії - зросла на 13% протягом цього року.

У підсумку, за даними Єврокомісії, ВВП в єврозоні впав на цілих 7,8% у 2020 році.

Майже за рік пандемія коронавірусу «зняла» свої податки на функціонування держав (урядів), спричинивши рецесію у багатьох сферах економіки й суспільства. Близько 94% компаній Fortune 1000 зазнали зривів у ланцюгах поставок через коронавірус [8]. Дефіцит матеріалів, затримка поставок, вразливі транспортні системи, офлайн постачальники становлять лише невелику частку безлічі інших факторів, що були спричинені цим порушенням,

зумовили погіршення показників глобальних дистрибуційних ланцюгів з точки зору доходу, рівня обслуговування, продуктивності тощо [7].

На фоні вказаних труднощів «позитивною» стороною пандемії COVID-19 є те, що вона окреслила необхідність забезпечення стійкості суб'єктів господарювання. Пандемія COVID-19 матиме довгострокові ефекти і змусить компанії пришвидшитись при вирішенні проблеми функціонування логістичних ланцюгів зокрема. Поточна криза дала можливість організаціям/компаніям кардинально переглянути свої глобальні стратегії у мережах поставок та розширити свої можливості для адаптації довгострокової стійкості при управлінні майбутніми викликами [9].



**Рис. 1. Ріст глобальних трансакцій, %**

Китаї починають стабілізуватися, але темпи відновлення залишаються нерівномірними та нестабільними. Варто пам'ятати, що середньостатистичний малий бізнес має в запасі готівку для підтримки платоспроможності лише на 27-30 днів. Якщо грошовий потік закінчиться, це може мати руйнівний вплив на мережі поставок, різко подовжуючи будь-який період відновлення.

#### **Висновки та перспективи подальших розвідок**

Підводячи підсумки проведеного аналізу, слід зазначити, що динаміка основних показників торгівлі та економічного зростання у провідних країнах відрізняється, що багато в чому визначається локальною специфікою ситуації у конкретній країні та суворістю заходів боротьби з пандемією. Ймовірно, темпи зростання світового ВВП та товарообігу залишаться на відносно низькому рівні, оскільки все нові хвилі пандемії поки що не дозволяють зняти обмеження такою мірою, щоб це радикальним чином вплинуло на бум економічної та торгової активності у світі.

#### **Список літератури**

1. Мінінфраструктури представило на обговорення проект Логістичної стратегії України. URL: <https://agravery.com/uk/posts/show/mininfrastrukturii-predstavilo-na-obgovorennia-proekt-logisticnoi-strategii-ukraini>.
2. Гуренкова О.В., Дем'яненко С.В. Світовий досвід розвитку логістичних підприємств. *Ефективна економіка*. 2018. № 9. URL: <https://cutt.ly/Yxkpgf3>.
3. Румянцев А.П., Яремович П.П. Інфраструктура транскордонних товарних потоків. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2016. № 2, Том 1. С. 232-235.
4. Попова Н.В., Шинкаренко В.Г. Сучасні тенденції розвитку транспортно-логістичних систем. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2016. № 53. С. 54-60.
5. Щодо підсумків світової торгівлі у 2020 р. та перспективи на 2021 р. URL: <http://niss.gov.ua/sites/default/files/2021-04/zovnishnya-torgivlya-2020.pdf>.
6. Якого удару зазнала контрактна логістика Європи, і який «відскок» очікується у 2021 році. URL: <https://lading.ua/news/yakogo-udaru-zaznala-kontraktna-logistika-yevropi-i-yakij-vidskok-ochikuyetsya-u-2021-roci/>.
7. Karmaker C.L., Ahmed T. Ahmed S., Mithun Ali S., Moktadir Md. A., Kabir G. Improving supply chain sustainability in the context of COVID-19 pandemic in an emerging economy: Exploring drivers using an integrated model. *Sustainable Production and Consumption*. 2020. № 26. P. 411-427.
8. COVID-19: Managing supply chain risk and disruption. URL: <https://www.deloitte.com/global/en/services/risk-advisory/analysis/covid-19-managing-supply-chain-risk-and-disruption.html>.
9. Ivanov D. Predicting the impacts of epidemic outbreaks on global supply chains: A simulation-based analysis on the coronavirus outbreak (COVID-19/SARS-CoV-2) case. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation*

- 
- Review. 2020. Vol. 136. 101922. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1366554520304300?via%3Dihub>.
10. Tradeshift's Index of Global Trade Health Report Q2. Tradeshift, 2020. URL: <https://hub.tradeshift.com/global-trade/tradeshift-index-of-global-trade-report-q2>.

## References

1. Mininfrastruktury predstavilo na obhovorennia proekt Lohistychnoi stratehii Ukrainy. [The Ministry of Infrastructure presented the draft Logistics Strategy of Ukraine for discussion]. Available at: <https://agravery.com/uk/posts/show/mininfrastrukturi-predstavilo-na-obgovorennia-proekt-logisticnoi-strategii-ukraini>.
2. Hurenkova, O.V., Dem'ianenko, S.V. (2018). «World experience in the development of logistics enterprises». *Efektivna ekonomika*. no. 9. Available at: <https://cutt.ly/Yxkpgf3>.
3. Rumiantsev, A.P., Yaremovych, P.P. (2016). «Infrastructure of cross-border commodity flows». *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*. no. 2, vol. 1, pp. 232-235.
4. Popova, N.V., Shynkarenko, V.H. (2016). «Modern trends in the development of transport and logistics systems». *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*. no. 53, pp. 54-60.
5. Schodo pidsumkiv svitovoi torhivli u 2020 r. ta perspektyvy na 2021 r. [Regarding the results of world trade in 2020 and the outlook for 2021]. Available at: <http://niss.gov.ua/sites/default/files/2021-04/zovnishnya-torgivlya-2020.pdf>.
6. Yakoho udaru zaznala kontraktna lohistyka Yevropy, i iakyj «vidskok» ochikuiet'sia u 2021 rotsi. [What a blow Europe's contract logistics suffered, and what "rebound" is expected in 2021]. Available at: <https://lading.ua/news/yakogo-udaru-zaznala-kontraktna-logistika-yevropi-i-yakij-vidskok-ochikuyetsya-u-2021-roci/>.
7. Karmaker, C.L., Ahmed, T. Ahmed, S., Mithun, Ali S., Moktadir, Md.A., Kabir, G. (2020). «Improving supply chain sustainability in the context of COVID-19 pandemic in an emerging economy: Exploring drivers using an integrated model». *Sustainable Production and Consumption*. no. 26, pp. 411-427.
8. COVID-19: Managing supply chain risk and disruption. Available at: <https://www.deloitte.com/global/en/services/risk-advisory/analysis/covid-19-managing-supply-chain-risk-and-disruption.html>.
9. Ivanov, D. (2020). Predicting the impacts of epidemic outbreaks on global supply chains: A simulation-based analysis on the coronavirus outbreak (COVID-19/SARS-CoV-2) case. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*. vol. 136. 101922. Available at: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1366554520304300?via%3Dihub>.
10. Tradeshift's Index of Global Trade Health Report Q2. Tradeshift, 2020. [Tradeshift's Index of Global Trade Health Report Q2. Tradeshift, 2020]. Available at: <https://hub.tradeshift.com/global-trade/tradeshift-index-of-global-trade-report-q2>.

**Стаття надійшла до редакції 08.11.2022 р.**