

DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-52-25>

УДК 336.14/75:24

**Комлєва Тетяна Миколаївна**

старший викладач кафедри економіки підприємництва,  
Одеська державна академія будівництва та архітектури  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-6146-4676>

**Крамський Сергій Олександрович**

кандидат технічних наук, доцент,  
доцент кафедри публічного управління та адміністрування,  
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3869-5779>

**Захарченко Олег Володимирович**

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри маркетингу, фінансів, банківської справи та страхування,  
Східноєвропейський університет імені Рауфа Аблязова  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8198-6569>

**Tetiana Komleva**

Odesa State Academy of Civil Engineering and Architecture

**Serhii Kramskyi**

Odesa I. I. Mechnikov National University

**Oleg Zakharchenko**

East European University named after Rauf Ablyazov

**ЕКОНОМІЧНИЙ ВИМІР ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ  
ІНФРАСТРУКТУРОЮ ВОДНОГО ТРАНСПОРТУ  
В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОСТІ В УКРАЇНІ****ECONOMIC DIMENSION OF WATER TRANSPORT  
INFRASTRUCTURE MANAGEMENT PROCESSES  
IN TURBULENCE CONDITIONS IN UKRAINE**

**Анотація.** Сьогодні водний транспорт і логістика у період військового стану в Україні, як економічна інфраструктура є специфічною галуззю української економіки і задіяна в процесах спільного економічно-технологічного виробництва в усіх секторах економіки. Зокрема, сектор водного транспорту в Україні включає в себе комплекс річкових і морських портів та економічної інфраструктури. Тому інфраструктура водного транспорту має забезпечувати необхідні умови для кожного транспортного сектору на всіх цих управлінських рівнях. Належна транспортна інфраструктура гарантує певний економічний рівень транспортних послуг з точки зору вартості, часу, якості та безпеки. Крім того, враховуючи важливість транзитних перевезень для національної економіки, транспортна інфраструктура повинна забезпечувати сприятливі умови для залучення логістичних перевезень.

**Ключові слова:** інфраструктурний проект, інновації, турбулентність, логістика, економіка водного транспорту, інвестиції підприємництва.

**Summary.** Today, water transport and logistics during martial law in Ukraine, as an economic infrastructure, is a specific branch of the Ukrainian economy and is involved in the processes of joint economic and technological production in all sectors of the economy. In particular, the water transport sector in Ukraine includes a complex of river and maritime ports and economic infrastructure. Therefore, the water transport infrastructure must provide the necessary conditions for each transport sector at all these management levels. Proper transport infrastructure guarantees a certain economic level of transport services in terms of cost, time, quality and safety. In addition, given the importance of transit transportation for the national economy, transport infrastructure must provide favorable conditions for attracting logistics transportation. The authors have identified possible portfolios of different sizes and categories of maintenance programs, establishing a systemic connection between ships, ports, and infrastructure projects in the water transport sector in post-war Ukraine. This has an impact on the characteristics of the transport

process (the process of transportation, transportation, and delivery of goods). Thus, transport as an infrastructure related to production and trade has its own infrastructure. In practice, future operators of infrastructure facilities are mostly investors in the relevant infrastructure projects and programs for the restoration of economic sectors. In the process of research, it was found that the category of special infrastructure projects for the management (operation) of infrastructure facilities is associated with infrastructure post-war restoration programs. According to the authors, the practical application of the research results can increase the relevance of the decision-making process related to infrastructure by taking into account the systemic connections of infrastructure facilities as the effectiveness of project results. Thus, further research in this area has a wide range of perspectives and depth of consideration.

**Keywords:** infrastructure project, innovation, turbulence, logistics, water transport economics, business investments.

**Постановка проблеми.** Транспортний сектор України визнаний однією з найважливіших складових загальної інфраструктури економіки в цілому, оскільки він постійно пов'язаний із загальним розвитком продуктивних сил. Крім того, проблемним питанням залишається, враховуючи турбулентність транзитних логістичних перевезень для економіки України. Проблемою транспортної інфраструктури під впливом війни є безпека та неможливість забезпечувати сприятливі умови для залучення вантажних перевезень шляхом мінімізації транспортних витрат та забезпечення конкурентоспроможних тарифів і ставок. Транспортна інфраструктура поки не в змозі забезпечувати необхідні умови для ефективних вантажних (пасажирських) транспортних послуг як на регіональному, так і на національному ринковому рівні. Без належного управління відповідними інфраструктурними проектами навіть найсвоєчасніші та найнеобхідніші заходи не можуть дійти до логічного завершення та досягти необхідних економічних результатів у воєнний та повоєнний турбулентний період. Успіх інфраструктурних заходів залежить від успіху пов'язаних з ними проектів та програм. На думку деяких авторів, інфраструктура є важливим фактором, що впливає на економічну безпеку та обороноздатність України.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Сучасна методологія організаційно-економічного управління інфраструктурними проектами базується на роботах: Гуцалюка О.М. [1], Ширяєва Н.Ю. [3], Павленко О.П. [13]. Методологія економічного управління в галузі водного транспорту представлена в роботах таких фахівців, як Левін Д.А. [6], Дарушин О.В. [9; 11]. Окремі проблеми управління інфраструктурними проектами розглядаються в роботах: Гуо Х. [10], Ільченко С.В. [2], Лайка О.І. [4], Лозової Т.П. [11], Тараканова М.Л. [14], та інших, але проблема управління продуктами інфраструктурних проектів в умовах воєнного впливу не викликає достатній інтерес у сучасних науковців. На думку деяких авторів, все вищезазначене є частиною транспортної інфраструктури.

**Метою** дослідження є процеси управління інфраструктурними проектами у економічному вимірі водного транспорту під час військового впливу в Україні. Завдання дослідження – встановити сут-

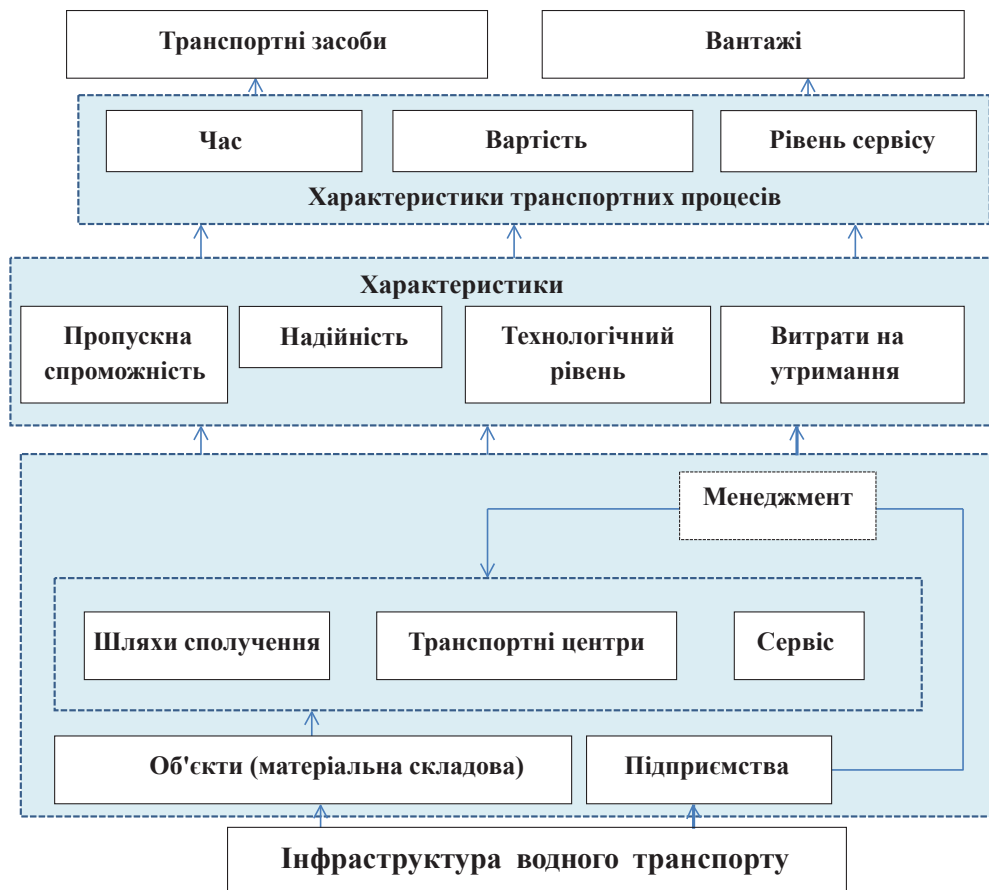
ність, специфіку та системні взаємозв'язки інфраструктурних проектів у вимірі водного транспорту.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Враховуючи важливість транспортних перевезень для економіки України під час турбулентності, водна транспортна інфраструктура повинна забезпечувати сприятливі умови для залучення транзитного транспорту (мінімізація транспортних витрат та отримання конкурентних тарифів і ставок). Таким чином, матеріальна частина транспортної системи – це поєднання інфраструктури та транспортних засобів. Крім того, транспортну систему можна поділити на «допоміжні» підсистеми, до яких належать, зокрема, ремонтні матеріали та технічна інфраструктура. Крім того, оскільки «транспорт» – це сукупність різних видів транспорту, транспортна інфраструктура – це сукупність пов'язаних з ним інфраструктур. У той же час, транспорт сам по собі є системою, яка потребує специфічної інфраструктури для виконання своїх основних завдань (перевезення та розподіл). Водний транспорт визнаний однією з найважливіших складових загальної інфраструктури економіки в цілому, оскільки він постійно пов'язаний із загальним розвитком продуктивних сил під час військового впливу [1, с. 351]. Крім того, враховуючи важливість транзитних перевезень для економіки України, транспортна інфраструктура повинна забезпечувати сприятливі умови для залучення транзитних перевезень (шляхом мінімізації транспортних витрат та забезпечення конкурентоспроможних цін). Отже, транспортна система України – це поєднання різних елементів ефективності транспортних засобів. Крім того, транспортну систему можна поділити на «допоміжні» підсистеми, до яких належать, зокрема, ремонтні матеріали та технічна інфраструктура [2, с. 170]. Чітке структурування транспортної інфраструктури не є предметом цього дослідження і базується на поглядах експертів, які розглядають ремонт як частину інфраструктури, тобто як вирішення транспортних проблем. У цьому контексті ремонт означає не ремонт транспортних засобів, а ремонт інфраструктури. При цьому самі транспортні засоби не є частиною транспортної інфраструктури. Крім того, необхідно визначити, чи є частиною транспортної інфраструктури компа-

нії, які беруть участь в організації транспортного процесу (особливо експедитори). Наприклад, у ці компанії розглядаються як частина транспортної інфраструктури. Оскільки це дослідження фокусується на матеріальних компонентах транспортної інфраструктури (твердий/м'який компонент інфраструктури), припускається, що транспортна інфраструктура також включає – транспортні шляхи (наприклад, водні шляхи, дороги) – місця розташування транспорту (наприклад, порти, залізничні вузли, станції) – фізичну інфраструктуру – інфраструктурні послуги (наприклад, ремонтні компанії). Відповідно до [3, с. 216], основними «продуктами» транспортної мережі є ресурси – виробниче обладнання, що використовується транспортними засобами – транспортні та логістичні послуги – транспортні та логістичні послуги – інші ринкові послуги. Це, в свою чергу, впливає на характеристики транспортного процесу (перевезення/перевезення/доставка). Це виражається, головним чином, в термінах часу, вартості та рівня обслуговування. Таким чином, транспортна інфраструктура (її матеріальні складові) безпосередньо впливає на якість транспортного процесу та обслуговування вантажів і транспортних засобів. Згідно із [4, с. 165], внутрішньогалузева інфраструктура є необхідною умовою для перевезення вантажів і пасажирів водним транспортом та одним з головних чинників промислового розвитку. Неналежне технічне обслуговування порушує процес відтворення та знижує комерційну активність галузей, які отримують транспортні послуги. Належний рівень розвитку інфраструктури є фактором зростання виробництва і технічного прогресу, знижує витрати і продуктивність праці, стимулює інвестиційну активність у виробництві підприємств та вирішує багато соціальних проблем. Тому розвиток інфраструктури має здійснюватися комплексно, системно охоплюючи інфраструктуру відповідних видів транспорту. Збільшення пропускної спроможності портів без збільшення пропускної спроможності під'їзних доріг та шляхопроводів не дасть необхідних результатів з точки зору часу та якості перевезень. Зокрема, в [5, с. 206] зазначено, що «інвестиції в транспортну інфраструктуру, як очікується, призведуть до покращення транспортних послуг з точки зору пропускної спроможності, ефективності та надійності». Це, в свою чергу, призведе до зниження транспортних витрат, скорочення часу в дорозі, розширення бізнесу та підвищення ефективності і конкурентоспроможності економічної діяльності». Крім того, як зазначалося вище, інфраструктурні проекти за своєю природою є інвестиційними проектами і не обов'язково мають комерційний характер. Крім того, девелопмент, експлуатація та управління інфраструктурними об'єктами часто є частиною різних проектів [6, с. 277]. Таким чином, транспортна інфраструк-

тура гарантує певну пропускну спроможність та якість обслуговування транспортних засобів і вантажів у їх характеристиках, надано на рис. 1. Стан інфраструктури можна охарактеризувати певними показниками, такими як пропускна спроможність, надійність, витрати на утримання та технічна ефективність

Для багатьох великих імпортерів та експортерів, наприклад, дозволений розмір їхніх суден може бути визначальним фактором при виборі порту. Природно, що порти є «точками зустрічі» для морських (річкових) і пов'язаних з ними видів транспорту. Крім того, порти надають багато послуг, що виходять за рамки перевалки і потребують відповідної інфраструктури. Більше того, сьогодні в портах є компанії, які будують і розвивають власну інфраструктуру (особливо перевантажувальні потужності). Отже, беручи до уваги наведені вище міркування та визначення, інфраструктура водного транспорту – це сукупність водних і морських шляхів, інфраструктури внутрішніх водних шляхів та портової інфраструктури. Це має безпосередній вплив на конкурентоспроможність портів і привабливість транзитних пунктів (країн). Наприклад, морський торговельний порт Південний (термінал ПІС) є привабливим для великих зернотрейдерів, експортерів руди та імпортерів вугілля, оскільки це великий глибоководний порт. На противагу цьому, у випадку Миколаївського порту, складність вхідного каналу і, відповідно, високі лоцманські збори негативно впливають на економічну привабливість порту. Таким чином, інфраструктура водного транспорту є основою для морських і річкових перевезень, у тому числі інтермодальних. Стан інфраструктури впливає на безпеку судноплавства, накладає обмеження на розмір суден (і пов'язаних з ними вантажів) і обмежує час, необхідний для навігації та доставки вантажів. Тому розвиток інфраструктури водного транспорту є необхідним елементом для підвищення конкурентоспроможності портів та ефективності морських і річкових перевезень. Крім того, технологічний прогрес і діяльність міжнародних страхових організацій (наприклад, Міжнародна морська організація) підвищила вимоги до безпеки суден з мореплавства, що також впливає на вимоги до інфраструктури. Не слід забувати, що «вартість перевезення – це витрати вантажовласника на перетворення витрат судновласника на захід у порт і рейсові витрати у вигідні фрахтові ставки для покриття цих витрат». Іншими словами, морські та річкові перевезення (визначає рівень фрахтових ставок) від розміру суден, передбачають доставку вантажу з порту в порт, наприклад, залізничним або автомобільним транспортом (рівень тарифів). Тому стан інфраструктури водного транспорту пов'язаний не лише з безпекою судноплавства, але й з конкретними обмеженнями на



**Рисунок 1 – Вплив стану інфраструктури водного транспорту на вантажні перевезення**

*Джерело: розроблено авторами за даними [7]*

транспортні послуги (наприклад, розмір судна та пропускна спроможність придорожньої вантажо-переробки). Розмір суден, які може обробити порт, визначає рівень ставок на фрахт (доларів США/т) із урахуванням наявного ефекту масштабу. Автори [8, с. 22]. стверджують, що в сучасних умовах транспортна інфраструктура повинна розвиватися швидше, ніж інші сектори економіки та соціальна інфраструктура в цілому. Вони також стверджують, що вона повинна бути пропорційною потребам економіки в цілому. Тут слід зазначити, що морський і річковий транспорт є частиною логістичного ланцюга поставок, який використовує щонайменше два види транспорту. Це означає, що морський і річковий транспорт передбачає, наприклад, доставку товарів з порту в порт залізничним або автомобільним транспортом. Тому зі збільшенням обсягів морського транспорту, що проходить через даний порт, необхідно покращувати не тільки пропускну спроможність порту, а й пропускну спроможність прилеглих автомобільних доріг і залізниць. Тому низка питань, пов'язаних з розвитком транспортної інфраструктури, розглядається і приймається на державному рівні [9, с. 31]. Слід мати на увазі, що розвиток передбачає якісні зміни в системі, багато з яких є результатом якісних змін

у підсистемах та елементах (наприклад, ближче розташування причалів, глибше русло вхідних водних шляхів). Крім того, розвиток як набуття нових характеристик системи може також набувати форми «кількісного зростання», тобто появи нових елементів або підсистем. Це призводить, наприклад, до збільшення пропускної здатності порту. Дійсно, наприклад, експлуатація новобудованого терміналу (та інших об'єктів інфраструктури) стає проектом комерційної компанії, що ним управляє. Таким чином, інфраструктурний проект може бути частиною комбінованого проекту будівництва та експлуатації. Результати інфраструктурних проектів у секторі водного транспорту визначаються як будівництво та реабілітація (ремонт, реінжиніринг, модернізація та оновлення) нових об'єктів інфраструктури. Однак, хоча експлуатація інфраструктурного об'єкту може бути визначена як інфраструктурний проект, на нашу думку, вона не є інфраструктурним проектом. Іншими словами, досягнення певного рівня стратегії пов'язаного відновлення та конкурентоспроможності транспортної системи, надано на рис. 2.

Таким чином, існуючі параметри та характеристики інфраструктури водного транспорту забезпечують певний рівень ринку транспортних послуг з

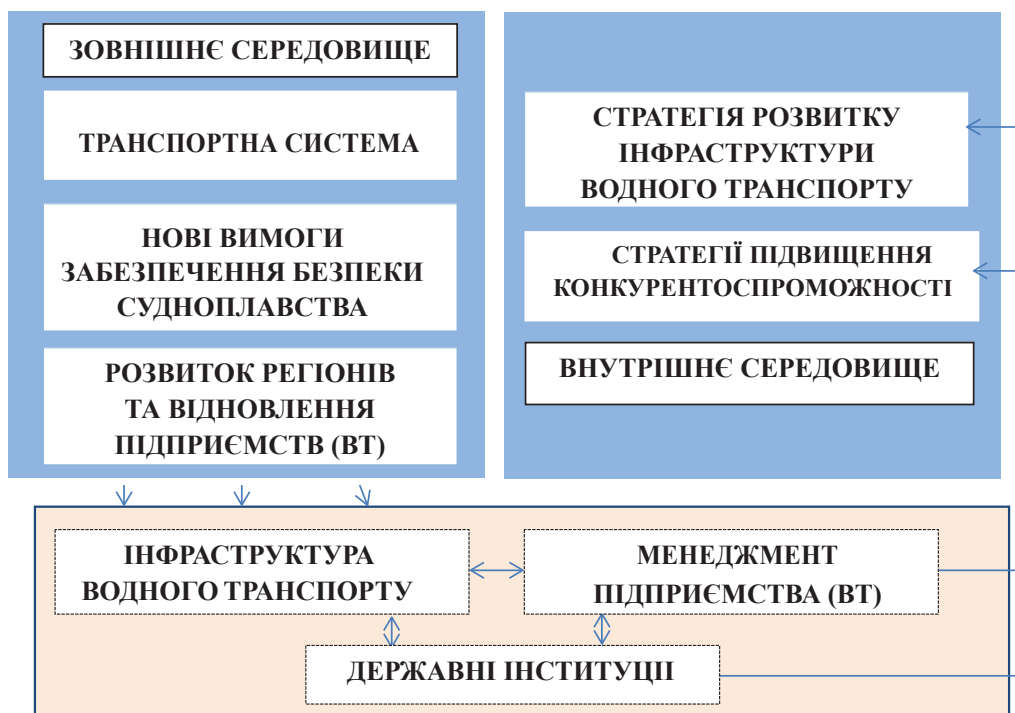


Рисунок 2 – Зовнішнє та внутрішнє середовище виміру інфраструктури водного транспорту

Джерело: сформовано та розроблено авторами

перевезення вантажів водним транспортом. Це, у свою чергу, визначає рівень конкурентоспроможності та пропускної спроможності національної транспортної системи України в економічному вимірі (зовнішнє та внутрішнє середовище). Для того, щоб транспортна система досягла необхідного (бажаного) рівня пропускної спроможності та конкурентоспроможності, стан інфраструктури повинен досягти певного рівня якості [10, с. 184]. У світлі вищезазначеного, розвиток інфраструктури має здійснюватися через низку проектів та програм розвитку, спрямованих на досягнення певного рівня ефективності інфраструктури на кожному етапі. Як специфічні об'єкти транспортної інфраструктури, порти мають власні генеральні плани розвитку (відповідно до стратегії розвитку порту або інших подібних документів) [11, с. 42]. Крім цього, кожен портовий оператор (стивідорна компанія), незалежно від форми власності, має власну стратегію та портфель проектів та програм, невід'ємною частиною яких є інфраструктурні проекти. Короткий опис системної ієрархії інфраструктурних проблем водного транспорту та пов'язаних з ними проектів свідчить про складність їх організації (особливо з точки зору фінансування), масштабність та важливість для регіону, території та країни в цілому. Як зазначалося вище, інфраструктура водного транспорту має забезпечувати необхідні умови для безпечної та ефективної роботи водного транспорту та конкурентоспроможності національної транспортної системи.

Таким чином, розвиток інфраструктури має бути «воротами» до необхідного національного рівня, виходячи з національних інтересів на різних рівнях і з різних точок зору. Такий цілісний підхід дозволяє повністю зрозуміти системну взаємозалежність інфраструктурних проектів у секторі водного транспорту. Крім того, як зазначалося вище, інфраструктурні проекти за своєю природою є інвестиційними і не обов'язково мають комерційний характер. Більше того, будівництво (девелопмент) та експлуатація і управління об'єктами інфраструктури часто характеризуються різними програмами. Іншими словами, в класичному життєвому циклі проекту будівництва нового об'єкта фаза експлуатації відокремлена в окремі проекти (наприклад, будівництво та експлуатація портового терміналу). Іншими словами, в типовому життєвому циклі проекту будівництва нового об'єкта фаза експлуатації розбивається на окремі проекти. Цей останній проект може мати суто комерційний характер (наприклад, будівництво або розвиток нового терміналу в порту) або може бути представлений як проект, пов'язаний з конкретними технологічними операціями або іншими елементами транспортного комплексу зі спільними цілями, управлінням та фінансуванням [12, с. 180]. Тому інфраструктурні економічні програми можуть бути частиною комбінованого проекту будівництва та експлуатації, блок-схема надано на рис. 3. У цьому випадку майбутній оператор зазвичай виступає інвестором відповідного інфраструктурного проекту [14, с. 92].

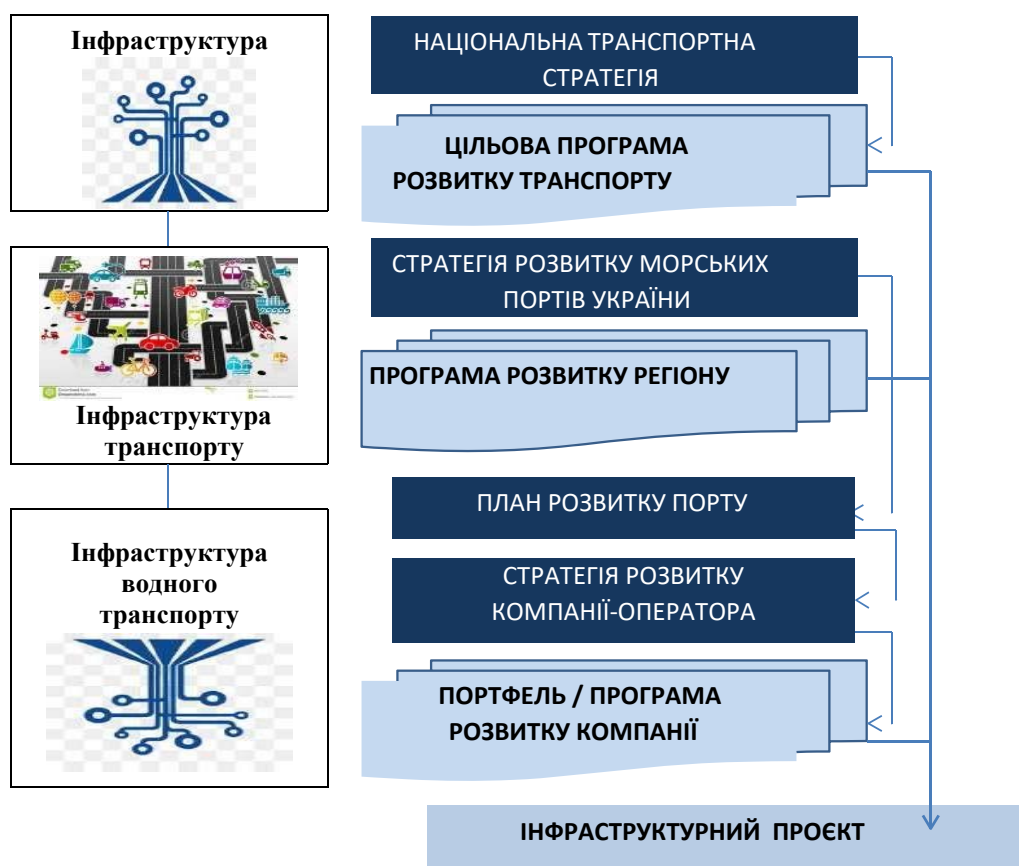


Рисунок 3 – Блок-схема економічних зв'язків інфраструктурних проєктів у вимірі водного транспорту України

Джерело: розроблено авторами за даними [7]

**Висновки.** Авторами дослідження викладено завдання проєктів цієї категорії економічних сегментів транспортної інфраструктури. Автори пояснюють природу судноплавства та особливості інфраструктурних проєктів у секторі водного транспорту України. Для досягнення цілей цієї публікації викладено результати інфраструктурних проєктів визначаються як будівництво та реалізація (ремонт, реконструкція, модернізація та оновлення) нових об'єктів інфраструктури водного транспорту України. Стан цієї інфраструктури та вплив її параметрів на параметри транспортних послуг і конкурентоспроможність національної транспортної системи, що утворюють логістичний ланцюжок. Основними типами інфраструктурних проєктів у секторі водного транспорту є модерні-

зація об'єктів, реконструкція об'єктів, реабілітація об'єктів, модернізація існуючих об'єктів та будівництво нових об'єктів. Авторами було встановлено системні зв'язки між інфраструктурними проєктами у секторі водного транспорту та визначено портфель інфраструктурних проєктів різного розміру та програмних категорій. Інша категорія – це проєкти з управління експлуатацією інфраструктурними об'єктами, пов'язані з інфраструктурними проєктами. Таким чином у багатьох випадках будівництво та розвиток інфраструктурних об'єктів та їх експлуатація і управління ними є частиною різних повоєнних проєктів. Подальші дослідження у вимірі інфраструктури водного транспорту України, повинні бути акцентовані на повоєнне відновлення та відбудову транспортної системи.

### Список використаних джерел:

1. Hutsaliuk O.M. Technological synergy of engineering integrating in digitalization economy, nanotechnology and intelligent digital marketing for corporate enterprises in provisions of their economic security. *Nanotechnology Perceptions*. 2024. No. 20. S8. Pp. 348–366.
2. Ільченко С.В. Організаційно-економічні механізми розвитку бізнес-середовища на підприємствах морського функціонування у повоєнний період. *Бізнес-навігатор*. Херсон : Гельветика, 2024. № 1(74). С. 168–173.
3. Ширяєва Н.Ю. Концептуальна модель управління змістом програм розвитку проєктно-орієнтованих організацій. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. Одеса : ОНУ ім. І.І. Мечникова, 2021. № 3(49). С. 214–231. DOI: [https://doi.org/10.18524/2413-9998/2021.3\(49\)](https://doi.org/10.18524/2413-9998/2021.3(49))

4. Лайко О.І. Організаційно-економічні механізми розвитку внутрішнього водного транспорту під час військового впливу в Україні. *Бізнес-навігатор*. Херсон : Гельветика. 2024. № 2(74). С. 163–168.
5. Білега О.В. Економіко-математичне моделювання з формування і функціонування однорідних команд. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. Одеса : ОНУ ім. І.І. Мечникова, 2020. № 1 (46). С. 202–222.
6. Левін Д.А. Організаційно-економічні механізми трансформації внутрішнього водного транспорту в умовах впливу активних бойових дій на території України. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № (2)(49). С. 275–281. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-44>
7. State Customs Service of Ukraine. Indicators of foreign trade of Ukraine. 2024. URL: <https://bi.customs.gov.ua/uk/trade/import-export>
8. Yevdokimova O.M. Models of team composition for the staffing of an it company on a fuzzy set platform. *Scientific Bulletin of Mukachevo State University. Series "Economics"*. 2021. No. 8(1). Pp. 18-28. DOI: [https://doi.org/10.52566/msu-econ.8\(1\).2021.18-28](https://doi.org/10.52566/msu-econ.8(1).2021.18-28)
9. Дарушин О.В. Моделі управління інноваційними проектами та продуктами програм в сфері водного транспорту і природоохоронної діяльності у повоєнний період. *Управління розвитком складних систем*. Київ: КНУБА. 2023. № 4(56). С. 28–37.
10. Guo X., Chmutova I., Kryvobok K., & Lozova T. The Race for Global Leadership and its Risks for World Instability: Technologies of Controlling and Mitigation. *Research Journal in Advanced Humanities*, 2024. No. 5(1), Pp. 178–191. DOI: <https://doi.org/10.58256/5wzfy485>
11. Lozova T.P. Regulation of the state economy in the post-war period on the basis of selective import substitution. *Economic Innovations*. Odessa : IMEER of NASU, 2023. No. 25. 2(87). Pp. 39–48. <https://doi.org/10.31520/ei.2023>.
12. Darushin O.V., Manita O.V. Economic component effectiveness of chartering and impact of uncertainty on commercial&operational exploitation of vessels under modern conditions. *Grail of science*. No. 45. Pp.175–185.
13. Павленко О.П. Інноваційні напрями управління сталим розвитком економіки в умовах турбулентності. Монографія. Одеса : ОДЕКУ, 2024. 208с.
14. Tarakanov M. Organizational forms of integration of agricultural markets to global value chains. *Economic Innovations*, 2022. No. 24. 1(82). Pp. 90–98.

### References:

1. Hutsaliuk O. M. (2024). Technological synergy of engineering integrating in digitalization economy, nanotechnology and intelligent digital marketing for corporate enterprises in provisions of their economic security. *Nanotechnology Perceptions*. no. 20, S8. pp. 348–366.
2. Ilchenko S. V. (2024). *Orhanizatsiyno-ekonomichni mekhanizmy rozvytku biznes-seredovyschcha na pidpryyemstvakh mors'koho funktsionuvannya u povoyennyi period* [Organizational and economic mechanisms of business environmental development at maritime enterprises in the post-war period]. *Business-Navigator*. Kherson. no. 1(74). pp. 168–173. DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.74-28> (in Ukrainian)
3. Shiryayeva N. Yu. (2021). *Kontseptual'na model' upravlinnya zmistom prohram rozvytku proyektno-oriyentovanykh orhanizatsiy* [Conceptual model of content management of development programs of project-oriented organizations]. *Market economy: modern theory and practice of management*. Odessa: ONU named after I.I. Mechnikov. No. 3(49). pp. 214–231. DOI: [https://doi.org/10.18524/2413-9998/2021.3\(49\)](https://doi.org/10.18524/2413-9998/2021.3(49)) (in Ukrainian)
4. Laiko O. I. (2024). *Orhanizatsiyno-ekonomichni mekhanizmy rozvytku vnurishn'oho vodnoho transportu pid chas viys'kovoho vplyvu v Ukrayini* [Organizational and economic mechanisms of development of inland water transport during military influence in Ukraine]. *Scientific journal Business – Navigator*. Kherson. No. 2(74). pp. 163–168. (in Ukrainian)
5. Bileha O. V. (2020). *Ekonomiko-matematychnye modelyuvannya z formuvannya i funktsionuvannya odnorodnykh komand* [Economic and mathematical modeling of the formation and functioning of homogeneous teams]. *Market economy: modern theory and practice of management*. Odessa. ONU named after I.I. Mechnikov. No. 1 (46). pp.202–222. (in Ukrainian)
6. Levin D. A. (2024). *Orhanizatsiyno-ekonomichni mekhanizmy transformatsiyi vnurishn'oho vodnoho transportu v umovakh vplyvu aktyvnykh boyovykh diy na terytoriyi Ukrayiny* [Organizational and economic mechanisms of inland water transport transformation under conditions of active hostilities on the territory of Ukraine]. *Sustainable Development of Economy*, no. (2)(49), pp. 275-281. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-44> (in Ukrainian)
7. State Customs Service of Ukraine (2025). Indicators of foreign trade of Ukraine. Available at: <https://bi.customs.gov.ua/uk/trade/import-export>
8. Yevdokimova O. M. (2021). Models of team composition for the staffing of an it company on a fuzzy set platform. *Scientific Bulletin of Mukachevo State University. Series "Economics"*. no. 8(1), pp. 18–28. DOI: [https://doi.org/10.52566/msu-econ.8\(1\).2021.18-28](https://doi.org/10.52566/msu-econ.8(1).2021.18-28)
9. Darushin O. V. (2023). *Modeli upravlinnya innovatsiynymi proyektamy ta produktamy prohram v sferi vodnoho transportu i pryrodookhoronnoyi diyal'nosti u povoyennyi period* [Management models of innovative projects and program products in the field of water transport and environmental protection activities in the post-war period]. *Management of Development of Complex Systems*, no. 56, pp. 28–37. (in Ukrainian)
10. Guo X., Chmutova I., Kryvobok K., & Lozova T. (2024). The Race for Global Leadership and its Risks for World Instability: Technologies of Controlling and Mitigation. *Research Journal in Advanced Humanities*, no. 5(1), pp. 178–191. DOI: <https://doi.org/10.58256/5wzfy485>

11. Lozova T. P. (2023). Regulation of the state economy in the post-war period on the basis of selective import substitution. *Economic Innovations*, Odesa: IMEER of NASU. No. 25. 2(87). pp. 39–48. DOI: <https://doi.org/10.31520/ei.2023>
12. Darushin O. V. Manita O. V. (2024). Economic component effectiveness of chartering and impact of uncertainty on commercial&operational exploitation of vessels under modern conditions. *Grail of science*. no. 45. pp.175–185.
13. Pavlenko O. P. (2024). *Innovatsiyini napryamy upravlinnya stalym rozvytkom ekonomiky v umovakh turbulentnosti* [Innovative directions of sustainable economic development management in turbulent conditions: Monograph]. Odesa. OSENU, 208 p. (in Ukrainian)
14. Tarakanov M. (2022). Organizational forms of integration of agricultural markets to global value chains. *Economic Innovations*, no. 24. 1(82), pp. 90–98.

*Стаття надійшла до редакції 04.02.2025*