

DOI: https://doi.org/10.32782/inclusive_economics.9-15

УДК 338.47:656.07(477)

Редько Н. О.

старший викладач кафедри економіки,
Національний транспортний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3411-6218>

Амеліна Н. К.

кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки,
Національний транспортний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3807-5991>

Левіщенко О. С.

кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки,
Національний транспортний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3704-5352>

Муленко В. М.

PhD з економіки, асистент кафедри економіки,
Національний транспортний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0950-6449>

ФОРМУВАННЯ ЛОГІСТИЧНИХ ХАБІВ У ПРИКОРДОННИХ РЕГІОНАХ УКРАЇНИ: ЕКОНОМІЧНІ ПЕРЕВАГИ ТА ВИКЛИКИ ІНТЕГРАЦІЇ

У статті досліджено економічні передумови, переваги та виклики формування логістичних хабів у прикордонних регіонах України в умовах інтеграції до європейського транспортно-логістичного простору. Визначено потенціал прикордонних територій як ключових точок міжнародних товаропотоків, проаналізовано міжнародний досвід створення хабів та їх роль у глобальних ланцюгах постачання. Виокремлено основні економічні вигоди, зокрема підвищення конкурентоспроможності, залучення інвестицій, розвиток інфраструктури та стимулювання регіональної зайнятості. Окреслено бар'єри інтеграції, серед яких інфраструктурна нерівномірність, регуляторні обмеження та фінансові ризики. Запропоновано напрями формування ефективної мережі логістичних хабів на основі публічно-приватного партнерства, цифровізації логістики та гармонізації нормативної бази.

Ключові слова: логістичні хаби, прикордонні регіони, регіональна економіка, транспортно-логістична інфраструктура, інтеграція, міжнародні перевезення, транзитний потенціал, регіональний розвиток.

**Nataliia Redko, Nataliia Amelina,
Olena Levishchenko, Volodymyr Mulenko**
National Transport University

FORMATION OF LOGISTICS HUBS IN THE BORDER REGIONS OF UKRAINE: ECONOMIC ADVANTAGES AND INTEGRATION CHALLENGES

*The development of logistics hubs in Ukraine's border regions is a driver of international trade and regional integration. Border territories provide opportunities for multimodal transport corridors, investment attraction, and cross-border cooperation, requiring strategic planning and management. Introduction. In globalization and growing trade flows, forming logistics hubs in Ukraine's border regions is a key task to strengthen integration into European and global space. Ukraine's position as a transit corridor between the EU and Asia gives potential for multimodal infrastructure, but realization is limited by infrastructural disparities, institutional weaknesses, and the need for harmonization with international standards. **Purpose.** The study aims to substantiate economic advantages and identify challenges of creating logistics hubs in border regions, and to develop recommendations for an effective regional logistics network that supports competitiveness and sustainable growth. **Methods.** The research applies comparative analysis of international practices, statistical evaluation of economic potential, and SWOT analysis to assess strengths, weaknesses, opportunities, and threats. Systems analysis is used to identify factors influencing regional logistics efficiency. **Results.** Findings show that logistics hubs reduce transport costs, increase transit flows, attract investment, and stimulate employment. Experience of Poland and Estonia proves that integration requires infrastructural modernization, digitalization of customs and transport, and public-private partnerships. SWOT analysis highlights infrastructure asymmetry, regulatory inconsistencies, and geopolitical risks as barriers, while transit potential, cooperation, and EU integration are opportunities. **Conclusion.** Creating logistics hubs in border regions requires infrastructural upgrades, human capital development, institutional reforms, and digital innovations in logistics. Priorities include harmonization of customs with EU*

standards, development of multimodal corridors, and promotion of regional cooperation. These measures will enhance efficiency of Ukraine's logistics system and strengthen competitiveness of border regions globally.

Keywords: *logistics hubs, border regions, regional economy, transport and logistics infrastructure, integration, international transportation, transit potential, regional development.*

Постановка проблеми та її актуальність. Прикордонні регіони є стратегічними територіями, що поєднують внутрішній ринок з ринками сусідніх держав, створюючи передумови для формування потужних логістичних кластерів та транспортно-логістичних хабів. Разом з тим, недостатній рівень розвитку інфраструктури, нерівномірність економічного потенціалу, а також інституційні та нормативно-правові бар'єри обмежують реалізацію їх транзитного та інтеграційного потенціалу. В умовах європейської інтеграції та зростання обсягів міжнародних перевезень особливої ваги набуває питання створення ефективної мережі логістичних хабів, здатної забезпечити підвищення конкурентоспроможності регіональної економіки, сприяти залученню інвестицій та інтеграції України у глобальні логістичні ланцюги. Саме тому комплексний науковий аналіз економічних переваг та викликів інтеграції логістичних хабів у прикордонних регіонах є важливим завданням сучасних досліджень, що має як наукове, так і прикладне значення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасній науковій літературі формування логістичних хабів розглядається крізь призму регіональної конкурентоспроможності, інституційної спроможності та цифрової модернізації логістичних процесів. Так, Вербицький В. аналізує логістичний потенціал регіонів України в умовах безпекових викликів, Гнедіна О. В. та Нагорний Є. С. досліджують проблеми функціонування логістичних систем у воєнний період, а Кустріч Л. В. обґрунтовує роль агрологістичних хабів у розвитку аграрного ринку [1–3]. Окремі наукові праці присвячені цифровій трансформації регіональної економіки й логістики. Зокрема, Лук'янова О. М. та Кривцун Д. Ю. акцентують увагу на світовому досвіді розвитку транспортно-логістичних систем, Новальська Н. Б. досліджує мультимодальний транспорт як інституціональний фактор економічного розвитку Львівщини, а Притула Х. М., Максименко А. О., Калат Я. Я. та Кирик І. М. аналізують інфраструктуру прикордонних областей у процесі євроінтеграції [4–6]. Необхідність інституційного базису для масштабування логістичних проєктів у прикордонних регіонах підкреслює Радіонова А. С. [7]. Актуальні питання розвитку логістичної інфраструктури регіонів України розглядає Сакун А. О. [8]. Індексні дослідження, серед яких роботи Скорока О. В. та Шульдінера М. Б., дозволяють співвіднести логістику з ширшими драйверами конкурентоспроможності та цифровізації [9; 10]. У наукових працях із регіональних досліджень та економіки інновацій, зокрема Лук'янової О. М. і Крив-

цуна Д. Ю. [4], наголошується на ролі інститутів і підприємницького середовища у розвитку мережевої логістики; Притули Х. М., Максименка А. О., Калата Я. Я. та Кирика І. М. [6] – на впливі цифрової трансформації на інклюзивне зростання; Trippl M., Zukauskaitė E., Healy A. – на важливості smart-specialisation для концентрації функцій хабів у «точках сили» [12]. Наявні публікації формують методологічну базу для оцінювання потенціалу прикордонних територій та проєктування хабів [5–8]. Водночас виявляються прогалини: брак емпіричних досліджень саме прикордонних логістичних вузлів України з урахуванням потоків через конкретні пункти пропуску та «вузьких місць» інфраструктури; недостатня кількість робіт із кількісною оцінкою ефектів від цифровізації митних і транспортних процедур на час/вартість проходження кордону; дефіцит моделей економіко-географічної оптимізації розміщення мультимодальних терміналів у зв'язі з TEN-T і промислово-аграрними кластерами. Саме ці недосліджені аспекти і визначають наукову новизну та практичну спрямованість даного дослідження, яке синтезує регіонально-інституційний та цифрово-логістичний підходи для формування мережі хабів у прикордонних регіонах України.

Мета статті. Обґрунтування теоретико-методологічних засад та розробка практичних рекомендацій щодо формування ефективної мережі логістичних хабів у прикордонних регіонах України з урахуванням їх транзитного потенціалу, інтеграційних процесів та міжнародного досвіду, спрямованих на посилення регіональної конкурентоспроможності та економічної стійкості.

Виклад основного матеріалу дослідження. Формування логістичних хабів у прикордонних регіонах України є однією з ключових передумов підвищення ефективності національної транспортно-логістичної системи, інтеграції України до європейського та світового економічного простору, а також посилення її транзитного потенціалу. В умовах глобалізації та інтенсифікації міжнародної торгівлі логістичні хаби відіграють роль стратегічних вузлів, що забезпечують концентрацію, перерозподіл, зберігання та подальше транспортування товаропотоків у межах розгалужених логістичних мереж. Для України, яка має протяжний державний кордон із країнами ЄС, а також вигідне географічне положення на перетині головних транспортних коридорів Європи й Азії, розвиток сучасних логістичних хабів набуває особливого значення. Актуальність теми зумовлена кількома взаємопов'язаними чинниками. По-перше, під впливом воєнних дій, руйнування частини транспортної інфраструктури та зміни конфігурації міжнародних ло-

гістичних ланцюгів виникла потреба у диверсифікації транспортних маршрутів і переорієнтації вантажопотоків на західні та південні прикордонні пункти. Це створює нові можливості для розвитку логістичних хабів у регіонах, прилеглих до кордонів з Польщею, Словаччиною, Угорщиною, Румунією та Молдовою. По-друге, формування таких об'єктів сприяє підвищенню конкурентоспроможності регіональної економіки шляхом створення нових робочих місць, залучення інвестицій, розвитку суміжних секторів – транспорту, складського господарства, торгівлі, IT-сервісів. З позиції державної політики це також дозволяє активізувати міжрегіональне та транскордонне співробітництво, інтегрувати українські логістичні мережі до трансєвропейських транспортних коридорів (TEN-T), забезпечити кращу координацію вантажних перевезень і знизити логістичні витрати. По-третє, світова практика показує, що сучасні логістичні хаби виконують не лише транспортно-складські функції, а й стають багатофункціональними сервісними центрами, де здійснюється митне оформлення, переробка вантажів, надання фінансових і страхових послуг, інформаційно-аналітичний супровід товаропотоків. Для прикордонних регіонів України це відкриває перспективи позиціонування як ключових транзитних і торговельних платформ Східної Європи. У сучасних умовах формування логістичних хабів у прикордонних регіонах України є не лише економічною необхідністю, а й важливим елементом стратегії просторового розвитку країни. Воно поєднує завдання підвищення ефективності транспортної інфраструктури, забезпечення економічної безпеки та зміцнення позицій України в міжнародних ланцюгах постачання. Логістичні хаби у світовій економіці виступають ключовими елементами глобальних ланцюгів постачання, забезпечуючи безперервний і ефективний рух товарів, інформації та послуг між виробниками, постачальниками та кінцевими споживачами [4, с. 166]. Вони концентрують у собі транспортно-складські, митні, сервісні та інформаційні функції, створюючи інтегровані платформи для багатоканального обслуговування вантажопотоків. У розвинених економіках логістичні хаби є не лише елементами транспортної інфраструктури, а й важливими інструментами просторового та економічного розвитку, що впливають на конкурентоспроможність країн і регіонів. У глобальному масштабі логістичні хаби виконують роль вузлів з високою пропускну здатністю, які інтегрують морські, залізничні, автомобільні та авіаційні маршрути, сприяючи формуванню мультимодальних транспортних систем. Найбільші хаби світу, такі як Сінгапурський порт, Роттердамський порт, аеропорт Франкфурта чи залізнично-логістичний вузол Дуйсбурга, обслуговують мільйони тонн вантажів щорічно, забезпечуючи їх швидке переміщення та мінімізацію транзакційних витрат [16, с. 25]. Завдяки цьому вони стають ключовими центрами міжнародної торгівлі та фінансово-логістичної інтеграції.

Розвиток логістичних хабів безпосередньо пов'язаний із процесами глобалізації, інтернаціоналізації бізнесу та цифровізації економіки. Впровадження технологій Big Data, IoT, блокчейну та автоматизованих систем управління складськими і транспортними процесами дозволяє суттєво підвищити ефективність функціонування хабів та інтегрувати їх у міжнародні мережі в режимі реального часу [16, с. 42]. Це не лише прискорює доставку товарів, але й забезпечує прозорість операцій та підвищує довіру між учасниками ланцюгів постачання. З точки зору інтеграційних процесів, логістичні хаби відіграють центральну роль у реалізації регіональних економічних угод, таких як Європейський Союз, USMCA, АСЕАН чи Belt and Road Initiative [12]. Вони виступають не лише транспортними вузлами, а й інструментами економічної дипломатії, адже створюють передумови для розвитку транскордонної кооперації, стимулюють інвестиції в суміжні галузі та підвищують привабливість регіонів для міжнародного бізнесу. У цьому контексті для України інтеграція до світової логістичної мережі через формування сучасних хабів у прикордонних регіонах означає не лише розширення транзитного потенціалу, а й активну участь у міжнародних торговельних потоках. Це сприятиме поглибленню економічних зв'язків з країнами ЄС, зменшенню логістичних бар'єрів і підвищенню стійкості зовнішньоторговельної діяльності, що особливо актуально в умовах глобальної конкуренції та геополітичної нестабільності. Формування логістичних хабів є комплексним процесом, що поєднує елементи транспортної економіки, регіонального розвитку, міжнародної торгівлі та інноваційного менеджменту. У науковій літературі виокремлюють кілька підходів до його теоретичного обґрунтування: інфраструктурний, мережевий, кластерний, інтеграційний та інноваційно-цифровий [6, с. 64] (рисунк 1).

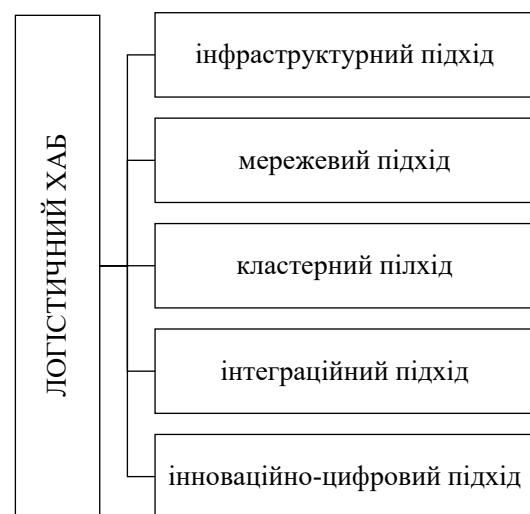


Рис. 1. Методологічні підходи до формування логістичних хабів

Джерело: сформовано авторами

Інфраструктурний підхід базується на створенні високотехнологічної транспортно-складської бази, яка забезпечує ефективну обробку великих вантажопотоків. У межах цього підходу ключову роль відіграє географічне розташування, транспортна доступність та рівень розвитку суміжної інфраструктури (залізничної, автомобільної, авіаційної та портової). Мережевий підхід розглядає логістичний хаб як вузлову ланку глобальних і регіональних ланцюгів постачання, що інтегрує потоки товарів, інформації та капіталу. Він передбачає координацію діяльності різних учасників перевізників, митних органів, дистриб'юторів, виробників і фінансових установ на основі єдиних стандартів і цифрових платформ. Кластерний підхід ґрунтується на концентрації в межах хабу не лише логістичних компаній, але й суміжних виробничих і сервісних підприємств. Це створює синергію, знижує витрати на транспортування та стимулює інноваційний розвиток. Інтеграційний підхід зосереджується на залученні логістичних хабів до процесів міжнародної економічної інтеграції. Він передбачає гармонізацію митних процедур, уніфікацію транспортних стандартів і розвиток транскордонного співробітництва. Інноваційно-цифровий підхід акцентує на впровадженні сучасних інформаційних технологій, таких як IoT, блокчейн, штучний інтелект, системи автоматизованого складування та електронного документообігу, що забезпечують прозорість, гнучкість і високу швидкість логістичних операцій. Методологічне дослідження логістичних хабів передбачає використання інструментарію економіко-географічного аналізу, транспортного моделювання, бенчмаркінгу, аналізу витрат і прибутку, а також сценарного прогнозування [1, с. 16]. Ці методи дозволяють оцінити ефективність розміщення хабу, його вплив на економіку регіону та інтеграційні можливості. Прикордонні регіони України відіграють стратегічну роль у забезпеченні транзитної функції держави та формуванні логістичної інфраструктури, орієнтованої на інтеграцію в єв-

ропейський та світовий економічний простір. Їхній потенціал обумовлений сукупністю географічних, економічних, інфраструктурних та інституційних чинників, які визначають можливості для створення та ефективного функціонування логістичних хабів (таблиця 1). Україна має найдовший сухопутний кордон серед держав Європи, межуючи з багатьма країнами, зокрема з Польщею, Словаччиною, Угорщиною, Румунією, Молдовою.

Це відкриває широкі можливості для формування транскордонних транспортно-логістичних коридорів, які можуть об'єднати ринки ЄС, Чорноморського регіону та Азії. У прикордонних регіонах зосереджено ключові пункти пропуску, залізничні вузли та міжнародні автошляхи (E40, E50, E85, TEN-T коридори), які забезпечують швидке переміщення вантажів [8, с. 15]. Наявність залізничного сполучення з країнами ЄС, зокрема, через Львівську, Закарпатську та Волинську області, створює передумови для розвитку мультимодальних хабів. Прикордонні регіони мають значний промисловий і аграрний потенціал. Тут розташовані підприємства машинобудування, харчової та деревообробної промисловості, агропереробні комплекси. Це формує внутрішні вантажопотоки, необхідні для ефективного функціонування логістичних хабів. Реалізація проєктів у межах програм ЄС, таких як Interreg, ENI CBC, а також участь у міжнародних транспортних ініціативах (TRACECA, Via Carpatia) розширює можливості залучення інвестицій у розвиток логістичної інфраструктури. Наявність освітніх і наукових установ, що готують фахівців у сфері транспорту, логістики, IT та міжнародної економіки (Львівська політехніка, Ужгородський національний університет, Чернівецький національний університет, Національний транспортний університет та інші), створює базу для кадрового забезпечення хабів. Функціонування спеціальних економічних зон (у минулому) та вільних митних зон, можливість застосування митних спрощень і процедур транзитів в рам-

Таблиця 1

Комплекс чинників, що визначають логістичний потенціал прикордонних регіонів України

Група чинників	Ключові характеристики
Географічні	Вигідне розташування на перетині транспортних коридорів Європи та Азії. Межування з багатьма країнами, у тому числі країнами-членами ЄС. Доступ до Чорного моря.
Інфраструктурні	Мережа міжнародних автошляхів. Залізничні вузли з доступом до європейської колії. Пункти пропуску з високою пропускною спроможністю. Потенціал мультимодальних терміналів.
Економічні	Розвинена промисловість (машинобудування, деревообробна, харчова галузь). Аграрний сектор та переробка сільськогосподарської продукції. Внутрішні вантажопотоки, що забезпечують завантаження хабів.
Інституційні	Участь у програмах ЄС. Партнерство у міжнародних транспортних ініціативах. Можливість впровадження митних спрощень.
Кадрові та інноваційні	Підготовка кадрів у сфері логістики, транспорту та IT у провідних університетах. Дослідницькі центри, що працюють над цифровими та логістичними інноваціями. Потенціал для впровадження «розумних» логістичних технологій.

Джерело: сформовано авторами

ках асоціації з ЄС сприяють підвищенню конкурентоспроможності прикордонних логістичних об'єктів. Прикордонні регіони України мають комплекс передумов для формування потужної мережі логістичних хабів, які можуть стати ключовими вузлами міжнародних транспортних коридорів, забезпечуючи економічне зростання як регіонів, так і держави загалом. Формування логістичних хабів у прикордонних регіонах є стратегічно важливим напрямом регіонального розвитку, здатним забезпечити значний мультиплікативний ефект для національної економіки. Їх створення сприяє не лише підвищенню ефективності транспортно-логістичних потоків, але й стимулює структурну модернізацію суміжних галузей. Ключові економічні переваги можна узагальнити таким чином: зростання транзитного потенціалу та експортних можливостей; залучення інвестицій у регіональну інфраструктуру; диверсифікація економічної структури регіонів; зростання зайнятості та розвиток людського капіталу; оптимізація витрат у логістичних ланцюгах; підвищення податкових надходжень та місцевого бюджету; сприяння інтеграції України у глобальні логістичні мережі. Хаби забезпечують консолідацію та перерозподіл вантажопотоків, зменшуючи витрати на транспортування та час доставки. Це підвищує конкурентоспроможність українських експортерів на міжнародних ринках, особливо у контексті інтеграції в європейські транспортно-логістичні коридори (TEN-T) [11, с. 19]. Створення хабів потребує модернізації транспортних вузлів, складських комплексів, митних терміналів, що стимулює інвестиційну активність приватного та державного секторів, у тому числі в рамках державно-приватного партнерства. Розвиток логістичних хабів сприяє появі нових видів економічної діяльності: сервісного обслуговування транспортних засобів, вантажної обробки, пакування, митно-брокерських та страхових послуг, IT-рішень для логістики. Хаби створюють додаткові робочі місця як безпосередньо в логістичній сфері, так і в суміжних секторах. Це стимулює розвиток професійної освіти та підвищення кваліфікації кадрів. Централізація логістичних операцій у хабах знижує витрати на зберігання, перевантаження та доставку вантажів за рахунок ефекту масштабу і впровадження сучасних технологій управління ланцюгами поставок. Зростання економічної активності та залучення нових підприємств до регіону збільшує податкову базу, що створює додаткові можливості для фінансування соціальної та інфраструктурної сфери. Хаби виступають інтеграційними вузлами між внутрішньою транспортною системою та міжнародними магістралями, що підвищує стійкість поставок та адаптивність економіки до зовнішніх викликів. Формування логістичних хабів у прикордонних регіонах України, попри значний потенціал, супроводжується

низкою викликів та обмежень, які впливають на темпи інтеграції у міжнародні логістичні ланцюги [2, с. 9]. Одним із ключових бар'єрів є недостатній рівень розвитку транспортно-логістичної інфраструктури, що проявляється у зношеності автомобільних та залізничних шляхів, обмеженій пропускній спроможності пунктів пропуску та нестачі сучасних складських потужностей. Це ускладнює виконання вимог міжнародних перевізників щодо швидкості, безперервності та надійності логістичних операцій. Важливою проблемою є також інституційно-правові бар'єри, зокрема недосконалість митних процедур, складність координації між українськими та зарубіжними контролюючими органами, а також відсутність уніфікованих стандартів обміну даними. Це призводить до затримок у транскордонних перевезеннях, підвищення транзакційних витрат та зниження привабливості регіонів для іноземних партнерів. Суттєвий виклик становлять геополітичні ризики та безпекові фактори, пов'язані з воєнною агресією проти України. Нестабільність безпекового середовища обмежує можливості довгострокового планування, стримує інвестиції у великі інфраструктурні проєкти та збільшує вартість страхування вантажів і логістичних активів. Не менш значущою проблемою є кадровий дефіцит у сфері логістики та управління ланцюгами поставок. Додатковим бар'єром виступають екологічні та регуляторні обмеження, пов'язані з необхідністю адаптації логістичних процесів до стандартів ЄС з екологічної безпеки, енергоефективності та вуглецевої нейтральності. Для прикордонних регіонів це вимагає додаткових інвестицій у модернізацію транспортного парку, впровадження «зелених» технологій та цифрових систем моніторингу впливу на довкілля. У сукупності зазначені виклики формують складний контекст інтеграції логістичних хабів у міжнародні транспортно-логістичні мережі. Подолання цих бар'єрів потребує комплексної державної політики, узгодженої з європейськими партнерами, а також залучення приватного капіталу та інноваційних технологій, що дозволить підвищити ефективність функціонування хабів та зміцнити їх роль у транскордонному економічному співробітництві. Досвід провідних країн світу демонструє, що ефективне функціонування логістичних хабів у прикордонних регіонах базується на поєднанні сучасної інфраструктури, інтегрованих транспортних мереж, прозорих регуляторних механізмів та високого рівня цифровізації процесів. Одним із найбільш успішних прикладів вважається Німеччина, де логістичні центри, зокрема у регіонах Дуйсбурга та Гамбурга, стали ключовими вузлами європейської та глобальної торгівлі. Їхній успіх забезпечено завдяки стратегічному розташуванню, розвитку мультимодальних транспортних коридорів (залізниця, автомобільні магі-

стралі, річкові та морські шляхи), глибокій інтеграції з європейськими митними та інформаційними системами, а також активному використанню інтелектуальних транспортних рішень (ITS). Польща демонструє приклад швидкої трансформації прикордонних регіонів у потужні логістичні платформи, особливо у Люблінському та Підкарпатському воєводствах. Це стало можливим завдяки залученню коштів ЄС, модернізації транспортних коридорів TEN-T, розвитку митних терміналів та впровадженню спрощених процедур для транзитних вантажів [8, с. 4]. Польський досвід особливо цінний для України через подібні географічні та економічні умови. Естонія є прикладом інтеграції цифрових технологій у роботу логістичних хабів, зокрема через впровадження електронної системи управління портами (Port Community System), електронного документообігу та автоматизованих митних процедур [6, с. 65]. Це значно скорочує час обробки вантажів та знижує адміністративні витрати. Сінгапур вважається одним із найефективніших глобальних логістичних центрів, де реалізовано комплексний підхід: високотехнологічна портова інфраструктура, автоматизовані склади, безперервна взаємодія приватного сектору та держави, а також розгалужена система логістичних сервісів, орієнтованих на глобальні ринки. Аналіз міжнародного досвіду дозволяє виокремити ключові фактори успішності логістичних хабів, релевантні для України: інфраструктурна синергія (поєднання різних видів транспорту в єдину систему); прозоре та швидке митне регулювання (мінімізація часу оформлення вантажів); високий рівень цифровізації (системи відстеження вантажів, електронні платформи обміну дани-

ми); міжнародна інтеграція (участь у глобальних та регіональних транспортно-логістичних ініціативах); державна підтримка та стимулювання інвестицій (податкові пільги, гранти, інфраструктурні проекти). Впровадження адаптованих до українських реалій інструментів із цих практик здатне значно прискорити інтеграцію прикордонних регіонів України у світову логістичну систему та підвищити їх конкурентоспроможність на міжнародних ринках. Формування ефективної мережі логістичних хабів у прикордонних регіонах України вимагає комплексного, системно інтегрованого підходу, який поєднує інфраструктурні, інституційні, цифрові та інвестиційні складові. На основі аналізу світового досвіду та вітчизняних реалій можна виокремити наступні ключові пропозиції (таблиця 2). Структурні елементи ефективної мережі логістичних хабів у прикордонних регіонах України відображають ключові складові, що забезпечують їхню результативність. Вони охоплюють інфраструктурні, інституційні, технологічні та кадрові аспекти, які у взаємодії формують цілісну систему підтримки транскордонної логістики та підвищують конкурентоспроможність регіонів.

Для досягнення цього необхідно реалізувати єдину національну стратегію логістичного розвитку прикордонних регіонів, яка синхронізуватиме інтереси держави, бізнесу та міжнародних партнерів.

Висновки. Формування логістичних хабів у прикордонних регіонах України є одним із ключових напрямів підвищення конкурентоспроможності національної економіки та її інтеграції у світові ланцюги постачання. У сучасних умовах, коли глобальні транспортно-логістичні системи зазнають структурних

Таблиця 2

Структурні елементи ефективної мережі логістичних хабів у прикордонних регіонах України

Напрямок розвитку	Ключові заходи
Інфраструктурна модернізація та мультимодальна інтеграція	Розбудова мультимодальних транспортних вузлів (залізниця + автодороги + річковий та морський транспорт). Підключення прикордонних логістичних хабів до основних міжнародних транспортних коридорів TEN-T та TRACECA. Створення спеціалізованих логістичних зон зі складськими комплексами класу «А» та контейнерними терміналами.
Цифрова трансформація логістичних процесів	Запровадження єдиної національної платформи управління вантажопотоками для інтеграції інформаційних систем учасників ринку. Використання технологій Big Data, IoT, блокчейну для моніторингу вантажів і забезпечення прозорості ланцюгів постачання. Розвиток електронних митних процедур і автоматизованих систем оформлення транзитних вантажів.
Регуляторне та інституційне забезпечення	Спрощення митних і прикордонних процедур для транзитних вантажів. Створення спеціальних економічних зон у прикордонних регіонах з податковими та адміністративними пільгами. Формування інституцій партнерства «держава–бізнес–громади» для управління хабами.
Інвестиційне стимулювання	Запровадження державних грантових програм та пільгового кредитування для логістичних проектів. Залучення коштів міжнародних фінансових організацій (ЄБРР, Світовий банк, ЄІБ) для модернізації інфраструктури. Підтримка приватних інвесторів через механізм державно-приватного партнерства.
Людський капітал та компетенції	Створення освітніх програм і тренінгових центрів з підготовки кадрів у сфері логістики та управління ланцюгами постачання. Запровадження сертифікації логістичних операторів за міжнародними стандартами.

Джерело: сформовано авторами

змін, прикордонні території України набувають особливого стратегічного значення як транзитні зони та центри перерозподілу вантажопотоків. Їхній потенціал зумовлений вигідним географічним розташуванням, наявністю транспортної інфраструктури та можливостями синергії з міжнародними транспортними коридорами. Світовий досвід свідчить, що логістичні хаби стають драйверами економічного зростання, забезпечують залучення інвестицій, стимулюють розвиток суміжних галузей, створюють нові робочі місця та сприяють інноваційній активності. Для України актуальним є не лише відтворення успішних міжнародних моделей, але й адаптація їх до національних і регіональних умов, з урахуванням воєнних ризиків, особливостей ринку праці та рівня розвитку інфраструктури. Разом з тим процес інтеграції логістичних хабів у міжнародні транспортно-логістич-

ні мережі супроводжується низкою викликів, серед яких: інфраструктурні диспропорції, нестабільність регуляторного середовища, обмежений доступ до фінансування, недостатній рівень цифровізації та потреба в гармонізації технічних стандартів із нормами ЄС. Ефективна реалізація потенціалу прикордонних регіонів потребує комплексної державної політики, що передбачає інституційну підтримку, інвестиції у транспортну, митну та цифрову інфраструктуру, розвиток людського капіталу, а також стимулювання державно-приватного партнерства. Створення інтегрованої мережі логістичних хабів із чітко визначеними функціями, сучасними технологічними рішеннями та міжнародною координацією дозволить Україні стати важливим логістичним вузлом у Східно-Центральноевропейському просторі та забезпечить довгострокові економічні переваги.

Література:

1. Вербицький В. Логістичний потенціал регіонів України в умовах безпекових викликів. *Економіка та суспільство*. 2024. №70.
2. Гнедіна О. В., Нагорний Є. С. Проблеми функціонування логістичних систем України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. №65.
3. Кустріч Л. В. Агрологістичні хаби як невід’ємна складова розвитку аграрного ринку України. *Економіка та суспільство*. 2022. №39.
4. Лук’янова О. М., Кривцун Д. Ю. Світовий досвід та перспективи розвитку транспортно-логістичної системи України. *Економіка та суспільство*. 2018. №18. С. 166–172.
5. Новацька Н. Б. Мультимодальний транспорт як інституціональний фактор економічного розвитку Львівщини. *Економіка та суспільство*. 2024. №65.
6. Притула Х. М., Максименко А. О., Калат Я. Я., Кирик І. М. Розвиток логістично-транспортної інфраструктури прикордонних областей Західного регіону України в умовах поглиблення інтеграції до Європейського Союзу. *Регіональна економіка*. 2023. №2 (108). С. 60–71.
7. Радіонова А. С. Роль логістичних хабів у сучасних ланцюгах постачання. Сучасні технології комерційної діяльності і логістики: зб. матеріалів IV Міжнар. наук.-практ. інтернет-конференції. Київ: КНЕУ, 2024. С. 112–114.
8. Сакун А. О. Логістична інфраструктура регіонів України: стан і перспективи розвитку. *Економіка та суспільство*. 2024. №68.
9. Скорик О. В. Особливості функціонування регіональних логістичних центрів і компаній України. *Регіональна економіка*. 2014. №2. С. 200–207.
10. Шульдінер М. Б. Стратегії цифровізації митних та логістичних процедур: інституційні та технологічні аспекти. *Економіка та суспільство*. 2024. №68.
11. Яновська В. П., Баранівський О. А. Інтеграція транспортної інфраструктури України до TEN-T: проблеми та перспективи. *Економіка і управління: зб. наук. пр.* 2021. Вип. 49. С. 6–22.
12. Trippel M., Zukauskaitė E., Healy A. Shaping smart specialization: the role of place-specific factors in advanced, intermediate and less-developed European regions. *Regional Studies*. 2020. Vol. 54 (10). P. 132–140.
13. Rodriguez-Pose A., Wilkie C. Institutions and the Entrepreneurial Economy: A Regional Perspective. *Regional Studies*. 2017. Vol. 51 (3). P. 349–360.
14. World Economic Forum. The Global Competitiveness Report 2019. Geneva: WEF, 2019.
15. OECD. Maintaining the Momentum of Decentralisation in Ukraine. Paris: OECD Publishing, 2018. 120 p.
16. World Bank. Connecting to Compete 2018: Trade Logistics in the Global Economy (Logistics Performance Index). Washington, DC, 2018.

References:

1. Verbytskyi V. (2024). Lohistychnyi potentsial rehioniv Ukrainy v umovakh bezpekovykh vyklykiv [Logistics potential of Ukrainian regions in security challenges]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 70.
2. Hnedina O.V., Nahornyi Ye.S. (2024). Problemy funktsionuvannia lohistychnykh system Ukrainy v umovakh voiennoho stanu [Problems of functioning of logistics systems of Ukraine under martial law]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 65.
3. Kustrych L.V. (2022). Ahrolohistychni khaby yak nevidyemna skladova rozvytku ahrarnoho rynku Ukrainy [Agro-logistics hubs as an integral part of the agricultural market development of Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 39.

4. Lukianova O.M., Kryvtun D.Yu. (2018). Svitovyi dosvid ta perspektyvy rozvytku transportno-lohistychnoi systemy Ukrainy [World experience and prospects for the development of Ukraine's transport and logistics system]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 18, pp. 166–172.
5. Novalska N.B. (2024). Multymodalnyi transport yak instytutsionalnyi faktor ekonomichnoho rozvytku Lvivshchyny [Multimodal transport as an institutional factor of Lviv region's economic development]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 65.
6. Prytula Kh.M., Maksymenko A.O., Kalat Ya.Ya., Kyryk I.M. (2023). Rozvytok lohistychno-transportnoi infrastruktury prykordonnykh oblastei Zakhidnoho rehionu Ukrainy v umovakh pohlyblennia intehtratsii do Yevropeiskoho Soiuzu [Development of logistics and transport infrastructure of border regions of Western Ukraine under deepening EU integration]. *Rehionalna ekonomika*, no. 2 (108), pp. 60–71.
7. Radionova A.S. (2024). Rol lohistychnykh khaviv u suchasnykh lantsiuhakh postachannia [The role of logistics hubs in modern supply chains]. In: Suchasni tekhnolohii komertsiiinoi diialnosti i lohistyky: Proceedings of the IV International Scientific and Practical Internet Conference. Kyiv: KNEU, pp. 112–114.
8. Sakun A.O. (2024). Lohistychna infrastruktura rehioniv Ukrainy: stan i perspektyvy rozvytku [Logistics infrastructure of Ukrainian regions: state and development prospects]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 68.
9. Skoryk O.V. (2014). Osoblyvosti funktsionuvannia rehionalnykh lohistychnykh tsentriv i kompanii Ukrainy [Features of functioning of regional logistics centers and companies of Ukraine]. *Rehionalna ekonomika*, no. 2, pp. 200–207.
10. Shuldiner M.B. (2024). Stratehii tsyfrovizatsii mytnykh ta lohistychnykh protsedur: instytutsiini ta tekhnolohichni aspekty [Strategies for digitalizing customs and logistics procedures: institutional and technological aspects]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 68.
11. Yanovska V.P., Baranivskiyi O.A. (2021). Intehtratsiia transportnoi infrastruktury Ukrainy do TEN-T: problemy ta perspektyvy [Integration of Ukraine's transport infrastructure into TEN-T: problems and prospects]. *Ekonomika i upravlinnia*, iss. 49, pp. 6–22.
12. Trippl M., Zukauskaitė E., Healy A. (2020). Shaping smart specialization: the role of place-specific factors in advanced, intermediate and less-developed European regions. *Regional Studies*, vol. 54 (10), pp. 132–140.
13. Rodriguez-Pose A., Wilkie C. (2017). Institutions and the Entrepreneurial Economy: A Regional Perspective. *Regional Studies*, vol. 51 (3), pp. 349–360.
14. World Economic Forum (2019). The Global Competitiveness Report 2019. Geneva: WEF.
15. OECD (2018). Maintaining the Momentum of Decentralisation in Ukraine. Paris: OECD Publishing, 120 p.
16. World Bank (2018). Connecting to Compete 2018: Trade Logistics in the Global Economy (Logistics Performance Index). Washington, DC: World Bank.

Стаття надійшла до редакції 11.08.2025 р.