

DOI: 10.15276/ETR.03.2021.5  
 DOI: 10.5281/zenodo.6506520  
 UDC: 658.011.1  
 JEL: R41, L91

## РОЗВИТОК СТИВІДОРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ОДИН ІЗ ЗАСОБІВ ПОКРАЩЕННЯ СТАНУ ЕКОНОМІКИ РЕГІОНУ

### DEVELOPMENT OF STEVIDOR ENTERPRISES AS ONE OF THE MEANS OF IMPROVING THE ECONOMY OF THE REGION

Viktor A. Zamlynskyi, DEcon, Associate Professor  
 Odessa Polytechnic State University, Odesa, Ukraine  
 ORCID: 0000-0001-7642-2443  
 Email: zam.agrariy@gmail.com

Oleksandra I. Yakovenko  
 Odessa Polytechnic State University, Odesa, Ukraine  
 Email: akovenkoaleksandra68@gmail.com

Received 07.06.2021

*Замлинський В.А., Яковенко О.І. Розвиток стивідорних підприємств як один із засобів покращення стану економіки регіону. Науково-методична стаття.*

У статті розглянуто світові тенденції морського транспортного комплексу, проаналізовано сучасний стан та напрями розвитку стивідорних компаній України, направлені на посилення конкурентних переваг постачальників послуг, визначена специфіка та сучасні проблемні аспекти оцінки їх діяльності. Проблематика побудови портово-промислових кластерів з сучасною транспортною логістикою є актуальною в наші дні, адже розвиток торгово-фінансових зв'язків в країні та поза її межами змушує держави активно нарощувати потужності та бути постійно відкритими до комунікацій і торгових пропозицій. В роботі визначено основні риси фінансування портової сфери, досліджено перспективи розвитку морських портів та запропоновано дорожню карту ефективного розвитку портової інфраструктури. Також запропоновано структуру управління стивідорним підприємством.

*Ключові слова:* стивідорні підприємства, порт-лендлорд, конкурентоспроможність, вантажопотоки, морські порти, вантажні морські перевезення, державно-приватне партнерство

*Zamlynskyi V.A., Yakovenko O.I. Development of Stevidor Enterprises as One of the Means of Improving the Economy of The Region. Scientific and methodical article.*

The article considers the world trends of the maritime transport complex, analyzes the current state

and directions of development of stevedoring companies in Ukraine, aimed at strengthening the competitive advantages of service providers, identifies the specifics and current issues of assessing their activities. The issue of building port-industrial clusters with modern transport logistics is relevant today, as the development of trade and financial ties in the country and abroad forces countries to actively increase capacity and be constantly open to communications and trade offers. The paper identifies the main features of port financing, explores the prospects for the development of seaports and proposes a roadmap for the effective development of port infrastructure. A stevedoring company management structure is also proposed.

*Keywords:* stevedoring companies, port landlord, competitiveness, cargo flows, seaports, sea freight, public-private partnership

**Р**озвиток сучасної економіки характеризується збільшенням торгових відносин між країнами, що породжує попит на транспортні послуги, а також зміну традиційного укладу галузі, зокрема комплексу демографічних, технологічних і екологічних факторів, які впливають на повсякденну діяльність і формують ряд важливих тенденцій. Найбільшу частину грузопотоку займає морський транспорт, який з кожним роком набирає все більшої популярності. Така тенденція спровокована тим, що даний вид транспорту має значно більше плюсів ніж інші, такі як: можливість доставляти вантажі на велику відстань, при цьому затрати будуть відносно невеликими. Саме ці причини є основними, чому міжнародний морський транспорт став одним із провідних та швидкозростаючих у світі, а разом з ним набирає оберти й ринок стивідорних послуг. Нові торгові шляхи, зміни конкурентних позицій учасників ринку, посилення ролі екосистеми у розподілі вантажопотоків вимагають здійснювати пошук раціональних ідей і розробку бізнес стратегій. Ринок стивідорних послуг представляє собою сукупність морських портів, які забезпечують перевантаження, перевозку та зберігання вантажу. Стивідорна діяльність характеризується показниками обороту вантажу на підприємстві та пропускнуою спроможністю.

#### Аналіз останніх досліджень та публікацій

Аналізом портової інфраструктури займалося багато вчених. Серед них потрібно відмітити Дюльгера І.А., Кюппер Х.-Ю., Жихареву В.В., Куликова В.Д., Махуренко Г.С., Макарова А.С., Гедмен С.А., Дайле А.С., Постанова М.Я. та Савельєва І.В. Альтернативні шляхи розвитку морських портів розкриваються в сценаріях, які розрізняються характером гіпотез, прийнятих при

формуванні прогнозних соціально-економічних тенденцій, повнотою врахування зовнішніх і внутрішніх факторів, а також методологією оцінки вантажної бази, що тяжіють до морських портів. Незважаючи на наслідки глобальної економічної кризи, досягнення цільових довгострокових орієнтирів соціально-економічного розвитку України і адекватного розвитку транспортного комплексу продовжує базуватися на основних положеннях сценарію інноваційного розвитку економіки.

#### Виклад основного матеріалу дослідження

З найдавніших часів порти є центрами культурного та комерційного обміну. Транспорт – одна з ключових галузей економіки України. Транспортна інфраструктура включає єдиний комплекс – розгалужену залізничну мережу, розвинену дорожню мережу, морські та річкові порти (термінали), аеропорти, а також великі авіасполучення, вантажні та митні термінали. Від функціонування і розвитку цього сектора залежить майбутнє української держави, її ділова репутація у світі та благополуччя його народу. Підвищення ефективності портових операцій, їх позиціонування як драйверу інновацій, створення бізнес практик суцільної екосистеми демографічного і технологічного характеру

вплине на повсякденну діяльність і формують ряд важливих тенденцій розвитку галузі. Оскільки адміністрація порту, портові оператори, регулятори та інші стейкхолдери є важливими ланками в ланцюжку створення цінності, їм необхідно розуміти, які зміни можуть відбутися і якими будуть їхні наслідки, наскільки успішними стануть ті порти, які підвищать ефективність використання своїх територій. Каталізатором розвитку вірогідно будуть демографічні зміни (старіння населення), зумовлять розвиток автоматизації, кібербезпеки та супутнього технологічного розвитку та екологічної раціональності смарт-портів з захищеною інфраструктурою для забезпечення безпеки даних і операцій. У свою чергу, підвищення рівня прозорості операцій призведе до формування більш сильних і ефективних кластерів, які будуть конкурувати один з одним. Перспективним є розвиток технології перевалки вантажів в портах з подальшою автоматизацією і роботизації всіх проведених операцій.

Діяльність порту та економіка порту тісно пов'язані з макроекономікою. Будь-яка зміна портового руху або експлуатації та організації порту впливає на національну економіку. Цей взаємозв'язок показано на рис. 1.

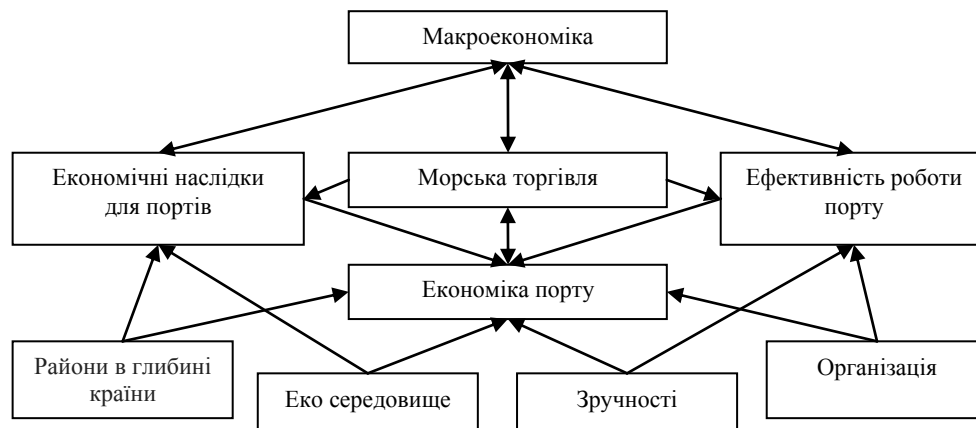


Рисунок 1. Взаємозв'язок портової економіки та макроекономіки

Джерело: власна розробка авторів

Взаємозв'язок свідчить про те, що зміна портової інфраструктури, організації та функціонування впливає на ефективність ланцюга поставок, а потім і на вартість. Розвитку морського транспорту в Україні перешкоджають недосконалі нормативно-правова база, застаріла портова інфраструктура та відсутність сучасного флоту. Наявне обладнання українських портів дуже енергоємне, часто зі значним ступенем зносу. Фактичні параметри глибини для деяких морських портів не відповідають зазначеним у специфікаціях, що не дозволяє використовувати весь потенціал існуючої прибережної інфраструктури. Однак збори вище, ніж в портах інших чорноморських країн, що означає значно меншу привабливість українських портів і більш повільне зростання перевезень, в тому числі

транспортних. Конкурентні переваги портам може забезпечити тільки збільшення інвестицій у відновлення інфраструктури, адже, щоб залишатися високоефективними, успішні порти повинні підтримувати «зелені» екосистеми.

Процес управління портами має ґрунтуватися на суцільній політичній, економічній та державній стратегії розвитку, що сьогодні є складною проблемою під час їх адміністрування. Для цього потрібна командна робота, спрямована на створення і забезпечення безпечної і ефективної роботи транспортного комплексу України, інтегрованого в глобальну транспортну мережу, перетворення України в регіональний транспортний вузол, задоволення потреб суспільного транспорту і поліпшення умов

ведення бізнесу для підтримки конкурентоспроможності та ефективності галузі.

Кінцева мета реформи – створити в Україні ефективну транспортну систему, задовольнити потреби суспільства в безпечних і доступних за ціною транспортних засобах, поліпшити умови для ведення бізнесу в транспортному секторі та інтегрувати українську національну транспортну мережу в глобальну.

Протягом останніх 30 років уряди різних країн ініціювали ряд реформ та вирішили дистанціюватися від безпосереднього управління портовим бізнесом та операціями. Таким чином, для портів потрібна нова парадигма управління, яке відповідає сучасному глобальному управлінню інфраструктурними послугами.

Основними факторами, які впливають на традиційний уклад, є: екологічні, демографічні та технологічні чинники, які в свою чергу формують тенденції розвитку даного напрямку. Порти розширюють можливості як національних, так і міжнародних фірм. Це в свою чергу дозволяє покращити умови та знижувати ціни для користувачів портового руху. Вони включають усі сектори економіки (виробничі фірми, важку промисловість, роздрібну торгівлю).

Сьогодні багато науковців пропонують свої сценарії розвитку портових підприємств. Тому було досліджено основні тенденції змін, які подано в таблиці 1. Причиною такого підходу виступає неоднорідність і складність портової інфраструктури.

Таблиця 1. Тенденція до змін в стивідорній галузі

Тенденція 1. Територіальний розвиток	Портові операції з кожним роком все складніше виконувати. Тому спостерігається диверсифікація та інтенсифікація земельних ресурсів. Потрібно знаходити нові шляхи взаємодії порту та міста.
Тенденція 2. Посилення протекціоністських заходів	Даний процес зумовлений зміною та переорієнтацією галузей, що може негативно позначитися на торгівлі.
Тенденція 3. Орієнтир на країни Азії	Оскільки в країнах Азії підвищується розвиток технологій, а робоча сила так і залишається дешевою, це впливає на зміни торговельних маршрутів та розташування портів.
Тенденція 4. Технології	Процес старіння населення може призвести до застосування автоматизації в багатьох сферах, це призведе до збільшення проблем з кібербезпекою та необхідністю надання персоналу технологічних знань.
Тенденція 5. Орієнтація підприємств на нішеві ринки	Оскільки спостерігається тенденція надмірності потужностей на підприємствах контейнерних перевозок – це може призвести до вибору підприємством певної ніші.
Тенденція 6. Формування нових ланцюжків створення цінності продукту	В результаті посилення регулювання з боку суспільства (moral social license to operate), очікувано зросте інтерес до сталого розвитку. Парадигма «великий, більше, найбільший» зміниться на «зелений, більш зелений, самий зелений».
Тенденція 7. Використання альтернативних торговельних шляхів	Глобальне потепління може стати причиною освоєння Північного морського шляху і трансполярного проходу для морських перевезень.
Тенденція 8. Збільшення інвестицій	У зв'язку із змінним економічним балансом світові держави такі, як Китай, вже реалізують певні ініціативи по зміцненню своєї позиції в глобальних торговельних мережах, тим самим впливаючи на існуючі торговельні моделі.
Тенденція 9. Оптимізація стратегії для створення нового конкурентної переваги	Порти, орієнтовані на сталий розвиток і використання високотехнологічних рішень, забезпечують собі нові конкурентні переваги, тим самим знижуючи важливість їх місця розташування.
Тенденція 10. Тіснішу співпрацю	Тиск на маржу і технологічний прогрес ведуть порти і перевізників до необхідності розширеного співробітництва.

*Джерело: власна розробка авторів*

Економічні наслідки інвестицій в портову інфраструктуру, як і в інші транспортні інфраструктури, вочевидь призводять до економічного зростання. Економічна теорія часто позначає порти як важливі фактори економічного розвитку, особливо з історичної точки зору, де вони сприяли торгівлі та добробуту націй. Не дивно усвідомлювати, що більшість найбільших міст світу є портовими містами, навіть якщо в багатьох випадках портова діяльність зараз відіграє досить незначну роль у загальних економічних рамках їх регіонів.

Підвищення конкурентоспроможності

портфельних інвестицій також може бути двосічним мечем для національної економіки. Це дає змогу іноземним фірмам отримати кращий доступ до національної економіки та конкурувати з національними фірмами, при цьому деякі сектори не працюють. Однак переваги кращого доступу на зовнішні ринки та дешевших товарів зазвичай значно перевищують ризик підриву неефективних національних фірм. Підвищення конкурентоспроможності сприяє позитивним економічним вигодам на сукупному рівні, але ці вигоди не рівномірно розподіляються між секторами та географією [2].

Нижче, наводиться система управління українськими портами з визначенням ключових повноважень кожного рівня.

Показана схема підтверджує те, що державні органи влади впливають та повністю

контролюють сферу фінансів, інвестицій, управляють майном та землею. Потрібно відмітити, що портова влада має менше повноважень і займається операційними питаннями діяльності порту.

Таблиця 2. Система управління українськими портами

Структура управління	Ключові повноваження
Кабінет Міністрів, в тому числі Міністерство економіки, Міністерство фінансів, Міністерство юстиції, Фонд держмайна, обласні адміністрації	<ul style="list-style-type: none"> <li>– визначення державної політики в портовій сфері, затвердження Стратегії розвитку морських портів;</li> <li>– узгодження фінансових планів АМПУ і великих державних стивідорів / контроль витрат;</li> <li>– вибір форми залучення приватного капіталу – приватизація, ДПП, оренда;</li> <li>– узгодження умов інвестиційних проектів в рамках державно-приватного партнерства;</li> <li>– затвердження правил компенсації приватних інвестицій в стратегічну портову інфраструктуру;</li> <li>– ФДМУ – сторона в договорах оренди значущих портових активів;</li> <li>– розпорядження землею під державними об'єктами портової інфраструктури.</li> </ul>
↓	
Міністерство інфраструктури України	<ul style="list-style-type: none"> <li>– затвердження методики розрахунку портових зборів, визначення ставок зборів для кожного порту;</li> <li>– узгодження фінансових планів АМПУ і державних стивідорних компаній;</li> <li>– узгодження планів розвитку портів;</li> <li>– сторона в договорах ДПП (в т.ч. повноваження концесіодавця);</li> <li>– узгодження оренди портових активів, в т.ч. умов передачі в оренду.</li> </ul>
↓	
Державне підприємство «Адміністрація морських портів України»	<ul style="list-style-type: none"> <li>– забезпечення безпеки мореплавання;</li> <li>– зміст гідротехнічних споруд, підтримання глибин, розвиток акваторії;</li> <li>– забезпечення доступу до причалів, а також об'єктів інфраструктури загального користування;</li> <li>– затвердження планів розвитку портів;</li> <li>– стягування і цільове використання портових зборів (в рамках узгоджених урядом фінпланів).</li> </ul>
↓	
Філії АМПУ в кожному порту	<ul style="list-style-type: none"> <li>– операційна діяльність, в рамках наданих центральним офісом АМПУ повноважень;</li> <li>– діяльність капітана порту;</li> <li>– диспетчеризація;</li> <li>– практична підготовка плану розвитку порту;</li> <li>– діяльність в рамках Ради порту.</li> </ul>

Джерело: складено авторами за матеріалами [3].

Існують безліч факторів, які обмежують діяльність портів, до них відносяться:

- концентрація усіх керівних повноважень в руках АМПУ;
- відсутність взаємодії портів з місцевими громадами;
- обмеженість портової влади;
- нестача професійних кадрів;
- корупційні схеми;
- недосконалість законодавчої бази України.

Сьогодні на всіх рівнях керівництва морської галузі відбувається неефективна ротація керівників. Таким чином руйнується спадкоємність у коригуванні стратегій, що негативно впливає на репутацію цих структур серед іноземних партнерів, ускладнює умови роботи інвесторів, включаючи вантажовласників і фрахтувальників, а також посередницьких фірм, експедиторів.

Питання днопоглиблення в українських портах продовжує бути однією з найбільш зловодених

тем серед фахівців морської галузі. В українських портах важливо проводити поглиблення дна до 21-21,5 м для того, щоб вони могли приймати «нююкаслмакси». Для України просто обов'язково продовжувати поглиблювати дно для того, щоб залучати візит нових транспортних ліній і великих судновласників [4].

Важливо також налагодити взаємодію міста та порту, створити екосистеми, що дозволить збільшити робочі місця в певному місті, відбудеться розвиток регіону і країни в цілому, прискориться промислового виробництва.

Наближення до моделі «порт-лендлорд» для розвитку і управління портами і якості інфраструктури та послуг, шляхом виділення стратегічних об'єктів портової інфраструктури в окреме підприємство, поклало початок переходу системи управління портової галузі до званої за кордоном моделі «порт-лендлорд». Суть її проста і логічна: держава в особі портової адміністрації розвиває стратегічну інфраструктуру і встановлює правила гри, а суб'єкти господарювання надають



послуги на конкурентних засадах. Залученню досвідчених інвесторів до розвитку державних активів супроводжують перші пілотні договори концесій, в яких АМПУ виступає на стороні Міністерства інфраструктури, а також в перспективі – прийняття КМУ порядку компенсації приватних інвестицій в стратегічні портові об'єкти.

Отже, розвиток портових територій має реалізовуватися у відповідності до бізнес стратегії. Збільшення лише площі портових територій не матиме достатнього ефекту, так як вітчизняні порти продовжать переважно обслуговувати сировинну продукцію. Для розвитку нових виробничих і логістичних ланцюжків, а також отримання значної додаткової вартості необхідно стимулювання виробництва та реінжиніринг портових територій. У більшості успішних портів світу це досягається шляхом надання портовим територіям статусу спеціальних економічних зон з реальними інструментами спрощеного створення і ведення бізнесу.

Державні структури разом з портовою владою повинні бути єдиною командою, мати необхідні повноваження для планування та реалізації розвитку порту, залучати інвестиції та підтримувати базову інфраструктуру, одночасно формуючи нові ланцюжки створення цінності продукту. В Україні відсутня стратегія і політика діяльності портів і підприємств, що працюють в портах, що має бути спрямована на зниження негативного впливу на навколишнє середовище - перехід на технології, що істотно знижують або запобігають викиди пилю, кіптяви, газів, шуму, а найголовніше – є екологічними і поліпшують умови праці працівників цих підприємств.

Також необхідно впровадити таку систему, яка не тільки буде забезпечувати інформацією, аналізом показників роботи порту, а й видавати рекомендації керівництву в прийнятті управлінських рішень, здійснювати безперервний моніторинг стану підприємства і зовнішнього оточення в незалежності від діяльності служб порту.

Для покращення стану портової сфери потрібне прийняття нових, а також внесення змін в існуючі законодавчих актів, зокрема, нижче перераховані ключові новації:

- передача повноважень від уряду, Міністерства інфраструктури, Міністерства фінансів, Міністерства економічного розвитку, Фонду державного майна, обласних адміністрацій. Управління порту має отримати права концесіодавця, орендодавця державного майна і землі. Управління порту має також володіти правом встановлення розмірів портових зборів, а також їх справляння та цільового використання;
- врегулювання спеціального правового статусу, а також організаційно-правової форми управління порту, яке одночасно має здійснювати діяльність в рамках як публічного, так і приватного права. Метою створення і

діяльності такого юридичної особи є розвиток порту і його базової інфраструктури. Управління порту не є підприємницьким товариством, створеним для цілей комерційної діяльності та отримання прибутку. Структура контролю управління порту повинна передбачати паритет держави і місцевого органу самоврядування;

- формування спеціальних норм законодавства щодо особливостей державно-приватного партнерства в портах. Спеціальне законодавство в цій сфері має передбачати не тільки особливі повноваження управління порту, а й специфіку реалізації проектів ДПП в портах. Процедури також повинні передбачати принципи організації конкурсів із залучення інвесторів, засновані на змаганні, а також особливості формування концесійних платежів в портовій сфері;
- створення національного регулятора в сфері транспорту. На сьогоднішній день вже розроблений проект Закону України «Про державне регулювання в сфері транспорту», який передбачає створення НКРТ – Національної комісії з регулювання в сфері транспорту. Прийняття даного закону є вкрай важливим, оскільки реалізація запропонованої реформи спровокує зовнішню конкуренцію портів, адміністрації яких є природними монополіями;
- у разі прийняття рішення про створення в рамках порту вільної економічної зони, потрібне прийняття спеціального закону, який встановить додаткові повноваження управління порту, а також правила і процедури здійснення комерційної діяльності в межах території порту [3].

Відсутній сталий розвиток з орієнтацією на максимальну екологічність виробництва, збільшується знос стратегічної інфраструктури, тарифні бар'єри, довгий час очікування на кордонах, недоречні збори та громіздкі адміністративні процедури становлять серйозні перешкоди; фіскальне навантаження не співпадає з очікуваннями зворотного зв'язку у вигляді реалізації державної програми розвитку стратегічної інфраструктури. Такий стан справ уповільнює розвиток портових терміналів та інших стивідорних активів, які нерозривно пов'язані зі стратегічною інфраструктурою державної форми власності. Потрібна оптимізація ланцюжків поставок і підвищення прозорості, адаптація операційних процесів і формування нових форматів співпраці. Усі вище приведені складові впливають на величину вартості доставки товару від продавця до покупця і вказують на конкурентоспроможність і привабливість морського порту.

Застосування міжнародних стандартів діяльності сприятиме зниженню кількості аварійних морських подій і нещасних випадків, пов'язаних з виробництвом. Об'єднання маркетингових зусиль з портовими операторами

та іншими суб'єктами портового бізнесу на зовнішніх ринках буде мати на меті залучення транзитних вантажопотоків і включення українських портів в міжнародні ланцюжка поставок. Розвиток смарт технологій дозволить своєчасно виявляти факти цінової дискримінації або, більш того, створення штучних і не безкорисливих бар'єрів при здійсненні доступу до послуг транспорту з боку фірм-посередників.

Не дивлячись на наявні проблеми, очікується активний розвиток контейнерних перевезень, включаючи внутрішні водні шляхи, з подальшим будівництвом річкових контейнерних терміналів і інших перевантажувальних комплексів. Дуже перспективним є створення в портах додаткового продукту, що призведе до активного розвитку сухих портів і створення при них індустріальних парків зі збору та комплектації техніки з подальшою їх доставкою до кінцевого споживача.

У найближчі роки морська індустрія буде активно розвиватися. Майбутнє світової портової та судноплавної галузі все ще залишається невизначеним, але слід очікувати істотних змін в чотирьох важливих напрямках, а саме: торговельні шляхи, конкурентна позиція портів, екосистеми і розподіл вантажопотоків. Ці тенденції вплинуть на діяльність кожного учасника цього ринку.

Ми пропонуємо проводити перебудову з урахуванням наступних тенденцій розвитку світової галузі:

- використання високотехнологічних, ергономічних транспортних засобів, принципів мультимодального і інтелектуальних транспортних систем;
- використання альтернативних видів палива, екологічно чистих транспортних засобів, часткова
- збільшення контейнерних перевезень, досягнення інтегрованості транспортних систем в ланцюжка поставок, переорієнтація перевезень з автомобільного на внутрішній водний і залізничний транспорт, пріоритетність захисту навколишнього середовища;
- всебічне сприяння розвитку передових транспортних технологій і систем в Україні в партнерстві з провідними світовими компаніями;
- залучення стратегічних інвесторів і партнерів для розвитку державно-приватного партнерства.

Конкурентоспроможність української транспортної системи обумовлена ефективністю морських і річкових портів, та відповідністю системи управління і розвитку інфраструктури поточним міжнародним вимогам. Попит на внутрішній водний транспорт в Україні неухильно зростає, отже, українська морська транспортна система є багатообіцяючою галуззю з одними з найширших можливостей серед морських країн.

Важливо розробити і затвердити методологію розрахунку і перегляду портових зборів з урахуванням структури і маршрутів вантажопотоку, що підвищить привабливість морських торговельних портів для користувачів транспортних послуг та створить гарантоване джерело відшкодування витрат на оновлення і розвиток портової інфраструктури. Також планується переглянути політику сталого фінансування інфраструктури внутрішнього водного транспорту, щоб сприяти розвитку внутрішнього водного транспорту. У майбутньому, на основі узагальнень практичних досягнень в частині дерегулювання діяльності стивідорних компаній, з'являється можливість формування і успішних форм державно-приватного партнерства, розробити концепцію подальшого вдосконалення всього господарського механізму галузі, регіону і транспортних вузлів морських портів. Деретулювання діяльності стивідорних компаній можна розглядати як основу для розвитку транспортних економічних зв'язків і підвищення ролі вітчизняних стивідорних компаній в забезпеченні державних та транзитних вантажопотоків через територію країни.

У число пріоритетів Уряду входять технологічна модернізація портових потужностей, облік фактичних глибинних параметрів українського морського порту, ремонт та оновлення суднових шлюзів в Україні. Нормативні та технологічні зміни також необхідні, щоб допомогти оживити вантажні і пасажирські перевезення на українських судноплавних річках, особливо на Дніпрі. існує великий рентабельний потенціал для підвищення енергоефективності судноплавства за рахунок зниження швидкості в морі за рахунок скорочення часу перебування в порту. Це означає, що необхідна кількість енергії може бути зменшена при збереженні тих же транспортних послуг.

### Висновок

Отже, розвиток портів вимагає побудови комплексу наземних і водних транспортних магістралей на певному напрямку з відповідною інфраструктурою і повинен супроводжуватися й змінами в законодавстві держави. Ця сфера потребує достатньої кількості інвестицій з метою приведення стандартів роботи морських портів у відповідність до європейських вимог. В свою чергу, якщо держава зможе створити умови для повноцінного розвитку портових підприємств, то отримає значні поповнення в бюджет, зможе конкурувати з іншими провідними державами та розвивати торгівлю. Для прийняття правильного управлінського рішення керівництво держави повинно орієнтуватися на світові тенденції розвитку портових підприємств: смарт-технології та створення нових конкурентних позицій шляхом залучення приватного капіталу у реалізацію стратегій інноваційного розвитку.

### Abstract

Particular attention is paid to the need to introduce in the maritime transport complex of Ukraine in its activities innovative technologies that will strengthen competitive advantages in efficiency, speed, safety and environmental friendliness and improve the position of our country in the global market of transport services. After all, the use of innovative technologies in the transport market of Ukraine is much inferior to global achievements. Innovations have a decisive influence on the formation of a modern effective model of seaport management, compliance with standards and technical conditions of the European Union, which will contribute to additional profits. The necessity of deregulation of stevedoring companies, the possibility of forming more effective forms of public-private partnership is substantiated, the concept of further improvement of the whole economic mechanism of the industry, region and transport hubs of seaports is proposed. It is also proposed to develop and approve a methodology for calculating and reviewing port dues, taking into account the structure and routes of cargo flow, which will increase the attractiveness of sea trade ports for transport users and create a guaranteed source of reimbursement for port infrastructure upgrades and development. Priorities have been identified: technological modernization of port facilities, taking into account the actual depth parameters of the Ukrainian seaport. Regulatory and technological changes in maritime transport infrastructure to intensify freight and passenger traffic, where there is a large and untapped cost-effective potential to improve the energy efficiency of shipping by reducing speed at sea and reducing the time spent in port. The development of ports requires the construction of a complex of land and water highways in a certain direction with the appropriate infrastructure and must be accompanied by changes in state legislation. This area requires sufficient investment in order to bring the standards of seaports in line with European requirements. In turn, if the state can create conditions for the full development of port enterprises, it will receive significant additions to the budget, will be able to compete with other leading states and develop trade. To make the right management decision, the state leadership must focus on global trends in the development of port enterprises: smart technology and the creation of new competitive positions by attracting private capital in the implementation of innovative development strategies. The list of offers which will increase efficiency of activity of the stevedoring company and allow to define a level of efficiency for decision-making of an economic direction is offered.

### Список літератури:

1. Портові тренди до 2030 року в світі і Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/press-room/expert/infrastructure-interview-port-trends.html>.
2. Ports and Economic Development [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://porteconomicsmanagement.org/pemp/contents/part7/port-and-economic-development/>.
3. Подгайний А.В. Розвиток морських портів України на основі впровадження портових управлінських рішень. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://agrega.ua/wp-content/uploads/2017/02/Brief\\_Landlord\\_Port\\_in\\_Ukraine\\_UA.pdf](http://agrega.ua/wp-content/uploads/2017/02/Brief_Landlord_Port_in_Ukraine_UA.pdf).
4. Як розвивати порти: Сім ключових трендів. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://cfts.org.ua/articles/kak\\_razvivat\\_porty\\_sem\\_klyuchevykh\\_trendov\\_ukrainian\\_ports\\_forum\\_2019\\_1543](https://cfts.org.ua/articles/kak_razvivat_porty_sem_klyuchevykh_trendov_ukrainian_ports_forum_2019_1543).
5. R. Midoro, E. Musso & F. Parola (2005). Maritime liner shipping and the stevedoring industry: market structure and competition strategies. *Maritime Policy & Management*, 32:2, 89-106. DOI: 10.1080/03088830500083521. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/03088830500083521>.
6. Стратегія розвитку морських портів України на період до 2038 року. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://cutt.ly/6WBVHdS>.

### References:

1. Port trends until 2030 in the world and Ukraine. Retrieved from <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/press-room/expert/infrastructure-interview-port-trends.html>.
2. Ports and Economic Development Retrieved from <https://porteconomicsmanagement.org/pemp/contents/part7/port-and-economic-development/>.
3. Podgainy A.V. Development of seaports of Ukraine on the basis of implementation of port management decisions. Retrieved from [http://agrega.ua/wp-content/uploads/2017/02/Brief\\_Landlord\\_Port\\_in\\_Ukraine\\_UA.pdf](http://agrega.ua/wp-content/uploads/2017/02/Brief_Landlord_Port_in_Ukraine_UA.pdf).
4. How to develop ports: Seven key trends. Retrieved from [https://cfts.org.ua/articles/kak\\_razvivat\\_porty\\_sem\\_klyuchevykh\\_trendov\\_ukrainian\\_ports\\_forum\\_2019\\_1543](https://cfts.org.ua/articles/kak_razvivat_porty_sem_klyuchevykh_trendov_ukrainian_ports_forum_2019_1543).
5. R. Midoro, E. Musso & F. Parola (2005). Maritime liner shipping and the stevedoring industry: market structure and competition strategies. *Maritime Policy & Management*, 32:2, 89-106.

DOI: 10.1080/03088830500083521. Retrieved from <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/03088830500083521>.

6. Strategy for the development of seaports in Ukraine for the period up to 2038. Retrieved from <https://cutt.ly/6WBVHdS>.

**Посилання на статтю:**

Замлинський В.А. Розвиток стивідорних підприємств як один із засобів покращення стану економіки регіону / В. А. Замлинський, О. І. Яковенко // *Економіка: реалії часу*. Науковий журнал. – 2021. – № 3 (55). – С. 41-48. – Режим доступу до журн.: <https://economics.net.ua/files/archive/2021/No3/41.pdf>.

DOI: 10.15276/ETR.03.2021.5. DOI: 10.5281/zenodo.6506520.

**Reference a Journal Article:**

Zamlynskyi V.A. *Development of Stevidor Enterprises as One of the Means of Improving the Economy of The Region* / V. A. Zamlynskyi, O. I. Yakovenko // *Economics: time realities. Scientific journal*. – 2021. – № 3 (55). – P. 41-48. – Retrieved from <https://economics.net.ua/files/archive/2021/No3/41.pdf>.

DOI: 10.15276/ETR.03.2021.5. DOI: 10.5281/zenodo.6506520.

