

Мезіна Л.В.

кандидат економічних наук, доцент, Національний Університет «Одеська морська академія», м. Одеса, Україна

*ОСОБЛИВОСТІ КОНКУРЕНТНОГО ПОЗИЦІОНУВАННЯ
ПІДПРИЄМСТВ ВОДНОГО ТРАНСПОРТУ*

Зовнішнім середовищем конкурентного позиціонування будь-якого морського транспортного підприємства є ринок морської торгівлі. Ринок морської торгівлі являє собою єдину багаторівневу систему, яка складається з сукупності безлічі сегментів, що відображають умови й особливості функціонування спеціалізованих ринків: суднобудівного, фрахтового, стивідорного, судноплавного, сервісних послуг і робіт спеціального призначення. Складна сукупність ринку морської торгівлі утворилася під впливом низки чинників глобалізації економічних відносин, інтеграції та інтернаціоналізації виробництва й реалізації продукції.

В даний час спостерігається зростання світових перевезень вантажів морем. У 2023 році світовий обсяг морських перевезень досяг 12 292 млн т, збільшившись за рік на 2,4 відсотка. Зростання пояснюється пожвавленням світової економіки, а також збільшенням попиту, викликаного перенаправленням суден. У період з 2025 по 2029 рік обсяги морських перевезень зростатимуть у середньому на 2,4 відсотка на рік, а зростання контейнерних перевезень, за прогнозами UNCTAD, становитиме 2,7 відсотка [12]. Крім того, таке зростання стимулюватиметься такими факторами, як технічний прогрес, перехід на чисту енергію і розвитком інфраструктури. У середньостроковій перспективі зростання буде залежить від того, як розвиватимуться ризики, які пов'язані з погіршення економічного становища в світі. До їх числа відносяться війна в Україні, геополітична напруженість, що зростає, і чинники економічної невизначеності, що зберігаються [13].

Транспортна система України це багатофункціональна та складна система в якій водний транспорт це важливий елемент, який забезпечує стійкість та розвиток економіки держави, допомагаючи збільшити експортні можливості національних підприємств.

Повномасштабне вторгнення рф призвело до змін напрямків, обсягів вантажообігу та переорієнтації торговельних потоків України. Зменшення обсягів вантажообігу показує погіршення економічної ситуації (рис.1). Потрібно зазначити, що в 2023 році спостерігається поліпшення економічної ситуації в Україні. Обсяг перевезення вантажів за січень – вересень 2024 року порівняно з аналогічним періодом 2023 року зріс на 11,7% до 263,5 млн.т. [2].

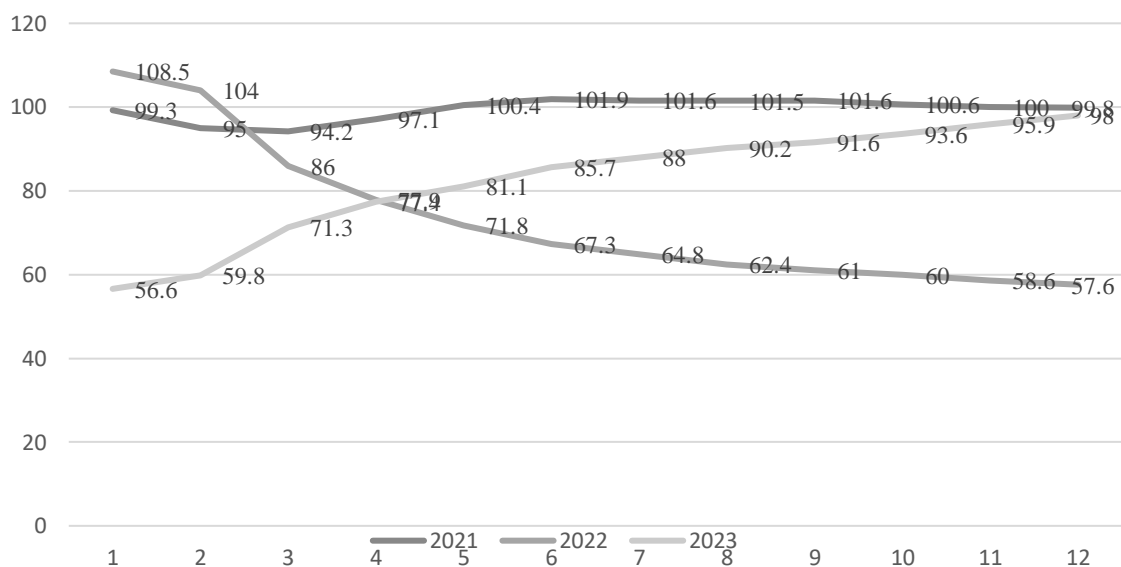


Рис. 1. Динаміка обсягів вантажообігу транспорту України за 2021-2023 рік (% до відповідного періоду попереднього року, наростаючими темпами

Джерело: дані Державної служби статистики України, URL: www.ukrstat.gov.ua

Важливим критерієм стійкого розвитку підприємств транспорту враховуючи макроекономічні інтереси та підприємницькі завдання є максимізація участі в формуванні валового внутрішнього продукту. На рис. 2 представлена динаміка номінального ВВП в Україні.

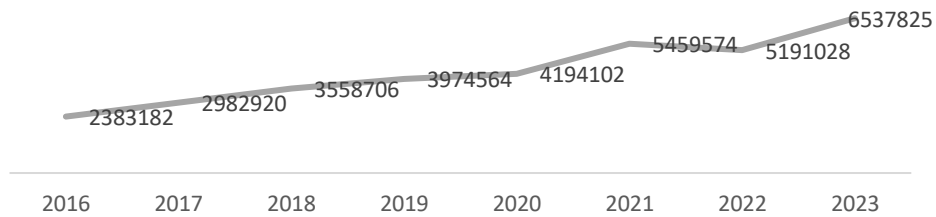


Рис. 2. Динаміка номінального валового внутрішнього продукту за 2016-2023, млн.грн
Джерело: Державна служба статистики України 2016-2023 URL: www.ukrstat.gov.ua

Економіка України в 2024 році продовжує відновлюватися попри виклики воєнного стану. За даними Міністерства економіки України за дев'ять місяців 2024 року ВВП України зріс на 4,5% у порівнянні з аналогічним періодом 2023 року [2]. На цю динаміку позитивно вплинуло стабільне функціонування Українського морського коридору. Водночас поживлення промисловості сприяє збільшенню обсягів транспортної роботи та вантажообігу морських торгових портів України.

Розвиток морської портової інфраструктури має вирішальне значення в глобальній продовольчій безпеці. В експорті української агропродукції з урахуванням критерія економічності виступає морський та річковий шлях доставки вантажів. Наприклад, з вересня 2023 року та до серпня 2024 року в порту Південний було перевантажено 11,7 млн.т аграрних вантажів, в порту Чорноморськ – 19,3 млн.т (89% від загального вантажообігу) агропродукції та в порту Одеса – 12,5 млн.т (82% від загального вантажообігу) [1].

Повномасштабна воєнна агресія росії проти України змінила транспортну систему. Транспортна система України включає 18 морських торгових портів, але з урахуванням тимчасової окупації території та воєнних дій на території України на початок січня 2025 року функціонують 6 морських торгових портів: морський порт «Одеса», морський порт «Південний» та морський порт «Чорноморськ» та морські порти Дунайського кластеру – Ренійський морський торговельний порт, Ізмаїльський морський торговельний порт, Усть-Дунайський морський порт.

Досягнення у 2016 році річного вантажообігу морських портів України було на рівні 131 745,2 тис.т, а в 2019 році вантажообіг морських торгових портів України сягнув рекордних - 160 001, 21 тис.т. В 2022 році внаслідок воєнної агресії РФ проти України річний вантажообіг склав 51 185 тис.т (рис. 3). Основні причини зниження вантажообігу: з липня 2022 року та по теперішній час працюють шість морських торгових портів, внаслідок тимчасової окупації території України та воєнних дій; мінування акваторії Чорного моря; періодичні обстріли РФ інфраструктури морських торгових портів, що приводить до руйнування та/або пошкодження активів портів, що потребує значних інвестицій для відновлення портової та логістичної інфраструктури.



Рис. 3. Динаміка загального вантажообігу українських морських портів за 2016-2024 р, тис.т.

Джерело: дані журналу «Порти України» (2016-2022), Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України (2023, 2024)

Але потрібно зазначити, що незважаючи на періодичні обстріли та руйнування портової інфраструктури загальний вантажообіг національних морських портів в 2024 році досяг 97, 2 млн. т, що на 55 відсотків більше ніж в 2023 році. Переважну частину вантажів в загальному вантажообігу склали агропродукція (60 млн.т), що підтверджує стратегічну роль українських портів в експорті аграрних вантажів [9].

З 22 липня 2022 року почала діяти Зернова угода за підтримки ООН, яка сприяла безпечному судноплавству для експорту аграрної продукції. Географія експорту «Зернової ініціативи» охоплювала роботу трьох морських портів України - «Одеса», «Чорноморськ», «Південний».

Від 8 серпня 2023 року та до грудня 2023 Українським морським коридором експортовано понад 7 млн.т. вантажів, з них 5 млн.т. – продукція аграріїв.

В 2024 році Українським морським коридором пройшло 9061 судно, з яких - 4651 судно прибуло в Україну, а 4410 судно пішли до інших портів, це дозволило експортувати 74,4 млн тонн вантажів [11]. Більшість експортованих вантажів, які пройшли Українським морським коридором – агропродукція.

Функціонування національних морських торгових портів відіграє стратегічну роль в стійкості економіки України. Як свідчать дані рис. 3 зменшення обсягів вантажообігу морських торгових портів в 2022 році вплинуло на погіршення економічної ситуації в Україні. Але потрібно зазначити, що з 2023 року поступово шість морських портів України нарощують вантажообіг. На базі ефективності роботи морських портів забезпечується економічна безпека держави.

Внаслідок блокування морських портів України фрахт в Чорному морі в 2022 році вантажних суден різко подорожчав. До портів Середземного моря фрахт складав 100 дол. за тонну, що давало надвисокі прибутки судновласникам. Наприклад, діяльність судноплавної компанії Українське Дунайське пароплавство в 2021 році була збитковою. А в 2022 та 2023 роках судноплавна компанія досягла рекордних фінансових результатів. В 2023 році прибуток склав 719 млн грн. та були ліквідовані всі борги. Дивіденди сягнули рекордного показника в розмірі 216 млн. грн за всю історію існування компанії. Потрібно зазначити, що крім високих фрахтових ставок рекордні фінансові показники компанія досягла в наслідок **вирішення проблем в логістиці – об'єднанню фрахту з перевалкою в Україні та румунському порту Констанція, нарощування власних потужностей, модернізація власного флоту, використання сучасної системи моніторингу, яка дозволяє компанії контролювати рух суден, параметри роботи двигуна та витрати палива.**

Спільно з румунською транспортно-логістичною компанією TTS Українське Дунайське пароплавство реалізує спільний інвестиційний проект по збільшенню

експортних можливостей України по рейдової перевалки зернових вантажів в порту Констанції.

Також судноплавна компанія Українське Дунайське пароплавство в 2024 році уклало контракт на перевезення залізорудної сировини в Європейські країни. Цей контракт передбачає зростання обсягів перевезення на 30%. На початку 2025 році караван у складі «Капітан Антипів» та п'ять барж відправили в Сербію 10 тис. тон залізорудної сировини [10]. Труднощі з якими стикається судноплавна компанія Українське Дунайське пароплавство на початок 2025 року це підвищення тарифів «Укрзалізниці» на вантажні перевезення майже на 40%. По розрахункам експертів компанії Українське Дунайське пароплавство якщо тарифи будуть підвищено, то вартість транспортування зерна зросте на 30-40%, що негативно вплине на кінцеву вартість української аграрної продукції та може зупинити роботу Дунайського пароплавства у напрямку порту Констанція [3].

Функціонування портів Дунайського кластеру на початок війни в Україні давали єдину змогу відправити вантаж морським шляхом. Як відомо, морський та внутрішній водний транспорт більш економічний, що дозволяє скоротити транспортні витрати. Наприклад, для того, щоб замінити одне судно на 50 тис. тон зерна потрібно відвантажити 2 тисячі фур. А це викликає певні труднощі, оскільки по перше, дороги в Україні перевантажені, а по друге, залізничними коліями можуть виникати черги.

Після початку роботи «Зернового коридору» ставки фрахту почали понижатися, але ще залишалися більшими ніж до війни. Ця тенденція на фрахтовому ринку спонукала вантажовласників придбати власний флот [8]. В 2024 році фрахт впав довоєнного рівня.

Країна агресорка періодично та цілеспрямовано руйнує інфраструктуру портів України. Загальна сума збитків транспортної системи України за даними Світового Банку станом на 31 грудня 2023 року становила 30,5 млрд. євро [6]. Акваторія Чорного та Азовського морів заміновано, що ускладнює рух суден та відновлення транспортної інфраструктури. Для створення судноплавства в Чорному морі безпечнішим в січні 2024 році була підписана угода між

Туреччиною, Болгарією та Румунією та створена Чорноморська військово-морська протимінна група для підтримки безпеки в Чорному морі посилюючи протимінну спроможність. Група створена на три роки з автоматичним терміном продовження, якщо жодна з країн-учасниць не заявить про бажання припинити угоду [7].

Морські порти України відіграють ключову роль для експорту української продукції. До війни в Україні морським шляхом проходило 75% зовнішньоекономічного товарообігу. Під час війни, також морський шлях, функціонування портової інфраструктури та внутрішній водний транспорт забезпечують продовольчу безпеку в світі. В національній транспортній системі лідер з експорту вантажів це морський транспорт.

Вантажообіг стивідорних операторів портів Великої Одеси (Одеса, Чорноморськ, Південний) в 2024 році склав 79,9 млн.т, що в 2,6 разів більше ніж в 2023 році (30,62 млн. т вантажообіг в 2023 році) (рис. 4).

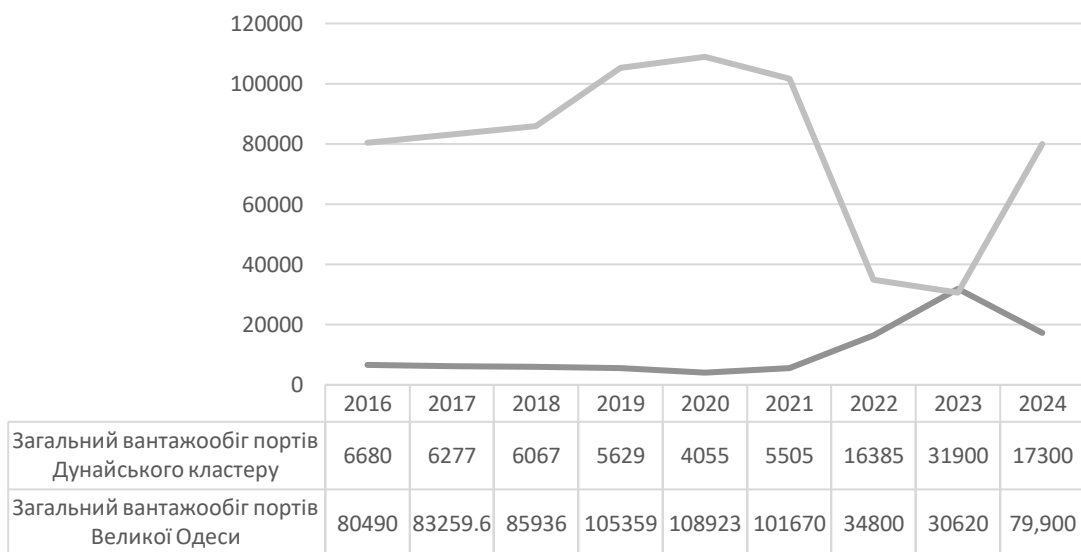


Рис. 4. Динаміка загального вантажообігу портів Великої Одеси та Портів Дунайського кластеру за 2016-2024 рік, тис.т.

Джерело: дані журналу «Порти України» (2016-2022), Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України (2023-2024).

Річка Дунай, після повномасштабного вторгнення росії в Україну, стратегічно важлива водна артерія в Україні, навігація тут відбувається повноцінно і характеризується високою інтенсивністю руху суден. Стосовно річці Дніпро, зараз виконуються поодинокі рейси та з дозволу військової

адміністрації. Одна із основних умов відновлення судноплавства річкою Дніпро це гарантувати безпечний прохід суден. Відновлення судноплавства по річці Південний Буг буде доцільним тоді, коли відновить роботу порт Миколаїв, який до війни виконував функції транспортного хабу. На жаль, в умовах сьогодення не можливо використовувати Миколаївський район внаслідок близькості військових дій.

Порти Дунайського кластеру відіграють ключову роль для експорту української продукції. Морські порти Усть-Дунайськ, Рені та Ізмаїл є логістичними вузлами для перевезення аграрних вантажів морським шляхом. В 2024 році в вантажообігу морського порту Ізмаїл переважали зернові вантажі, шрот, сонячник та олія. На рис. 5 представлена динаміка вантажообігу портів Дунайського кластеру.

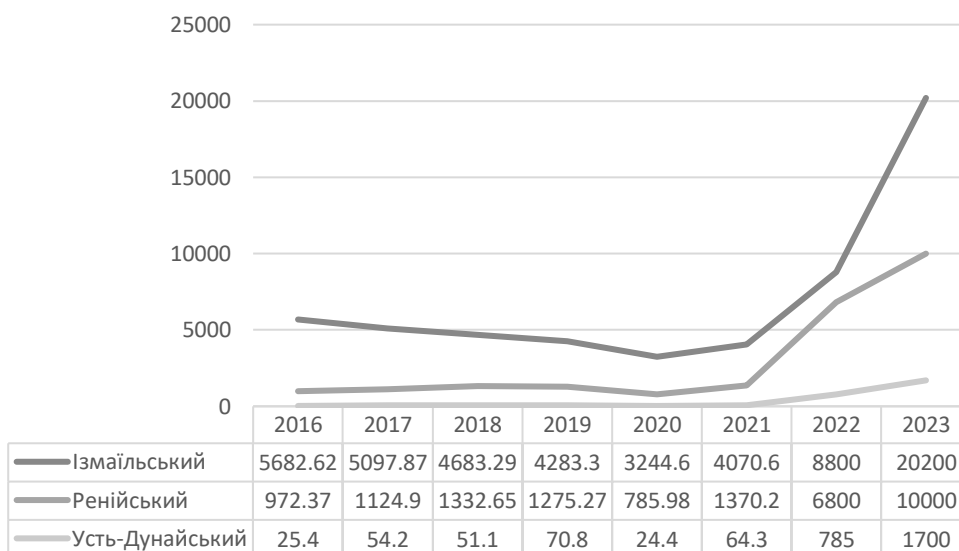


Рис 5. Динаміка вантажообігу портів Дунайського кластеру за 2016-2023 рік, тис.т

Джерело: дані журналу «Порти України» (2016-2022), Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України (2023).

В 2023 році вантажообіг морських портів Дунайського кластеру досяг рекордних показників, приріст сягнув в 6 разів, якщо порівняти з довоєнним періодом. Потрібно зазначити зменшення в 2024 році обсягу вантажообігу портів Дунайського кластеру на 45 відсотків ніж в 2023 році. Вантажообіг порту Рені, Усть-Дунайськ та порту Ізмаїл склав 17,3 млн.т (в 2023 році цей показник сягнув 31,9 млн.т).

В морських портах Ізмаїл і Рені за час дії воєнного стану, реагуючи на високий попит перевезення зернових вантажів в контейнерах, впроваджується контейнерна портова інфраструктура та введено в експлуатацію три регулярних контейнерних сервісів.

Компанія Risoil Ukraine впроваджує відправлення української аграрної продукції у контейнерах до кінцевих споживачів у Південно-Східної Азії, Африки. Потрібно підкреслити, що на транспортному ринку є високий попит на постачання агропродукції до кінцевих споживачів в контейнерах, але з іншого боку, для цього сегменту транспортного ринку характерно складна та дорога логістика.

Необхідно зазначити, що технологія постачання зернових вантажів у контейнерах для компанії Risoil не нова, компанія вже спочатку торговельної діяльності розвиває контейнерну програму доставки зернових вантажів до різних країн світу.

З початку війни привабливість дунайського регіону різко зросла та суттєво змінилася логістика. Але, потрібно підкреслити, що транспортна логістика в дунайському регіоні має свої певні технічні обмеження. З технічної точки зору для забезпечення функціонування портової інфраструктури портів Дунайського кластеру є підтримка необхідних для проходу суден глибин та гідроспоруд в акваторії морських портів.

На початку війни максимальна осадка для проходження суднами гирла Бистре становила 3,9 метра, а в лютому 2023 році вже максимальна осадка складає 6,5 метра. Стосовно розвитку транспортної логістики портів Дунайського кластеру розглядається: будівництво і модернізація під'їзних залізничних колій, забезпечення прямого залізничного повідомлення та створення умов для безперешкодного дорожнього сполучення.

С початку війни контейнерні перевезення в обмеженому обсязі здійснювалися через порти дунайського кластеру. Тільки в квітні 2024 році в морський торговий порт «Чорноморськ» зайшло фідерне судно з контейнерами. В травні 2024 року лінійний оператор Нарраг-Lloyd став першим контейнерним

оператором який відновив контейнерні перевезення в українські порти. Сервіс компанії було організовано через румунсько-український маршрут. Також лінійний оператор MSC відновив регулярні фідерні сервіси, які пов’язують порти Великої Одеси та порт Туреччини (Текірдаг).

В січні 2025 року французька компанія CMA CGM планує запуснути новий контейнерний маршрут, який з’єднає порти Одеса, Пірей та Стамбул. Лінійне сполучення обслуговуватимуть два контейнеровоза, які курсуватимуть щотижня. Лінійне перевезення в морських портах України також планує відновити турецький перевізник – Medkon Lines [5].

В вантажообігу портів Великої Одеси в 2023 та 2024 році переважає агропродукція для країн Єгипту, Іспанії, Китаю, США та інших країн світу. Динаміка вантажообігу портів Великої Одеси представлена на рис. 6, яка підкреслює ключову роль національних морських портів для забезпечення економічної безпеки держави.

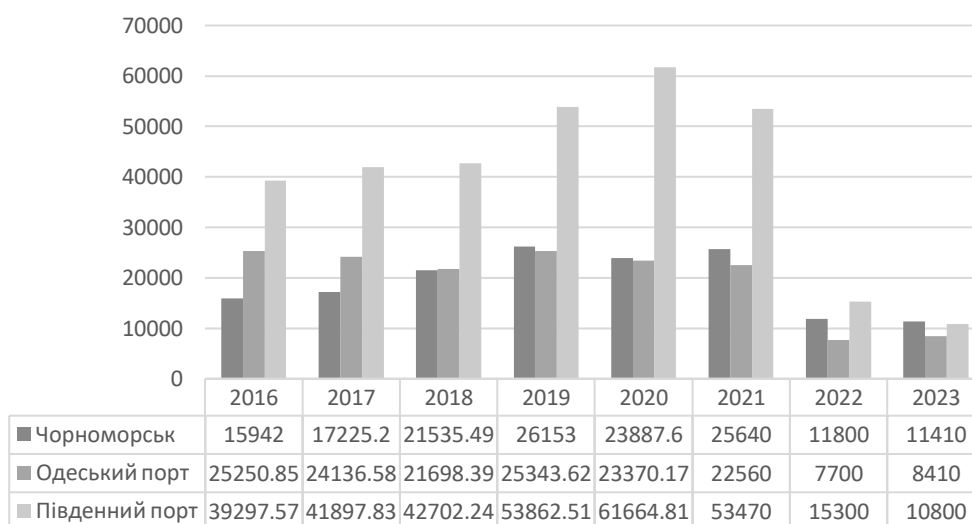


Рис. 6. Динаміка вантажообігу портів Великої Одеси за 2016-2023 рік, тис.т

Джерело: дані журналу «Порти України» (2016-2022), Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України (2023)

Україна займається пошуком нових рішень для забезпечення розвитку експортного потенціалу: налагоджена економічна взаємодія з Румунією, розвивається сухопутна логістика. Необхідно зазначити, що через Румунію вже транспортується до 60% від загального обсягу українського експорту зернових

вантажів. Українські зернові вантажі прибувають до порту Констанца залізницею, автотранспортом та річкою Дунай баржами. Через порт Констанца проходить один з найбільших альтернативних морських маршрутів експорту агропродукції.

В 2022 році переробка українських зернових вантажів в порту Констанца становила майже 36% від загального обсягу зернових. В загалом вантажопереробка зернових вантажів в порту Констанца в 2022 році становила 24 млн.т. В жовтні 2023 році було погоджено збільшення спроможності транзиту агропродукції з України через Румунські порти до 4 млн.т.

Потрібно зазначити, що в рамках програми «Шляхи солідарності» Європейська комісія виділяє інвестиції в розмірі 126 млн євро для розвитку портів Румунії, в яких збільшився обсяг експорту української продукції. Наприклад, в 2023 році через Констанцу було експортовано 14 млн.т. зерна (в 2022 році – 8,6 млн.т), що складає 40% від загального обсягу поставок зерна в порт за рік.

На рис. 7 представлено інформаційно-логічна модель формування конкурентної стійкості підприємств водного транспорту. Видно, що найважливіші завдання конкурентної стійкості підприємств водного транспорту значною мірою обумовлюються зовнішнім середовищем функціональної діяльності. Ця модель відображає систематизацію прояву основних чинників і закономірностей формування окремих секторів ринку транспортних послуг та принципів вибору стратегії поведінки підприємств водного транспорту, орієнтовані як на критерії прибутковості, так і на управління вартістю фірми.

Слід розрізняти внутрішні та зовнішні чинники стійкості фірми за параметрами якості продукції, робіт і послуг. В основі внутрішніх лежать традиції операторської діяльності в секторі пріоритетного впливу підприємства. Однак підтримання конкурентної стійкості передбачає активність інвестиційної діяльності. При цьому слід пам'ятати орієнтацію на управління не тільки прибутковістю діяльності, але ринковою вартістю підприємства [4].



Рис. 7. Фактори забезпечення конкурентної стійкості підприємств водного транспорту

З рис. 7 видно, що конкурентоспроможність підприємства розглядається як здатність підприємства водного транспорту відповідати сформованим вимогам ринку транспортних послуг з урахуванням стандартів якості.

Для стійкого становища підприємств водного транспорту на ринку транспортних послуг, продукція має бути конкурентоспроможною за трьома групами переваг. Це насамперед функціональна конкуренція, за якої продукція має відповідати нормалізованим потребам покупців. Параметрична конкуренція заснована на перевазі даного блага над іншими за особливими споживчими якостями. Вартісна конкуренція передбачає цінові переваги над аналогічними товарами інших виробників. Саме в цьому плані необхідне розроблення та реалізація наукових засад вироблення та реалізації стратегії управління якістю, конкурентоспроможністю на основі контролю економічного стану підприємства та його ринкової стійкості.

Для забезпечення конкурентоспроможності підприємств водного транспорту в Україні важливо впровадження гнучких моделей управління, які враховують виклики воєнного стану, теперішні умови функціонування та економічні ризики.

Прийняття інвестиційних рішень в діяльності підприємств водного транспорту передбачає необхідність урахування збалансованості попиту та пропозиції на світовому ринку морської торгівлі.

Підвищення ефективності управління конкурентною стійкістю національних морських транспортних підприємств потребує комплексного підходу і активної участі всіх учасників транспортного процесу.

Для забезпечення відновлення та конкурентного розвитку національних морських та підприємств внутрішнього водного транспорту потрібно: покращити стан внутрішньої логістики, з урахуванням викликів воєнного стану; удосконалення нормативно-правового забезпечення роботи підприємств морського транспорту та внутрішньо водного транспорту; впровадження міжнародних стандартів; адаптація законодавчої бази національної транспортної системи до вимог ЄС, конкурентний розвиток кадрового потенціалу,

впровадження раціонального механізму управління інвестиційними проектами; використання принципів цифровізації в системі управління підприємствами транспорту; розширення номенклатури вантажів з урахуванням змін зовнішнього середовища.

Список використаних джерел

1. В порту Південний обробили 27,6 млн.т. вантажів за час роботи чорноморського коридору//Центр транспортних стратегій. *Офіційний сайт*.URL:https://cfts.org.ua/news/2024/08/19/v_portu_pivdenniy_obrobili_27_6 mln_tonn_vantazhiv_za_chas_roboti_chornomorskogo_koridoru_80165
2. ВВП зріс на 4,5 % за дев'ять місяців 2024 року: зростання підтримують транспорт, будівництво та промисловість// Міністерство економіки України *Офіційний сайт*. URL: <https://me.gov.ua/News/Detail/2ee1ed35-4550-4b7c-8f0b-4c2d260c90c3?lang=uk-UA&title=VvpZris>
3. Зерновики закликають «Укрзалізницю» не підвищувати тарифи на вантажні перевезення//Центр транспортних стратегій. *Офіційний сайт*.URL:https://cfts.org.ua/news/2025/01/10/zernoviki_zaklikayut_ukrzaliznitsyu_ne_pidvischuvati_tarifi_na_vantazhni_perevezennya_81644
4. Коба В.Г., Бабина О.Є., Карпенко О.О. Транспортно-експедиторська діяльність: навч. Посібник. Київ: КДАВТ, 2013. 300с.
5. Контейнерний трикутник: Чим цікава угода MSC та HHLA для України//Центр транспортних стратегій. *Офіційний сайт*.URL: https://cfts.org.ua/articles/konteynerniy_trikutnik_chim_tsikava_ugoda_msc_ta_hhla_dlya_ukrani_2058
6. Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках. // Міністерство інфраструктури України. *Офіційний сайт*. URL: <https://mtu.gov.ua/documents/2716.html>
7. Розмінування Чорного моря: Що роблять Туреччина, Болгарія та Румунія//Центр транспортних стратегій. *Офіційний сайт*. URL:

- https://cfts.org.ua/articles/rozminuvannya_chornogo_morya_scho_roblyat_ture_chchina_bolgariya_ta_rumuniya_2076
8. Сам собі судновласник: Чому українські вантажовласники починають обзаводитися флотом. // Центр транспортних стратегій. *Офіційний сайт*. URL:
https://cfts.org.ua/articles/sam_sobi_sudnovlasnik_chomu_ukranski_vant_azhovlasniki_pochinayut_obzavoditisy_a_flotom_2054/142906
 9. Стійкість українських портів: вантажообіг у 2024 році сягнув 97 млн.т. // Міністерство інфраструктури України. *Офіційний сайт*. URL:
<https://mtu.gov.ua/news/36333.html>
 10. УДП відправило перший в 2025 році караван з 10 тис. тонн залізорудної сировини. // Центр транспортних стратегій. *Офіційний сайт*. URL:
https://cfts.org.ua/news/2025/01/06/udp_vidpravilo_pershiy_v_2025_rotsi_karavan_z_10_tis_tonn_zalizerudno_sirovini_81602
 11. Українським морським коридором у 2024 році пройшло 9061 судно. // Центр транспортних стратегій. *Офіційний сайт*. URL:
https://cfts.org.ua/news/2025/01/06/chez_ukranskiy_morskiy_koridor_u_2024_rotsi_proyshlo_9061_sudno_81595
 12. Review of Maritime Transport 2024 / Report by the UNCTAD secretariat. New York, Geneva: UNCTAD, 2024. P. 199. *Офіційний сайт*. URL:
<http://unctad.org/tnc>
 13. Trade and Development Report 2024/ Report by the UNCTAD secretariat. New York, Geneva: UNCTAD, 2024. P. 208. *Офіційний сайт*. URL:
<http://unctad.org/tnc>