

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ «ОДЕСЬКА МОРСЬКА АКАДЕМІЯ»
Навчально-науковий інститут морського права та менеджменту

Кафедра морського права

УДК 347.79:656.615(477)

Гвоздік Олена Миколаївна

ПУБЛІЧНЕ АДМІНІСТРУВАННЯ РОБОТИ МОРСЬКИХ ПОРТІВ В
УКРАЇНІ

Дипломна робота магістра

Науковий керівник,
к.ю.н., доцент
Іванова Алла Володимирівна

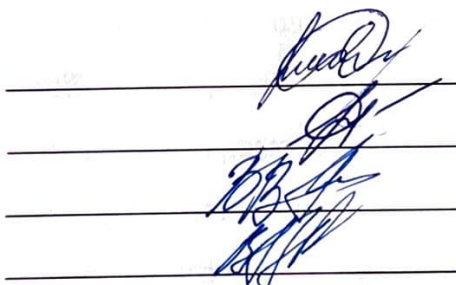
освітньо-професійна програма
«Морське право»,
спеціальність 081 «Право»

Здобувач

Науковий керівник

Завідувач кафедри

Нормоконтроль



м. Одеса – 2025 р.

АНОТАЦІЯ

Гвоздік О. М. Публічне адміністрування роботи морських портів в Україні. Кваліфікаційна дипломна робота магістра спеціальності 081 “Право”, освітньо-професійна програма “Морське право”. Національний університет “Одеська морська академія”, Одеса, 2025.

Дипломна робота магістра присвячена комплексному дослідженню системи публічного адміністрування морських портів України в умовах трансформаційних змін, інтеграції європейських стандартів та впливу сучасних викликів, зокрема воєнного стану. На основі теоретичного аналізу розкрито сутність публічного адміністрування, зокрема у портовій сфері та обґрунтовано значення морських портів як стратегічних об’єктів держави. У роботі досліджено правовий статус портів, їх функції та моделі управління.

Особливу увагу приділено аналізу організаційно-управлінської структури морських портів України, взаємодії державних органів, Адміністрації морських портів України та суб’єктів господарювання. Визначено ключові проблеми публічного адміністрування: недостатня ефективність регуляторних механізмів, потреба у модернізації інфраструктури, слабка цифровізація управлінських процесів, застаріла система нарахування портових зборів, обмеженість інвестицій та вплив воєнних дій на портову діяльність.

Запропоновано напрями вдосконалення публічного адміністрування у портовій сфері, зокрема впровадження сучасних цифрових технологій, підвищення прозорості управлінських процедур, оптимізацію нормативно-правового забезпечення та активізацію державно-приватного партнерства. Сформульовані рекомендації спрямовані на підвищення конкурентоспроможності українських морських портів, ефективності їх роботи та інтеграцію у міжнародні логістичні мережі.

Ключові слова: публічне адміністрування, портова сфера, морські порти, законодавство, інфраструктура, організаційно-управлінська структура, Україна, воєнний стан, державне управління, цифровізація, державно-приватне партнерство.

ABSTRACT

Gvozdik O. M. Public Administration of Seaport Operations in Ukraine.

Master's thesis in the field of study 081 'Law', educational and professional programme "Maritime Law". National University 'Odessa Maritime Academy', Odesa, 2025.

The master's thesis is devoted to a comprehensive study of the public administration system of Ukrainian seaports under conditions of transformational change, the integration of European standards, and the impact of contemporary challenges, including martial law. Based on theoretical analysis, the essence of public administration – particularly in the port sector – is revealed, and the significance of seaports as strategic assets of the state is substantiated. The thesis examines the legal status of ports, their functions and governance model.

Special attention is paid to the analysis of the organizational and managerial structure of Ukrainian seaports, as well as to the interaction between state authorities, the Ukrainian Sea Ports Authority, and business entities. The key problems of public administration are identified, including the insufficient effectiveness of regulatory mechanisms, the need for infrastructure modernization, low levels of digitalization of management processes, an outdated system of port dues calculation, limited investment capacity, and the impact of military actions on port operations.

Directions for improving public administration in the port sector are proposed, including the implementation of modern digital technologies, enhancement of transparency in managerial procedures, optimization of the regulatory framework, and intensification of public-private partnerships. The recommendations are aimed at increasing the competitiveness of Ukrainian seaports, improving their operational efficiency, and facilitating their integration into international logistics networks.

Keywords: public administration, port sector, seaports, legislation, infrastructure, organizational and management structure, Ukraine, martial law, public administration, digitalization, public-private partnership.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ ПОРТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ.....	11
1.1. Поняття та особливості публічного адміністрування.....	11
1.2. Морські порти як об'єкти публічного адміністрування.....	19
1.3. Нормативно-правове регулювання діяльності морських портів.....	28
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ МОРСЬКИХ ПОРТІВ В УКРАЇНІ.....	37
2.1. Організаційно-управлінська структура морських портів України.....	37
2.2. Особливості функціонування морських портів у сучасних умовах...	45
2.3. Проблеми у сфері публічного адміністрування морських портів в Україні.....	53
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ МОРСЬКИХ ПОРТІВ В УКРАЇНІ.....	61
3.1. Концепція державного управління розвитком морських портів України.....	61
3.2. Впровадження цифрових технологій в управління морськими портами.....	67
3.3. Перспективи державно-приватного партнерства у морських портах України.....	76
ВИСНОВКИ.....	86
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	91

ВСТУП

Обґрунтування вибору теми та її актуальність. Діяльність морських портів має стратегічне значення для економічної стабільності та розвитку України, оскільки портова інфраструктура є основою для міжнародної торгівлі, логістики та транспортування вантажів. Враховуючи, що морський транспорт забезпечує значну частину експорту та імпорту країни, ефективне управління портами є важливим чинником для посилення економічної безпеки та розвитку національної економіки. З огляду на ці обставини, удосконалення публічного адміністрування цієї сфери стає необхідним для забезпечення високої продуктивності та конкурентоспроможності українських портів на світовому ринку.

Сучасні виклики, зокрема глобалізація економіки, зміни в міжнародних торгових потоках та потреба у модернізації інфраструктури, ставлять перед органами державної влади нові завдання щодо оптимізації управління портовою діяльністю. Особливу роль у цьому процесі відіграють механізми державного регулювання та управління, що спрямовані на розвиток інфраструктури, залучення інвестицій та підвищення ефективності роботи портів. Зміни в законодавчому середовищі, впровадження принципів державного управління та участі приватного сектора, через механізми концесії та державно-приватного партнерства, відкривають нові можливості для розвитку галузі.

Необхідність зміцнення публічного адміністрування роботи портів ускладнюється наявними проблемами в управлінні, такими як бюрократія, відсутність інтеграції між державними органами та місцевими владами, а також слабка координація між різними учасниками ринку. У таких умовах надзвичайно важливо розробити ефективні стратегії та механізми управлінських рішень, які б забезпечували злагоджену роботу усіх структур і допомагали швидко реагувати на зміну внутрішньої та зовнішньої економічної ситуації.

З урахуванням вищезазначених факторів, вивчення та удосконалення

публічного адміністрування роботи морських портів є важливим кроком для досягнення стійкого розвитку цієї галузі в Україні. Розробка рекомендацій щодо покращення управлінських механізмів, оптимізації взаємодії між державними структурами та приватними партнерами, а також вдосконалення правового поля дозволить значно підвищити ефективність функціонування портів та сприятиме їх інтеграції в міжнародні транспортні мережі.

Мета та задачі роботи. Мета дослідження – вивчення існуючої моделі публічного адміністрування морських портів в Україні та розробка рекомендацій щодо її вдосконалення в умовах сучасних економічних і правових викликів.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні задачі:

- 1) провести загальну характеристику публічного адміністрування портової діяльності в Україні;
- 2) охарактеризувати порти як об'єкти публічного адміністрування та визначити основні моделі управління морськими портами;
- 3) проаналізувати організаційно-управлінську структуру сфери портової діяльності в Україні;
- 4) виявити проблеми у сфері публічного адміністрування роботи морських портів України в сучасних умовах;
- 5) обґрунтувати напрями вдосконалення публічного адміністрування морських портів в Україні;
- 6) розглянути перспективи державно-приватного партнерства у морських портах України.

Об'єкт і предмет дослідження. Об'єктом дослідження виступає система державного управління морськими портами України.

Предметом дослідження є правові засоби, механізми та інструменти публічного адміністрування діяльності морських портів в Україні.

Методи дослідження. Під час написання дипломної роботи магістра було використано ряд загальнонаукових методів пізнання, а саме: метод юридичного аналізу (застосовувався для вивчення законодавчого

регулювання та правових засад публічного адміністрування діяльності морських портів в Україні); метод порівняння (застосовувався для порівняння різних моделей публічного адміністрування портів); методи наукової абстракції та прогнозування (використовувалися для розробки рекомендацій щодо вдосконалення публічного адміністрування морських портів в Україні); формально-логічний метод (застосовувався для виявлення актуальних питань публічного адміністрування портової діяльності); метод узагальнення (застосовувався для логічного обґрунтування досліджуваних фактів та написання висновків).

Аналіз використаних джерел та літератури. Нормативно-правові акти є основою для розуміння правового регулювання морської судноплавної галузі. Зокрема, Конвенція про полегшення міжнародного морського судноплавства та Міжнародна конвенція про вантажну марку мають важливе значення для розвитку міжнародної судноплавної діяльності. Міжнародна конвенція по запобіганню забрудненню з суден та Міжнародна Конвенція про охорону життя людини на морі встановлюють норми для запобігання забрудненню океанів та морів, а також створюють базу для міжнародної координації в управлінні аварійними ситуаціями на водних об'єктах. Конвенція ООН з морського права регламентує використання ресурсів виключних економічних зон, питання безпеки та відшкодування збитків від забруднення. Українське законодавство, зокрема Кодекс торговельного мореплавства України, Водний кодекс України, а також сучасні законодавчі ініціативи, такі як Закон України «Про концесію», Закон України «Про морські порти України» тощо, демонструють інтеграцію міжнародних норм і стандартів в національну правову систему, сприяючи розбудові ефективного управління портами та забезпеченню державної безпеки. Закони України, які регулюють основні напрямки транспортної інфраструктури, такі як «Про транспорт» та «Про водний транспорт», орієнтовані на забезпечення інтеграції України у глобальну транспортну систему. Вони гарантують правовий захист учасникам транспортного процесу та створюють правову основу для розвитку

державних і приватних ініціатив в портах.

Література, зокрема роботи науковців, таких як С. В. Андрущенко, О. О. Балобанов, М. П. Бублій, Л. В. Валуєва, О. Г. Дем'янченко, О. В. Кириллова, Н. О. Коваль, Б. А. Кормич, В. П. Попелюк, О. В. Потапова, І. В. Яцкевич тощо, забезпечують глибоке розуміння правової системи портової діяльності. Висвітлюючи аспекти організаційно-правового регулювання портової діяльності в Україні, роботи О. М. Аляб'євої, В. В. Баришнікової, В. Ф. Гарькавої, С. А. Горбаченко, Г. С. Іванова, О. П. Корнієнко, А. В. Насарая, О. В. Ніколюк, А. О. Панчук, І. В. Познанської, А. В. Руснак, Н. В. Сментинової, Л. А. Траченко, Л. М. Філіпішиної, Є. Л. Шкурко зосереджуються на оптимізації управлінських функцій, інтеграції нових технологій у порти та залученні інвестицій. Вони також враховують актуальні трансформації, пов'язані з енергетичною безпекою та екологічною стійкістю, акцентують увагу на використанні відновлювальних джерел енергії та екологічних стандартів у морських портах. Не менш важливими є дослідження, пов'язані з державно-приватним партнерством у портовій інфраструктурі, де такі автори, як В. Л. Власова, А. Г. Дем'янченко, Ю. З. Драпайло, Д. В. Зятіна, Н. В. Кудрицька, І. П. Лопушинський, А. О. Сурілова та інші акцентують увагу на необхідності адаптації міжнародних практик до умов України, враховуючи вплив воєнних подій та поточну ситуацію в країні. В них описуються юридичні та економічні аспекти концесійних угод, їх значенні для розвитку портової інфраструктури в умовах економічної кризи.

Наукова новизна отриманих результатів. Доведено, що впровадження цифрових технологій в управління морськими портами може значно підвищити ефективність та прозорість публічного адміністрування в Україні. Удосконалено концепцію державно-приватного партнерства, що дозволяє активізувати інвестиційні процеси в розвиток портової інфраструктури. Основним безпосереднім об'єктом дослідження стали організаційно-управлінські структури морських портів України, що дозволило глибше оцінити їх функціонування в сучасних умовах. Дістали подальшого розвитку

положення щодо нормативно-правового регулювання діяльності морських портів в Україні, що дає змогу створити більш ефективну правову базу для їх діяльності. Розроблено комплексну модель удосконалення публічного адміністрування морських портів в Україні, що охоплює ключові аспекти управління, інновацій та партнерства.

Практичне значення отриманих результатів. Викладені у магістерському дослідженні положення, висновки та пропозиції можуть бути використані: у науково-дослідницькій сфері – як основа для подальшої теоретичної розробки питань про удосконалення публічного адміністрування та інтеграцію цифрових технологій в управління морськими портами; у правотворчості – як рекомендації для вдосконалення нормативно-правової бази діяльності морських портів, що забезпечить більш ефективне та прозоре управління; у правозастосовній діяльності – як методичні рекомендації для органів державної влади та місцевого самоврядування щодо вдосконалення управління портами та розвитку державно-приватного партнерства; у навчальному процесі – при викладанні дисциплін з публічного адміністрування, портового менеджменту та інноваційних технологій в управлінні, підготовці підручників, навчальних посібників і методичних вказівок, а також у науково-дослідницькій роботі здобувачів.

Апробація результатів дослідження.

Основні положення та висновки дипломної роботи були оприлюднені на міжнародних наукових конференціях:

1. Гвоздік О. М. ДП “АМПУ” як ключовий елемент державного управління портовою інфраструктурою. *Морське право та менеджмент: еволюція та сучасні виклики*: матеріали XI Всеукраїнської науково-практичної онлайн конференції молодих науковців та здобувачів вищої освіти. м. Одеса, 27 листопада, 2025 рік. Одеса: НУОМА. 2025

2. Гвоздік О. М. Впровадження цифрових технологій у діяльність морських портів як ключовий чинник підвищення їх конкурентоспроможності. *Інновації та технології на морському та*

внутрішньому водному транспорті: матеріали V науково-технічної конференції молодих вчених, Одеса, 26 листопада 2025 року. Одеса: НУОМА. 2025.

3. Гвоздік О. М. Правові та страхові аспекти функціонування морських портів України в сучасних умовах. *Сучасні проблеми морського транспорту та безпека мореплавства*: матеріали XIV Всеукраїнської студентської наукової конференції [Сучасні проблеми морського транспорту та безпека мореплавства], (м. Херсон, 20 листопада 2025 року). – Одеса : Видавництво ХДМА, 2025. – 248 с.

Обґрунтуванням структури роботи. Виходячи з мети та основних завдань, враховуючи предмет та об'єкт дослідження, дипломна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, які об'єднують дев'ять підрозділів, висновків та списку використаних джерел із 131 найменування. В першому розділі проведена загальна характеристика публічного адміністрування портової діяльності в українській державі. У другому розділі розглянутий сучасний стан публічного адміністрування морських портів в Україні. Третій розділ присвячений напрямам вдосконалення публічного адміністрування морських портів в Україні. У висновках наведено узагальнення основних результатів дипломної роботи магістра.

РОЗДІЛ 1

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ ПОРТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

1.1. Поняття та особливості публічного адміністрування

Упродовж останніх років термін «публічне адміністрування» набув широкого поширення в науковому дискурсі та дедалі частіше використовується в юридичній, політичній, економічній і соціальній практиці. Водночас у науковому середовищі досі не вщухають дискусії щодо змістовного наповнення цього поняття та меж його вживання.

На думку К. О. Колесникової, вказаний термін походить із зарубіжної наукової літератури. Спочатку вираз «Public administration» трактувався виключно як «державне управління», однак подальші дослідження засвідчили багатозначність цього поняття. Залежно від контексту воно може інтерпретуватися також як «публічне адміністрування», «публічна адміністрація», «суспільне управління», «управління на державному та місцевому рівні», а також «громадська адміністрація» [40, с. 113].

О. А. Задихайло підкреслює, що публічне адміністрування являє собою нормативно врегульовану діяльність, яку здійснюють суб'єкти, наділені публічно-владними повноваженнями, і яка спрямована на ухвалення адміністративних рішень, надання адміністративних послуг, а також на організацію внутрішнього управління в межах відповідних інституцій. У вузькому значенні поняття публічного адміністрування пов'язується з взаємодією суб'єктів переважно з органами виконавчої влади, тоді як у ширшому розумінні воно охоплює відносини із представниками всіх трьох гілок влади (законодавчої, виконавчої та судової) на різних рівнях державного управління: національному, регіональному та місцевому [26, с. 48].

Далі розглянемо окремі наукові позиції щодо трактування сутності публічного адміністрування. Зокрема, Т. Б. Семенчук розглядає це поняття як інституційний механізм, який виконує дві ключові функції. З одного боку, він

забезпечує громадянам доступ до послуг, що пов'язані з реалізацією чинного законодавства, а з іншого – слугує інструментом втілення державної політики, яка формується відповідно до результатів народного волевиявлення на виборах. При цьому акцент робиться на тому, що делеговані повноваження реалізуються державними службовцями не лише у межах національного простору, а й за його межами, охоплюючи усі сфери суспільного життя, де здійснюється вплив публічного управління [111, с. 388].

К. Л. Бугайчук розглядає публічне адміністрування як нормативно визначену законами та іншими правовими актами упорядковану діяльність органів державної влади та місцевого самоврядування, яка має організаційно-управлінський і владно-розпорядчий характер. Основною метою цієї діяльності є досягнення суспільно значущих результатів, а також реалізація цілей, заради яких було створено відповідного суб'єкта публічного адміністрування [8, с. 43].

Науковці О. Ю. Амосов та Н. Л. Гавкалова трактують публічне адміністрування як процес взаємодії між суб'єктом управління і носієм публічної влади, що здійснюється з метою впливу на суспільні відносини та процеси в межах виконання суспільно значущих функцій і реалізації делегованих повноважень. Вони підкреслюють, що це явище має подвійну філософсько-теоретичну природу. З одного боку, воно постає як професійна управлінська діяльність державних службовців. З іншого боку, публічне адміністрування розглядається як система управління, що функціонує через мережу адміністративних інститутів у межах існуючої владної архітекτονіки, забезпечуючи стабільність, послідовність і цілеспрямованість державного впливу на соціальні процеси [3, с. 7].

Т. П. Мінка характеризує публічне адміністрування як діяльність, що зумовлена наявністю суспільно значущих потреб і здійснюється органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування, а також іншими суб'єктами, яким надано відповідні публічні повноваження. Основна мета такої діяльності полягає у реалізації владних функцій, які мають публічний

характер і включають управління, надання адміністративних послуг, а також застосування адміністративних санкцій [59, с. 14].

У свою чергу, О. В. Кузьменко, хоч і лаконічно, однак точно окреслює сутність публічного адміністрування як діяльність публічної адміністрації, спрямовану на задоволення колективних інтересів суспільства, наголошуючи на ключовій ролі держави у забезпеченні загального блага через інституційно організоване управління [49, с. 24].

О. А. Шатило розглядає публічне адміністрування як наукову категорію та одночасно як практичну діяльність, що реалізується в межах чинного правового поля. Йдеться про діяльність уповноважених суб'єктів, яка регулюється законами та іншими нормативно-правовими актами і спрямовується на забезпечення виконання законодавчих приписів. [123, с. 20].

Д. В. Журавльов, Н. П. Христинченко та І. М. Шопіна пропонують розглядати категорію публічного адміністрування у двох вимірах:

1. У широкому значенні публічне адміністрування постає як діяльність суб'єктів публічного права, яка спрямовується на підтримання стабільності та розвиток суспільних відносин різного характеру (економічного, соціального, інформаційного, освітнього, екологічного, аграрного тощо), як у масштабах держави, так і в межах територіальних громад.

2. У вузькому тлумаченні публічне адміністрування розглядається як практична реалізація публічними адміністраціями закріплених у нормативно-правових актах функцій, що мають на меті формування відповідних умов (економічних, правових, соціальних, матеріальних та інших), необхідних для забезпечення потреб як окремих осіб, так і організованих колективних суб'єктів. [25, с. 30].

О. Б. Зіборєва підкреслює значущість поняття «публічне адміністрування» в контексті сучасної наукової думки, зазначаючи, що ця категорія посідає важливе місце у теоретичних дослідженнях. Науковці, як правило, трактують публічне адміністрування у таких аспектах:

1) як інструмент реалізації публічного інтересу, що відображає потреби й

цінності певної соціальної спільноти, яка функціонує в межах території держави;

2) як засіб втілення державної політики у практичну площину;

3) як діяльність органів публічної влади, зокрема органів державного управління та місцевого самоврядування, яка спрямована на досягнення загальносуспільних цілей [28, с. 223].

Беручи до уваги різноманітні підходи до трактування сутності публічного адміністрування, можна сформулювати його власне визначення. Публічне адміністрування являє собою діяльність органів та установ, що мають владні повноваження, яка здійснюється в межах правового регулювання законами та підзаконними актами і полягає у впровадженні нормативно-правових приписів через ухвалення управлінських рішень, а також у наданні адміністративних послуг, визначених законодавством.

Водночас, як підкреслюють Д. В. Журавльов, Н. П. Христинченко та І. М. Шопіна, ціль публічного адміністрування – це досягнення оптимального стану суспільних відносин у межах держави, її адміністративно-територіальних одиниць та окремих сфер економічної діяльності. Цей стан передбачає, зокрема, належний рівень забезпечення прав, свобод, інтересів і потреб усіх учасників публічно-правових відносин [25, с. 30].

Слід відзначити, що юридична природа публічного адміністрування виводиться із низки базових положень Конституції України, яка, як акт найвищої юридичної сили, закріплює основи демократичного устрою, принцип верховенства права, підконтрольність і підзвітність держави перед громадянином та інші засадничі орієнтири, що визначають легітимність і нормативну обґрунтованість публічного адміністрування.

Відповідно до статей 5, 6, 8, 19, 38 і 118 Конституції України [44], держава функціонує як правова, демократична і соціальна система, в якій носієм суверенітету і єдиним джерелом влади є народ. Це визначає публічне адміністрування як делеговану, інституціоналізовану форму реалізації державної волі, що обмежується нормами права, спрямована на задоволення

суспільних потреб. Стаття 19 Конституції України [44] є ключовою у цьому контексті, оскільки вимагає від органів державної влади та органів місцевого самоврядування діяти виключно в межах повноважень, передбачених Конституцією та законами України, чим забезпечується принцип законності у публічному управлінні.

У законодавстві України публічне адміністрування конкретизується через низку галузевих законів, серед яких центральне місце посідає Закон України «Про центральні органи виконавчої влади» [108], що визначає організаційно-правові засади функціонування виконавчих органів, їхні повноваження та відповідальність перед суспільством. У свою чергу, Закон України «Про державну службу» [90] визначає публічне адміністрування як систему професійної діяльності посадових осіб, яка спрямована на реалізацію завдань і функцій держави на засадах верховенства права, служіння суспільству, прозорості, етичності та неупередженості. Додатково, нормативно-правове підґрунтя для функціонування публічного адміністрування створює Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні» [97], який визнає самоврядні органи суб'єктами публічної влади та закріплює їхню компетенцію у сфері управління на територіальному рівні, акцентуючи на принципах децентралізації та субсидіарності.

Особливого значення у правовому регулюванні публічного адміністрування набуває Кодекс адміністративного судочинства України [26], в якому вперше закріплено публічно-правовий характер відносин між особою та органом публічної влади, а також визначено механізми судового захисту прав, свобод і законних інтересів фізичних та юридичних осіб від можливих зловживань або бездіяльності органів влади.

У контексті європейської інтеграції України, публічне адміністрування дедалі більше орієнтується на імплементацію принципів належного врядування, які зафіксовані у документах Ради Європи, зокрема в Європейському кодексі поведінки для всіх осіб, залучених до місцевого та регіонального врядування [24]. Це посилює нормативну визначеність

концепції публічного адміністрування як діяльності, що ґрунтується на засадах відкритості, правової визначеності, відповідальності, ефективності та орієнтації на потреби громадян.

Публічне адміністрування в портовій сфері має свої особливості. Так, на думку Н. О. Коваль та Ю. В. Сергєєва, публічне адміністрування морської портової галузі України є важливою складовою загальної системи публічного управління, що орієнтоване на максимальне використання статусу України як держави з розвиненою портовою інфраструктурою. Це включає в себе інтеграцію різноманітних політичних, економічних, соціальних і безпекових механізмів, а також застосування відповідних інструментів для регулювання специфічних суспільних відносин, які виникають в контексті функціонування портів. При цьому публічне адміністрування морської портової галузі України здійснюється на трьох рівнях: міжнародному, національному та місцевому, і ґрунтується на відповідних правових нормах. Це управління включає використання специфічних інструментів, що сприяють реалізації принципів «good governance», які визначають високий стандарт виконання функцій уповноваженими органами. Цей стандарт орієнтований на повне дотримання прав і свобод людини, забезпечення належного ставлення до громадян та спрощення взаємодії з державними органами [35, с. 250].

А. О. Панчук зазначає, що важливим принципом функціонування портових галузей у світі є чітке розмежування між комерційними (господарськими) та адміністративними функціями. Наприклад, стивідорна діяльність, яка охоплює завантаження, зберігання на складах та перевантаження вантажів на морський транспорт, здійснюється суб'єктами господарювання різних форм власності, що не мають відношення до адміністративних послуг. Адміністративні функції, згідно із законодавством, виконуються в морських портах суб'єктами природних монополій, що перебувають під державним регулюванням і визначаються Кабінетом Міністрів України. Зокрема, ДП «АМПУ» надає послуги, такі як лоцманське проведення, регулювання судноплавства, а також організація доступу

портового оператора до причалу, який перебуває у господарському віданні цієї адміністрації [66, с. 51].

Науковець Т. В. Аверочкіна висловлює думку, що публічне адміністрування портової галузі охоплює як законодавчі, так і підзаконні акти, їх виконання, а також застосування санкцій за порушення встановлених норм. Цей процес реалізується на рівні як національних держав, так і на міжнародній арені [1, с. 82].

Вчений Г. С. Іванов визначає концепцію публічного адміністрування портової галузі як сукупність поглядів і підходів, що визначають основні напрями, стратегії та тактику державних дій для забезпечення комплексного розвитку та підвищення конкурентоспроможності морських портів України. Це включає їх інтеграцію в транспортну та виробничу інфраструктуру країни, міжнародну транспортну інфраструктуру, регіональні економічні комплекси, а також взаємодію з економічно незалежними суб'єктами господарювання [30, с. 202].

На думку Ю. О. Ульянченко та М. П. Бублій, основною метою публічного адміністрування в портовій сфері є створення умов, що сприяють формуванню та реалізації конкурентних переваг морських портових комплексів на різних рівнях – регіональному, національному та міжнародному. Це досягається шляхом забезпечення балансу інтересів усіх учасників конкурентних відносин: держави, регіонів, власників і працівників морських портів [120, с. 31].

Л. В. Валуєва виділяє кілька ключових організаційних аспектів публічного адміністрування в портовій сфері, зокрема: вибір відповідної організаційної структури, розробка та впровадження адміністративних процедур, аналіз витрат і контроль за бюджетами, формування тарифів, організація документаційного забезпечення для прикордонних та митних процедур, обробка даних і забезпечення телекомунікацій, а також збір та впровадження найкращих практик управління. Крім того, до важливих аспектів належать кадрові процедури (відбір персоналу, організація

навчальних програм), маркетинг і зв'язки з громадськістю [10, с. 162].

М. П. Бублій та Л. В. Дробязко вважають, що в сучасних умовах особливу важливість має чітке формулювання принципів організації системи публічного адміністрування в портовій галузі, а саме:

1. Принцип системності. Він дозволяє оцінити організаційний потенціал публічного адміністрування через призму якості системи. Підвищення цієї якості потребує чіткої деталізації повноважень і функцій усіх учасників управлінської діяльності на різних рівнях, а також узгодження процесів прийняття рішень у межах усіх управлінських структур. Всі операційні системи повинні працювати злагоджено та бути взаємопов'язаними.

2. Принцип забезпечення конкурентних переваг. Організація державного управління морськими портовими комплексами орієнтована на створення умов, що сприятимуть їхньому досягненню конкурентних переваг через забезпечення відповідних економічних та організаційних передумов.

3. Принцип соціально-економічної ефективності. Сучасні морські портові комплекси, окрім своїх комерційних функцій, виконують і ряд соціальних обов'язків, таких як забезпечення зайнятості та поліпшення умов життя на прилеглих територіях.

4. Принцип «контролю якості» роботи портових систем. Процес публічного адміністрування морськими портами передбачає регулярне повторення циклів управління, що включають кілька взаємопов'язаних етапів, таких як планування, організація, виконання, контроль, коригування та знову планування.

5. Принцип «гармонізації» інтересів. Держава, а також у ряді випадків профспілки, повинні визнавати, що на довгостроковій перспективі інтереси підприємств і працівників портів співпадають. Важливо активно пропагувати цю ідею єдності інтересів для забезпечення процвітання як портових підприємств, так і їхніх працівників.

6. Принцип обмеження монополістичних та інших шкідливих тенденцій у функціонуванні морських портових комплексів. Раціональні обмеження та

регламенти є важливим фундаментом для забезпечення ефективної роботи порту, що дозволяє всім портовим компаніям уникати численних конфліктів, інцидентів та супутніх витрат (як прямих, так і непрямих, що виникають через зупинку портових операцій тощо) [7, с. 101].

Таким чином, можна зробити висновок, що публічне адміністрування є фундаментальною складовою системи державного управління, що втілює інституційно-нормативну модель реалізації публічної влади в демократичному суспільстві. У науково-правовій площині це поняття означає діяльність органів державної влади, органів місцевого самоврядування, а також інших суб'єктів, наділених адміністративними повноваженнями, яка спрямована на досягнення публічного інтересу шляхом правозастосування, управлінського регулювання та надання публічних послуг. Публічне адміністрування в портовій сфері – це система організаційних, управлінських і правових заходів, спрямованих на регулювання та координацію діяльності морських портів, забезпечення ефективного використання портових ресурсів, дотримання стандартів безпеки, екологічної та економічної ефективності.

1.2. Морські порти як об'єкти публічного адміністрування

Морські порти виступають складними інфраструктурними утвореннями, що водночас мають стратегічне, економічне, соціальне та безпекове значення для держави, а отже, закономірно перебувають у сфері публічного адміністрування. Їх функціонування не обмежується лише перевалкою вантажів і обслуговуванням суден, а охоплює ширший комплекс завдань, які стосуються забезпечення ефективної реалізації державної морської політики, інтеграції у міжнародні транспортно-логістичні системи, регіонального розвитку та підтримання національної безпеки.

Науковці М. П. Бублій та Л. В. Дробязко визначають морський порт як цілісну інфраструктурну систему, що включає сукупність спеціалізованих споруд, розміщених у межах визначеної території суші та акваторії, які функціонують для забезпечення заходу, стоянки, обслуговування й

відправлення суден, що використовуються в торговельному мореплаванні. Крім того, діяльність морського порту охоплює обслуговування пасажирів, виконання різноманітних вантажних операцій і надання широкого спектра послуг [7, с. 98].

В свою чергу, О. В. Потапова розглядає морський порт як інтегрований транспортно-логістичний комплекс, що розміщується на спеціально відведених земельній ділянці, яка може включати території штучного походження, а також акваторію з чітко визначеними межами [85, с. 242].

Відповідно до пункту 6 частини 1 статті 1 Закону України «Про морські порти», морський порт визначається як територія та акваторія з установленими межами, що обладнані для обслуговування суден і пасажирів, виконання вантажних, транспортних, експедиційних робіт і здійснення інших видів господарської діяльності, безпосередньо пов'язаних із функціонуванням порту [98].

Згідно з частиною першою статті 4 Закону України «Про морські порти», функціонування морських портів здійснюються на основі низки принципів, що регламентують організаційно-правові та економічні засади їхньої діяльності. Зазначені принципи передбачають:

1) узгодження інтересів і координацію діяльності держави, представленої службою капітана морського порту, адміністрацією морських портів та іншими державними підприємствами, які забезпечують функціонування порту, із господарюючими суб'єктами, що ведуть діяльність у межах порту;

2) створення і збереження цілісних майнових комплексів у межах портової території та акваторії, зокрема шляхом об'єднання майна різних форм власності – приватної, державної та комунальної;

3) сприяння розвитку конкурентного середовища між суб'єктами господарювання, які виробляють аналогічну продукцію або надають однакові послуги в межах порту;

4) чітке розмежування адміністративних повноважень у сфері забезпечення морської безпеки та здійснення наглядових (контрольних)

функцій з одного боку, і ведення господарської діяльності – з іншого;

5) поділ функцій, пов'язаних із забезпеченням безпеки мореплавства, та здійсненням контролю за дотриманням відповідних стандартів;

6) гарантування належного рівня безпеки як мореплавства, так і господарської діяльності, що здійснюється в межах морського порту;

7) обов'язкове використання портових зборів виключно за цільовим призначенням;

8) збереження за державою права власності на об'єкти портової інфраструктури, що мають стратегічне значення;

9) забезпечення рівноправного доступу всіх господарюючих суб'єктів до використання об'єктів інфраструктури загального користування та недопущення дискримінаційних практик у цій сфері [98].

Орган управління морським портом є спеціалізованою інституцією, яка відповідно до положень національного законодавства наділена повноваженнями щодо здійснення управління портовою інфраструктурою, а також виконує функції координації та контролю діяльності різноманітних операторів, що діють у межах конкретного порту або портового комплексу. Портова адміністрація виступає як статутний суб'єкт управління, який самостійно розпоряджається фінансовими ресурсами в межах затвердженого бюджету.

Як зазначають О. П. Корнієнко та К. А. Кошара, інфраструктуру морського порту можна поділи на внутрішню та зовнішню. Внутрішня інфраструктура охоплює в себе комплекс об'єктів, розташованих безпосередньо в межах портової території та призначених для забезпечення основних функцій порту. В свою чергу, зовнішня інфраструктура становить сукупність об'єктів, що забезпечують зв'язок порту з регіональною, національною та міжнародною транспортною мережею. [46, с.50].

Отже, інфраструктура морського порту є багатокomпонентною системою, яка охоплює як внутрішні, так і зовнішні елементи, необхідні для ефективного функціонування порту. Як наслідок, взаємодія цих двох основних елементів

інфраструктури створює цілісне середовище для реалізації функцій морського порту (табл. 1.1) [46, с. 51].

Таблиця 1.1

Функції морського порту

Назва	Коротка характеристика
Політична функція	Порт відіграє важливу роль у зміцненні державного суверенітету та контролі за національними торговими потоками, сприяючи забезпеченню економічної та політичної незалежності країни.
Функція перевалочного пункту	Здійснюється організація процесів навантаження, розвантаження, зберігання і транспортування вантажів, що забезпечує безперервність логістичного ланцюга.
Захисна функція	Портові споруди, моліві конструкції та акваторія забезпечують безпечне стояння суден у несприятливих метеоумовах та слугують притулком у випадках надзвичайних ситуацій на морі.
Підприємницька функція	Порти виступають як самостійні суб'єкти господарювання, які генерують прибуток, модернізують інфраструктуру та залучають інвестиції за рахунок власних ресурсів або за партнерських умов.
Промислова функція	У припортових зонах формуються виробничі кластери, що пов'язані з переробкою сировини, суднобудуванням, нафтопереробкою та іншими галузями, що користуються портовими логістичними перевагами.
Перетворювальна функція	Здійснюється оптимізація вантажопотоків шляхом об'єднання малих партій у великі або розподілу великих на дрібні, що підвищує ефективність транспортування.
Соціальна функція	Морські порти забезпечують зайнятість населення, сприяють зростанню добробуту припортових територіальних громад і формують інфраструктуру соціального обслуговування.
Фінансово-валютна функція	Завдяки зовнішньоекономічній діяльності порти забезпечують надходження валюти до бюджету держави, зокрема через транзитні, експортно-імпортні операції та міжнародне судноплавство.
Торговельно-логістична функція	Порт функціонує як ключовий логістичний центр, що забезпечує ефективну акумуляцію, обробку та розподіл товарних потоків на національному та міжнародному рівнях.
Сервісна функція	Морський порт надає комплекс додаткових послуг, зокрема буксирування, агентування суден, постачання паливом, продовольством, водою, обслуговування екіпажів тощо.
Транзитна функція	Порти відіграють роль транзитних вузлів у глобальних транспортних коридорах, забезпечуючи переміщення вантажів між країнами без зміни права власності на вантажі.
Ремонтна функція	У межах порту функціонують ремонтні підприємства, які здійснюють технічне обслуговування та ремонт суден, портового обладнання і забезпечують технічну готовність інфраструктури.
Військова функція	У мирний час порти можуть забезпечувати базування та логістичне обслуговування військово-морських сил, а в умовах воєнного стану – відігравати ключову роль у забезпеченні обороноздатності.

Отже, морський порт є багатофункціональним утворенням, що поєднує в

собі логістичні, економічні, соціальні та стратегічні компоненти. Ефективне виконання кожної з функцій сприяє не лише стабільному функціонуванню самого порту, а й загальному розвитку національної економіки та її інтеграції у світовий ринок. Завдяки цьому морські порти виступають як ключові інструменти публічного адміністрування у сфері транспорту і торгівлі.

Як об'єкти публічного адміністрування, морські порти характеризуються необхідністю постійної взаємодії між державними органами, органами місцевого самоврядування, суб'єктами господарювання різних форм власності та громадськими інституціями. Ця взаємодія реалізується на основі правових норм, адміністративних процедур і регуляторних механізмів.

Слід відзначити, що в міжнародному контексті морські порти розглядаються як ключовий інструмент стимулювання економічного розвитку держави. У США порти зберігають статус державної власності, оскільки їх приватизація розцінюється як потенційна загроза для економічної безпеки країни. Аналогічну позицію займають і країни Європейського Союзу, зокрема Франція, Нідерланди, Німеччина та Норвегія, де також надається перевага державному контролю над портовою інфраструктурою. Винятком із цієї тенденції є лише Велика Британія, де відбулося роздержавлення портів із передачею їх у приватну власність [129, с. 16].

Розглядаючи ранні етапи історичного розвитку форм публічного адміністрування в портовій сфері, варто підкреслити, що ще за часів дії римського права порти традиційно розглядалися як державна власність. При цьому передбачалося, що доступ до портів має бути відкритим, а їх управління повинно здійснюватися публічною адміністрацією в інтересах суспільства. Хоча самі порти не могли передаватися у приватну власність, окремим особам дозволялося їх використовувати на правах, аналогічних сучасним концесійним механізмам [67, с. 54].

О. Г. Дем'янченко звертає увагу на класифікацію, запропоновану Світовим банком, згідно з якою існує чотири основні моделі публічного адміністрування морськими портами: Public Service Port (порт як публічна

служба), Landlord Port (порт-орендодавець), Tool Port (порт-інструмент) та Fully Privatized Ports (повністю приватизовані порти). Основні відмінності між цими типами полягають у тому, хто саме – держава чи приватний сектор – надає портові послуги. У реальній практиці переважна більшість портів функціонує за змішаною (гібридною) моделлю, що поєднує елементи двох або більше базових типів [19, с. 226].

Огляд сучасних наукових досліджень і фахових публікацій у галузі портової діяльності свідчить про посилення ролі приватного капіталу в морських портах, а також про активне формування сприятливого середовища для функціонування портових операторів, інтереси яких нерідко вступають у суперечність між собою. Сучасний морський порт трансформувався у багатофункціональний комплекс, що поєднує господарські, транспортні, логістичні та економічні функції. Він виконує роль логістичного вузла, в якому координується рух товаропотоків, і водночас слугує мультимодальним центром взаємодії різних видів транспорту.

Варто підкреслити, що на сучасному етапі організація та забезпечення функціонування морських портів відбувається з використанням різноманітних підходів до публічного адміністрування. У міжнародній практиці найбільш вживаними є такі моделі:

- 1) централізована система публічного адміністрування;
- 2) регіональна модель публічного адміністрування;
- 3) публічне адміністрування на засадах приватної форми (автономна модель) [129, с. 16].

Можемо стверджувати, що держава відіграє ключову роль у публічному адміністрування морських портів. У переважній більшості країн ключові об'єкти портової інфраструктури, зокрема земельні ділянки, гідротехнічні споруди, базові комунікаційні системи, засоби забезпечення безпеки судноплавства та інші стратегічно важливі елементи, перебувають у державній або муніципальній власності. Управління ними здійснюється відповідними органами державної влади, що забезпечує контроль над їхнім

використанням в інтересах суспільства та національної безпеки [33, с. 12].

Досвід організації публічного управління морськими портами в різних державах світу дає змогу виокремити два основні підходи: макроекономічний і мікроекономічний:

1. У межах макроекономічного підходу морські порти розглядаються як важливий інструмент реалізації національних або регіональних соціально-економічних стратегій. Такий підхід передбачає активну участь держави у фінансуванні та забезпеченні функціонування портової інфраструктури. У цьому контексті державні інвестиції в порти сприймаються як засіб досягнення ширших економічних вигод на загальнодержавному рівні. Подібна модель управління характерна для США та Японії. У цих країнах приватному сектору належить лише обмежена частина інфраструктури. Водночас фінансування інфраструктурних витрат частково покривається за рахунок приватних компаній.

2. Мікроекономічний підхід переважає в більшості європейських держав, які є членами Європейського Союзу. У межах цього підходу функції державної портової адміністрації здебільшого зосереджені на забезпеченні безпеки мореплавства та управлінні акваторією. Водночас адміністрація автономного порту діє як самостійна господарська одиниця, яка фінансує інфраструктурні витрати за власний рахунок. Крім того, така адміністрація виконує комерційні функції, надаючи послуги з агентування суден і вантажів, що дозволяє їй отримувати додатковий прибуток. [67, с. 55].

Аналіз сучасних моделей публічного управління морськими портами свідчить, що їх класифікація зазвичай базується на ступені відповідальності державного та приватного секторів у різних аспектах портової діяльності. До таких аспектів належать форми власності на інфраструктурні об'єкти та термінали, а також статус суб'єктів, які здійснюють надання портових послуг. Залежно від цих чинників, традиційно виділяють від трьох до п'яти основних моделей публічного адміністрування морських портів.

Так, на думку В. П. Попелюка, залежно від способу організації

господарської діяльності у портах можна виокремити три базові моделі:

1. «Сервісний порт» – у межах цієї моделі портова адміністрація здійснює всі комерційні послуги для суден, володіє та експлуатує інфраструктуру, а також виконує регуляторні функції. Основною перевагою такої системи є централізоване управління і безпосередній державний контроль над усіма процесами. Однак вона має суттєві недоліки, серед яких – ризик формування монополії, обмеження для клієнтів у виборі послуг, недостатня ефективність управління та низький рівень продуктивності. До прикладів такої моделі належать порти Сінгапуру, Бангкока, Мумбаї, Дубаю та Єгипту.

2. «Порт-інструмент» – згідно з цією моделлю, адміністрація порту зберігає право власності на інфраструктуру та основні фонди, проте передає їх у користування приватним операторам, які здійснюють комерційну діяльність. Водночас усі регуляторні повноваження залишаються за адміністрацією. Ця система дає змогу підвищити ефективність портових операцій завдяки використанню інновацій та управлінських підходів, властивих приватному бізнесу. До країн, де застосовується така модель, належать Японія (порти Кобе і Йокогама), Тайвань (Каошунг), Південна Корея (Пусан) і США (Сіетл).

3. «Порт-власник» – за цією моделлю організація, що керує портом, виступає власником лише основної інфраструктури, тобто землі та об'єктів, які забезпечують доступ до порту. Основні переваги цієї системи полягають у мінімальному залученні державного фінансування, високій ефективності управління та зниженні тарифів на портові послуги. Водночас до недоліків моделі належать ризик обмеженого доступу до портової інфраструктури для нових учасників ринку та можливість дискримінаційної політики з боку операторів. Такий підхід використовується в портах Роттердама, Гамбурга, Антверпена, Лос-Анджелеса, Нью-Йорка і Нью-Джерсі, а також Келанга й Чабанга [77, с. 387].

В свою чергу, Т. Ноттебум, А. Палліс і Ж. П. Родріг виділяють п'ять основних моделей публічного управління морськими портами:

1. Державні порти – у цій моделі порт повністю перебуває у державній

власності, а всі послуги надаються безпосередньо портовою адміністрацією. Вона володіє всією інфраструктурою та зазвичай є підрозділом відповідного міністерства.

2. Порти-інструменти – ця модель є близькою до моделі державного порту, однак з тією різницею, що обробкою вантажів займаються приватні оператори. При цьому адміністрація порту продовжує утримувати у власності інфраструктуру та термінальне обладнання.

3. Порти-орендодавці – це найпоширеніший тип портового управління, за якого держава зберігає за собою право власності на землю, тоді як інфраструктурні об'єкти, зокрема термінали, передаються приватним операторам в оренду. Зазвичай така оренда оформлюється у вигляді концесійної угоди, що передбачає надання приватній компанії права довгострокового користування територією порту в обмін на орендну плату.

4. Корпоративні порти – у цій моделі порти функціонують як майже повністю приватизовані компанії, хоча формальна власність на інфраструктуру залишається за державою, яка часто є основним акціонером. Портова адміністрація виступає як господарюючий суб'єкт, організований за принципами корпоративного управління.

5. Приватні сервісні порти – ця модель передбачає повну передачу управління портом у приватні руки: усі основні функції перебувають під контролем приватних компаній. Державні структури виконують виключно регуляторну роль, забезпечуючи дотримання стандартів і законодавства. В окремих випадках держава може виступати акціонером приватного підприємства, що дає змогу впливати на стратегічний розвиток порту з урахуванням суспільних інтересів [128, с. 91].

В країнах Європейського Союзу, попри різноманіття організаційно-правових підходів до публічного адміністрування морських портів, найбільш поширеною є модель автономного порту. Її суть полягає у функціонуванні спеціального керівного органу, створеного на основі державно-приватного партнерства, який відповідає за розвиток портового комплексу та прилеглої

території. Водночас контроль над вантажопотоками і їхнє безпосереднє обслуговування здійснюється приватними операторами. Основна перевага цієї моделі – поєднання статусу порту як об'єкта державної власності з ефективним його використанням на засадах приватного підприємництва.

Згідно з інформацією Європейської організації морських портів (ESPO), 51% адміністрацій портів у країнах ЄС діють як самостійні комерційні структури, що належать до публічного сектору [23]. Ці утворення працюють за принципом фінансової самодостатності, дотримуючись підприємницького підходу, спрямованого на розширення ринкової присутності та активне залучення приватного капіталу. Хоча вони залишаються у сфері публічного управління, такі компанії часто функціонують на умовах, подібних до приватних: зокрема, держава бере участь у їх управлінні через представництво в наглядових органах і отримання частини прибутку у вигляді дивідендів – на відміну від традиційних портових адміністрацій, які мають статус державних підприємств.

1.3. Нормативно-правове регулювання діяльності морських портів

Сучасне законодавче регулювання у сфері функціонування морських портів в Україні створює сприятливі передумови для активного розвитку морегосподарського комплексу та інтеграції національного морського транспорту у глобальні торговельно-економічні процеси. Наявна нормативно-правова база забезпечує стабільність правового середовища, що є важливою умовою для залучення інвестицій, підвищення конкурентоспроможності українських портів та їх ефективного функціонування в умовах міжнародної кооперації. У зв'язку з цим наукове осмислення правових механізмів, що регулюють діяльність морських портів, набуває особливої значущості.

Як підкреслюють О. О. Балобанов та А. А. Пальченко, дослідження у цій сфері, орієнтовані на аналіз національного законодавства у поєднанні з міжнародно-правовими нормами, мають принципове значення в контексті трансформацій організаційно-правової системи управління портами, а також в

умовах зростаючих геополітичних викликів, що впливають на безпеку, логістику та міжнародне партнерство у сфері морських перевезень [5, с. 72].

Ю. З. Драпайло відзначає, що нормативно-правове регулювання діяльності морських портів в Україні становить собою багаторівневу правову систему, яка охоплює комплекс законодавчих, підзаконних і міжнародно-правових актів, що визначають правові засади функціонування, розвитку та управління портовим сектором [21, с. 37].

Конституція України [44] відіграє фундаментальну роль у нормативно-правовому регулюванні діяльності морських портів, оскільки закріплює основи правового статусу держави, її суверенітету над територіальними водами, внутрішніми морськими водами та виключною (морською) економічною зоною. Конституційне положення про державну власність на природні ресурси, включаючи водні простори, забезпечує легітимність державного управління морськими портами. Водночас гарантії свободи підприємництва, права на працю та на захист власності, закріплені Конституцією України, створюють правові передумови для формування ефективного і конкурентного середовища в портовій сфері.

Кодекс торговельного мореплавства України [39] є базовим галузевим актом, що забезпечує комплексне нормативно-правове регулювання відносин у сфері морської діяльності, зокрема функціонування морських портів. Він визначає правовий статус морських портів, їхню структуру, порядок управління, а також встановлює правові засади взаємодії між портовими адміністраціями, судновласниками та іншими учасниками морегосподарської діяльності. КТМ України регламентує питання використання портової інфраструктури, надання послуг у портах, умови відповідальності суб'єктів портової діяльності та забезпечення безпеки мореплавства. КТМ України виконує інтеграційну функцію, поєднуючи національне регулювання з міжнародними нормами морського права.

Цивільно-правові аспекти відносин між адміністрацією порту, операторами, судновласниками та іншими учасниками морських перевезень

регулюються положеннями Цивільного кодексу України [122]. Норми цього кодексу забезпечують правову базу для укладення договорів оренди, підряду, зберігання, перевезення, а також концесій і спільної діяльності.

В свою чергу, Водний кодекс України [14] встановлює правовий режим використання, охорони та відтворення водних об'єктів, що безпосередньо пов'язано з функціонуванням морських портів як таких, що розташовані в межах водного фонду держави. У межах цього кодифікованого акту врегульовано питання правового статусу акваторій портів, умови спеціального водокористування, обмеження господарської діяльності у прибережних зонах, а також вимоги до охорони вод від забруднення, що набуває особливої актуальності з огляду на екологічні зобов'язання України в контексті міжнародного морського права.

Правове регулювання земельних відносин, які виникають у межах території морських портів забезпечує Земельний кодекс України [27]. Він визначає правовий режим земель водного фонду, земель транспорту та земель промисловості, на яких розміщується портова інфраструктура.

Податковий кодекс України [72] здійснює правове регулювання фіскального аспекту діяльності морських портів, визначаючи особливості оподаткування операцій суб'єктів господарювання, які здійснюють портову та пов'язану з нею діяльність. У межах цього кодексу врегульовано порядок обчислення і сплати податку на прибуток, податку на додану вартість, екологічного податку, земельного податку, рентної плати за спеціальне використання водних ресурсів та інших податкових зобов'язань, які мають місце при здійсненні господарської діяльності у портах.

Митне регулювання діяльності морських портів здійснюється за допомогою Митного кодексу України [52]. Воно спрямоване на забезпечення ефективного контролю за переміщенням товарів, транспортних засобів і вантажів через митний кордон держави. Митний кодекс України визначає правовий статус вільних митних зон, режимів тимчасового ввезення, транзиту та складування, що має ключове значення для забезпечення логістичної

безперервності та дотримання міжнародних стандартів.

Діяльність портової галузі, як і інших секторів національної економіки, супроводжується залученням найманої праці, правове регулювання якої здійснюється відповідно до положень трудового законодавства, зокрема Кодекс законів про працю України [37]. Цей Кодекс виконує ключову роль у регулюванні трудових відносин у сфері діяльності морських портів, забезпечуючи правові засади організації праці, охорони праці та соціального захисту працівників. Особливу вагу мають положення щодо гарантій безпечних умов праці, які є важливими в умовах підвищеного ризику портових операцій.

Юридичні, економіко-соціальні, а також організаційні засади функціонування морських портів в Україні ґрунтуються на положеннях Закону України «Про морські порти України» [98]. Цей закон виступає центральним елементом системи нормативно-правового регулювання діяльності морських портів, що заклав фундамент для реформування галузі відповідно до сучасних ринкових умов і практик Європейського Союзу. Цей законодавчий акт установлює базові правові принципи діяльності морських портів, окреслює повноваження адміністрацій портів, визначає правовий статус суб'єктів господарювання, порядок доступу до портових послуг, а також механізми управління державним майном в межах портової інфраструктури.

Л. В. Валуєва зазначає, що безперечно, ухвалення Закону України «Про морські порти України» стало вагомим етапом у процесі модернізації вітчизняного законодавства в галузі торговельного мореплавства, оскільки морські порти відіграють ключову роль не лише у транспортній системі держави, а й становлять невід'ємну частину її виробничо-економічної інфраструктури. Запровадження цього нормативного акту засвідчило прагнення до формування сучасного правового механізму, здатного забезпечити ефективне функціонування портового господарства в умовах ринкової економіки та міжнародної інтеграції [9, с. 92].

У сфері функціонування морських рибних портів законодавче регулювання здійснюється із застосуванням загальних норм, що стосуються морських портів, викладених у КТМ України, однак із врахуванням специфіки, яка передбачена Законом України «Про рибне господарство, промислове рибальство та охорону водних біоресурсів» [103].

Важливу роль відіграє також Закон України «Про транспорт» [106], який окреслює загальні положення функціонування транспортної системи держави, встановлює принципи координації між видами транспорту, а також формує підґрунтя для інтеграції морського транспорту в загальну інфраструктуру. Додаткового значення набуває Закон України «Про транзит вантажів» [105], що регламентує порядок переміщення товарів транзитом територією України, включаючи положення щодо транзитного потенціалу морських портів, митного супроводу та збереження вантажів.

Діяльність морських портів не може бути ізольована від законодавства у сфері охорони довкілля, і тому положення Закону України «Про охорону навколишнього природного середовища» [101] забезпечують екологічну орієнтованість портової інфраструктури, контроль за техногенним навантаженням та дотримання екологічних стандартів.

Особливе місце в правовому забезпеченні діяльності морських портів займає законодавство у сфері державно-приватного партнерства, зокрема Закон України «Про концесію» [95] та Закон України «Про державно-приватне партнерство» [89]. Ці акти створюють правову основу для залучення приватних інвесторів до розвитку портової інфраструктури через концесійні механізми, що є ключовим інструментом модернізації та підвищення ефективності портів.

Важливим елементом нормативного середовища є підзаконні акти, зокрема постанови Кабінету Міністрів України, накази Міністерство розвитку громад та територій України, а також локальні документи – статuti портів, правила внутрішнього порядку, технологічні регламенти тощо, які деталізують організацію портової діяльності, порядок використання

причальної інфраструктури, проведення вантажних операцій, взаємодію між суб'єктами в межах порту. С. В. Андрущенко вказує, що локальні нормативні акти розробляються з метою врегулювання специфіки правового режиму конкретних морських портів та деталізації положень галузевого законодавства і технічних стандартів з урахуванням індивідуальних характеристик кожного порту, розташованого в межах України. Такі документи мають обмежену територіальну дію, поширюючись винятково на один визначений порт, і, хоча вони не належать до актів вищої юридичної сили, відіграють важливу функціональну роль у забезпеченні належної реалізації покладених на порт повноважень [4, с. 65].

Як справедливо зазначає Ю. З. Драпайло, правове регулювання діяльності морських портів здебільшого ґрунтується на положеннях внутрішнього законодавства, проте активізація міжнародних економічних відносин та потреба у забезпеченні сприятливих умов для розвитку торговельного мореплавства зумовлюють необхідність того, щоб прибережні держави реалізовували свої суверенні повноваження в портах із урахуванням загальновизнаних міжнародних підходів. Ці підходи орієнтовані на спрощення процедур, пов'язаних із заходом та перебуванням іноземних торговельних суден у портах, і таким чином сприяють гармонізації національного регулювання з усталеними світовими стандартами [21, с. 34].

Міжнародне нормативно-правове регулювання діяльності морських портів ґрунтується на системі актів, що були розроблені під егідою міжнародних організацій, зокрема Організації Об'єднаних Націй, Міжнародної морської організації, Міжнародної організації праці, Всесвітньої митної організації тощо.

Вагомим документом, який визначає загальні принципи використання морських просторів, зокрема пов'язані з функціонуванням морських портів, є Конвенція ООН з морського права 1982 року [41], що кодифікує положення щодо юрисдикції прибережних держав над територіальними водами, внутрішніми морськими водами, прилеглою зоною, виключною економічною

зоною та континентальним шельфом, а також регулює доступ суден до портів, заходи примусового характеру, екологічні обмеження та свободу мореплавства, яка співвідноситься з правами портової держави.

У сфері безпеки мореплавства та охорони людського життя ключове значення має Міжнародна конвенція з охорони людського життя на морі 1974 року [56], яка, окрім вимог до конструктивної надійності суден і безпеки навігації, регламентує технічну готовність портової інфраструктури до приймання суден, аварійно-рятувальні заходи, а також протипожежні стандарти, що мають реалізовуватись у межах портових об'єктів.

До частини 2 глави 11 SOLAS входить Міжнародний кодекс з охорони суден і портових засобів 2002 року [57], який має обов'язковий характер і встановлює стандартизовані механізми з протидії терористичним загрозам та незаконному втручанню у функціонування портової інфраструктури. Цей кодекс вимагає від портових операторів розробки та реалізації планів охорони, здійснення регулярної оцінки ризиків, призначення відповідальних осіб, проведення інструктажів і технічної підготовки персоналу.

Не менш вагомою є Міжнародна конвенція про запобігання забруднення з суден 1973 року [53], яка зобов'язує порти створювати відповідну інфраструктуру для приймання забруднюючих речовин, баластних вод, нафтових залишків, відходів тощо, а також здійснювати контроль за дотриманням екологічних стандартів. Також варто згадати і про Міжнародну конвенцію про контроль суднових і баластних вод й осадів та управління ними 2004 року [55], що вимагає від портових адміністрацій забезпечення технічних умов для очищення баласту, з метою запобігання інвазивному поширенню гідробіонтів у припортових акваторіях.

Особливої уваги заслуговує Конвенція МОП про працю в морському судноплавстві 2006 року [43], яка поширюється не лише на екіпажі, але й визначає соціальні стандарти для працівників портової інфраструктури, встановлюючи вимоги до умов праці, заробітної плати, охорони здоров'я, соціального страхування, тривалості робочого часу та мінімальних гарантій

безпеки.

Для спрощення адміністративних процедур і зниження логістичних бар'єрів у міжнародному морському сполученні важливим є дотримання положень Конвенції про полегшення міжнародного морського судноплавства 1965 року [42], яка передбачає гармонізацію форм митних, карантинних, прикордонних і портових процедур, запровадження єдиної інформаційної документації, а також розвиток електронних систем обміну даними.

Одним із нормативно-правових актів, що регулюють аспекти безпечного завантаження суден, зокрема в межах діяльності морських портів, є Міжнародна конвенція про вантажну морку 1966 року [54]. Її положення встановлюють обов'язкові вимоги щодо нанесення на корпус судна спеціальних маркувальних ліній, які позначають максимально допустимий рівень осадки залежно від зон навігації та сезонів плавання. Вимоги Конвенції безпосередньо стосуються взаємодії між портовими операторами, судовласниками та контролюючими органами під час вантажних операцій. Порти, в яких здійснюється завантаження, зобов'язані забезпечити дотримання правил вантажної марки через систему оглядів та сертифікаційних процедур.

Важливу роль у технічному забезпеченні портових операцій відіграє Кодекс практики з безпечного завантаження і розвантаження суден 1997 року [38], який містить рекомендації щодо використання відповідних засобів портової механізації, розрахунку навантаження, взаємодії між портом і судном, а також регулює правила координації операцій з навалочними вантажами.

Окрім того, як відзначає І. В. Познанська, діяльність портів регламентується численними двосторонніми угодами, рамковими меморандумами, договорами про портове співробітництво, а також приєднанням держав до регіональних ініціатив, таких як Паризький і Токійський меморандуми про взаєморозуміння щодо контролю за суднами держав порту [73, с. 69]. Сукупність цих документів утворює

багатокомпонентну правову систему, яка функціонує на принципах верховенства права, транспарентності, недискримінації, екологічної сталості та міжнародного співробітництва, а також забезпечує ефективне інтегрування портових об'єктів до глобального ланцюга постачання та гарантує дотримання високих стандартів безпеки, соціальної відповідальності та технічної сумісності.

Таким чином, нормативно-правове регулювання діяльності морських портів в Україні має комплексний і багаторівневий характер, який забезпечує не лише функціонування галузі на внутрішньодержавному рівні, а й її відповідність міжнародним стандартам та зобов'язанням. Така система правового регулювання покликана забезпечити баланс між стратегічними інтересами держави, потребами бізнесу та вимогами сталого розвитку, що є особливо актуальним в умовах глобалізації морських перевезень і динамічних змін у сфері міжнародної торгівлі та логістики.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ МОРСЬКИХ ПОРТІВ В УКРАЇНІ

2.1. Організаційно-управлінська структура морських портів України

Організаційно-управлінська структура морських портів України є складною та багатогранною системою, яка відображає взаємодію різних органів та учасників, що забезпечують ефективне функціонування портових комплексів. Ця структура виступає важливою частиною національної економіки та зовнішньоекономічної діяльності держави, адже морські порти виконують роль основних перевалочних вузлів для вантажоперевезень, що сприяють розвитку зовнішньої торгівлі та інфраструктури.

Науковці Н. О. Коваль та Ю. В. Сергєєв вважають, що організаційно-управлінська структура морських портів України являє собою елемент внутрішньодержавного публічного адміністрування портової діяльності. Ця структура включає відповідну інституційну систему, систему галузевого законодавства та забезпечує виконання зобов'язань, закріплених у міжнародних угодах. У той же час, організація управління всередині суб'єктів господарювання, таких як морські порти та інших підприємств, що працюють на їх території, за загальним підходом не входить до системи публічного адміністрування портової галузі. Однак, через використання подібних інструментів впливу та їх важливість для функціонування галузі, їх можна умовно віднести до цієї системи [35, с. 246].

А. Г. Дем'янченко зазначає, що до червня 2013 року організаційно-управлінська структура морських портів України відповідала типовій моделі для пострадянських країн, де порти були виключно державними підприємствами і мали монопольне право на надання портових послуг. Центральний орган виконавчої влади, відповідальний за реалізацію державної політики у сфері морського транспорту (Міністерство розвитку громад та територій України), безпосередньо контролював усі 18 державних морських

портів, яким був накладений мораторій на приватизацію, і здійснював комплексний вплив на їхню діяльність. Завдяки цьому, протягом 1991-2012 років українська портова інфраструктура зазнала значного зносу, близько 80% основних фондів потребували оновлення. Крім того, галузь втратила більшість транзитних вантажопотоків і не змогла встановити ефективне співробітництво з приватними інвесторами, які прагнули працювати в портах без обмежень і перешкод [18, с. 52].

У 2012 році ситуація суттєво змінилася через офіційний старт реформування власницьких відносин у морських портах та ухвалення стратегії роздержавлення і лібералізації галузі, що знайшло відображення в Законі України «Про морські порти України» [98]. А в 2013 році в Україні вперше в морському секторі було засновано ДП «АМПУ», яке об'єднало всі порти в єдину управлінську структуру [80].

Варто підкреслити, що морські порти підпадають під дію Закону України «Про управління об'єктами державної власності» від 21.09.2006 року № 185-V, який регулює управління державними об'єктами. Закон визначає управлінські повноваження щодо реалізації прав держави як власника таких об'єктів, що стосуються володіння, використання та розпорядження ними в межах, визначених законодавством України, з метою задоволення державних і суспільних потреб, які здійснюються Кабінетом Міністрів України та уповноваженими ним органами [107].

А. О. Панчук у своєму дослідженні відзначає, що організаційно-управлінська структура морських портів України має виражений вертикальний характер, що передбачає чітке підпорядкування та розподіл функцій між різними рівнями управління [64, с. 24]. Виходячи з цього, можемо визначити сучасну організаційну структуру управління морськими портами України, яка наведена в таб. 2.1.



Таб. 2.1. Організаційно-управлінська структура публічного адміністрування морських портів України

Так, Кабінет Міністрів України відіграє ключову роль у сфері портової діяльності, здійснюючи державне регулювання функціонування морських портів та очолюючи управлінську вертикаль цієї галузі. Згідно з частиною 2 статті 13 Закону України «Про морські порти», основними завданнями цього органу є здійснення та координація державної політики в сфері портової діяльності, а також управління діяльністю міністерств та інших органів виконавчої влади, що займаються цими питаннями; визначення меж акваторії та територій морських портів, призначених для портових потреб; встановлення списку морських портів, в які дозволено заходити іноземним

суднам; а також затвердження Стратегії розвитку морських портів України та інших важливих аспектів, що стосуються розвитку та функціонування галузі [98].

Важливе місце в організаційно-управлінській структурі морських портів України займає Міністерство розвитку громад та територій України, яке згідно Положення від 17 грудня 2022 року № 1400 виконує роль органу, який відповідає за територіальний розвиток, інфраструктурне забезпечення та управління земельними ресурсами в межах портових комплексів [76]. Це Міністерство має значну роль у визначенні та контролі за використанням земельних ділянок, необхідних для розміщення портових об'єктів, а також у координації розвитку портової інфраструктури на місцевому рівні.

Однією з основних функцій Мінрозвитку є нагляд за плануванням і використанням територій, що стосуються розбудови портових зон, що включає в себе питання земельного кадастру, забезпечення інфраструктурних проєктів, а також дотримання екологічних та містобудівних норм.

Важливу роль в структурі управління морськими портами України відіграє Державна служба морського і внутрішнього водного транспорту України, виконуючи функції, які забезпечують не тільки регулювання діяльності морських портів, а й забезпечення безпеки судноплавства, дотримання екологічних норм, а також стандартизацію та сертифікацію в сфері морського транспорту.

Згідно з частиною 3 статті 13 Закону України «Про морські порти», Адміністрація судноплавства має низку основних повноважень, пов'язаних з діяльністю портів. Вона відповідає за створення та впровадження державної політики в сфері портової діяльності. Також Адміністрація судноплавства визначає основні напрямки і пріоритети розвитку портової інфраструктури, а також її подальше функціонування. Адміністрація судноплавства також здійснює управління об'єктами портової інфраструктури, що перебувають у власності держави. Важливою функцією є формування і реалізація політики у сфері навігаційного та гідрографічного забезпечення судноплавства і

торговельного мореплавства. Крім того, Адміністрація судноплавства відповідає за призначення капітанів морських портів та розробку Стратегії розвитку морських портів України, з огляду на відповідні плани їх розвитку [98]. Більш детально завдання Адміністрації судноплавства у сферах морського транспорту та торговельного мореплавства конкретизовані в пункті 12 частини 3 Положення від 06.03.2022 року № 212 [74].

Для економіки України та забезпечення безпеки, а також для ефективного управління портовою галуззю, ключову роль відіграє державне підприємство «Адміністрація морських портів України» та 13 державних підприємств – морських торговельних портів (стивідорних компаній). Ці підприємства виконують основні функції експлуатації морських терміналів, здійснюють вантажно-розвантажувальні операції, обслуговують і зберігають вантажі, а також займаються іншими видами господарської діяльності, що є невід'ємною частиною їх роботи. Їх діяльність охоплює як виробничо-технологічні аспекти, так і організаційно-економічні елементи управління, що є необхідними для забезпечення ефективності роботи морських портів. Усі послуги, що надаються портовими операторами, а також відомості про морські термінали, операторів портів і терміналів, зібрані в єдиній відкритій та безкоштовній електронній базі даних, яка є Реєстром морських портів України [109]. Цю базу адмініструє саме ДП «АМПУ».

Згідно з положеннями пункту 1 частини 1 статті 1 Закону України «Про морські порти», ДП «АМПУ» є державним підприємством, що створене відповідно до національних нормативно-правових актів. Його основна мета полягає в забезпеченні ефективного функціонування морських портів, а також у підтримці та експлуатації об'єктів портової інфраструктури, що знаходяться у державній власності. [98].

Державне підприємство «Адміністрація морських портів України» було створено в рамках однієї з найбільших реформ портової галузі України. Згідно з наказом Міністерства інфраструктури України від 19 березня 2013 року №163 [94], процес реорганізації охопив вісімнадцять морських торговельних

портів та два державних підприємства, що здійснювали діяльність у сфері морського транспорту, а саме державне підприємство «Дельта-лоцман» та державну судноплавну компанію «Керченська поромна переправа». У результаті реорганізації було проведено виділення стратегічно важливих об'єктів та портової інфраструктури, а також інших активів, прав та обов'язків, які стосуються цих підприємств, відповідно до розподільчих балансів. Такі зміни призвели до утворення нового суб'єкта господарювання – державне підприємство «Адміністрація морських портів України».

Отже, ДП «АМПУ» є правонаступником державних підприємств морського транспорту в частині майна, прав та обов'язків, що визначені розподільчими балансами та актами приймання-передачі. Державні стратегічні об'єкти портової інфраструктури, а також інше державне майно, яке закріплене за ДП «АМПУ», перебувають у його власності на праві господарського відання. Відповідно до Статуту в редакції 2024 року ДП «АМПУ» має право володіти, користуватися та розпоряджатися цим майном з урахуванням його цільового призначення, а також обмежень, що накладаються законодавчими актами та статутом [113].

Стаття 15 Закону України «Про морські порти» встановлює, що ДП «АМПУ» створене для ефективного управління та збереження державного майна, а також для модернізації, ремонту та будівництва інфраструктурних об'єктів портів. Крім того, ДП «АМПУ» сприяє створенню рівних умов для ведення бізнесу в порту та контролює підтримання необхідних глибин у водах порту [98].

Дослідники портової сфери стверджують, що «відповідно до функцій, закріплених чинним законодавством за ДП «АМПУ», це підприємство є сервісним органом, який надає послуги в морських портах. Однак, воно також наділене управлінськими повноваженнями щодо організації господарської діяльності в цих портах. Крім того, правова природа ДП «АМПУ» як державного комерційного підприємства є складною через специфічну організаційно-правову форму, яка передбачає статус юридичної особи

публічного права» [66, с. 31].

Таким чином, ДП «АМПУ» є основним та важливим суб'єктом у системі органів публічного адміністрування морської галузі, здатним суттєво впливати на ефективність управління та функціонування морських портів.

Локальний рівень публічного адміністрування морських портів, як правило, визначається в їх Статутах і охоплює організацію управлінських структур, що здійснюють контроль і нагляд на місцевому рівні. Це включає функціонування адміністрацій конкретних морських портів, які відповідають за забезпечення безпеки, ефективне використання інфраструктури, управління портовими об'єктами та ресурсами в межах порту.

Наприклад, у Статуті ДП «Морський торговельний порт «Південний»» зазначені повноваження портової адміністрації, які включають:

- 1) координацію діяльності всіх суб'єктів господарювання, що працюють у порту, таких як стивідорні компанії, транспортні організації, митні служби тощо;
- 2) управління портовою інфраструктурою;
- 3) забезпечення виконання екологічних норм, нагляду за дотриманням стандартів безпеки, а також контроль за станом навколишнього середовища в межах акваторії порту;
- 4) розробку та реалізацію планів розвитку порту;
- 5) регулювання безпеки мореплавства, здійснення контролю за судноплавством в акваторії порту та запобігання аварійним ситуаціям;
- 6) взаємодію з місцевими органами влади та іншими державними установами для забезпечення комплексної роботи порту в межах регіону [114].

Цей рівень адміністрування забезпечує ефективне функціонування порту на місцевому рівні, гарантуючи виконання державних функцій при взаємодії з іншими органами влади, бізнесом і громадянськістю.

У контексті аналізу системи органів публічного адміністрування портової діяльності важливо також визначити статус особи, що відповідає за здійснення державного нагляду за безпекою мореплавства в межах морського порту -

капітана морського порту. Статус капітана, структура його служби, а також його повноваження, обов'язки та права регулюються КТМ України [39] та відповідним Положенням, затвердженим наказом Міністерства інфраструктури України від 17 листопада 2021 року № 621 [75]. Згідно з чинним законодавством, капітан порту є посадовою особою, а його завдання служби, яку він очолює, підтверджується нормами Закону України «Про державну службу» [90].

Функції капітана порту забезпечують не лише безпеку мореплавства, а й ефективне управління та функціонування портової інфраструктури. Таким чином, можемо стверджувати, що обсяг повноважень капітана морського порту України свідчить не тільки про його ключову роль у забезпеченні безпеки мореплавства в порту, що є основним його завданням, але й про виконання різноманітних державних публічних послуг у сфері морського транспорту.

Особливу увагу слід звернути на дорадчо-консультативний орган, який функціонує в кожному морському порту України – Раду морського порту. Основна мета створення цієї Ради полягає в координації питань, що стосуються розвитку та належного функціонування порту. До її складу входять начальник та капітан порту, а також представники власників і користувачів морських терміналів, стивідорних компаній та інших підприємств, які надають послуги в межах порту. Вона розглядає зміни та доповнення до плану розвитку порту, зводу звичаїв порту та інших нормативних актів, що регулюють його діяльність, та приймає рішення щодо їх доцільності.

А. О. Панчук зазначає, що наразі до системи органів публічного управління портовою галуззю, окрім Кабінету Міністрів України та Міністерства розвитку громад та територій України, входять також Адміністрація судноплавства та ДП «АМПУ» разом із відповідними філіями. Створена ієрархічна структура включає різні державні органи, які мають різну правову природу. Така гібридна модель управління морськими портами в

Україні не відповідає жодній з існуючих форм управління портами, ані в ЄС, ані в інших регіонах світу. Заплутана система органів управління позбавляє можливості одному органу встановлювати стратегічні цілі для інших та контролювати їх досягнення. Дублювання контрольних функцій призводить до того, що важливі завдання виконуються неефективно, оскільки увага розпорошується, а відповідальність за результати часто розмивається, що негативно впливає на розвиток морської галузі [69, с. 79].

Таким, чином сучасна організаційно-управлінська структура публічного адміністрування морських портів України потребує вдосконалення для підвищення ефективності управління, забезпечення прозорості та адаптації до сучасних викликів у сфері безпеки та інфраструктурного розвитку.

2.2. Особливості функціонування морських портів у сучасних умовах

Функціонування морських портів України в умовах сучасних викликів, зокрема в умовах воєнного конфлікту, стало надзвичайно складним і багатограним процесом, що суттєво змінило традиційні підходи до управління портовою діяльністю. Військові дії значно впливають на безпеку портів, їх інфраструктуру, а також на економічну ефективність і здатність порту виконувати свої основні функції. Порти, які раніше були основними ланками в логістичних мережах України та важливими інтермодальними вузлами для зовнішньої торгівлі, зіткнулися з новими загрозами та обмеженнями, що вимагають швидкої адаптації, інноваційних рішень і посиленої уваги до стратегічних аспектів безпеки та економічної стабільності.

Морські порти вразливі до змін у політичній, безпековій та санітарно-епідеміологічній ситуації в країнах або регіонах, де вони знаходяться. Після анексії АР Крим, згідно з наказом Міністерства інфраструктури України від 16 червня 2014 року №255 «Про закриття морських портів» [91], було прийнято рішення про закриття портів на території АР Крим до відновлення конституційного ладу України. Однак, після цього рішення, 80 % вантажопотоку було перенаправлено на морські порти, що розташовані на

континентальній частині України.

У ніч на 24 лютого 2022 року Російська Федерація розпочала війну проти України. Згідно з Указом Президента України від 24 лютого 2022 року №64/2022 «Про введення воєнного стану в Україні» [86], який був затверджений відповідним Законом України від 24 лютого 2022 року № 2102-IX [93], на всій території країни було введено правовий режим воєнного стану. З того часу фактично почалася блокада всіх морських портів на південному узбережжі України.

У зв'язку з військовою окупацією російськими силами частини територій України в Херсонській, Запорізькій та Донецькій областях, Міністерство інфраструктури України 28 квітня 2022 року видало наказ №256 «Про закриття морських портів» [92]. Згідно з цим наказом, з моменту його офіційного публікування морські порти Бердянська, Маріуполя, Скадовська та Херсону закриті до відновлення контролю України над ними.

Таким чином, внаслідок військової агресії РФ діяльність портових операторів була припинена в більшості морських портів України через неможливість надання послуг суднам та пасажирам, виконання вантажних і транспортних операцій та інших господарських заходів, а також через відсутність можливості забезпечити належний рівень безпеки судноплавства та охорони навколишнього середовища.

Слід відзначити, що через російську військову агресію значних пошкоджень зазнала цивільна транспортна інфраструктура України, зокрема об'єкти виробничої діяльності філій ДП «АМПУ». Протягом періоду повномасштабного вторгнення відбулося понад 50 атак на портову інфраструктуру, внаслідок чого було пошкоджено більше 280 об'єктів портової інфраструктури [58].

Війна, розв'язана Російською Федерацією проти України, мала значний негативний вплив на вантажні перевезення, зокрема, морським транспортом, а також на діяльність бізнесу загалом. Під час воєнного стану було втрачено контроль над портами на Азовському та Чорному морях, що призвело до

обмежень у переміщенні товарів через пункти пропуску на кордонах з окупованими територіями. Це ускладнило логістику та спричинило зростання вартості перевезень. Окрім того, важливою проблемою стало припинення українського зернового експорту, що викликало дефіцит зерна на світовому ринку та значне зростання цін на сировину.

У липні 2022 року за посередництва Туреччини та ООН була укладена «Ініціатива щодо безпечного транспортування зерна та продуктів харчування з українських портів», відома як «Чорноморська зернова ініціатива» (зернова угода). Ця угода охоплювала три українські морські порти і забезпечувала безпечний прохід вантажних суден через Чорне море гуманітарним коридором до Стамбула. Однак 17 липня 2023 року РФ оголосила про припинення гарантій безпеки судноплавства в рамках цієї ініціативи, і угода була розірвана.

У серпні 2023 року, після того як РФ вийшла з «зернової угоди», Україна запропонувала судновласникам новий морський маршрут, що пролягав уздовж східного берега Чорного моря. Того ж місяця з українських портів вирушили п'ять суден, які були заблоковані в Україні з початку російського вторгнення. Як відзначає Л. А. Траченко, протягом наступного року понад 2500 суден скористалися українським морським коридором, перевізши більше 70 млн тонн вантажів [119, с. 55].

При цьому, темпи зростання експорту через український морський коридор значно перевищили результати «зернової ініціативи». Одночасно активно почали розвиватися альтернативні шляхи експорту, зокрема через порти Дунайського кластеру. До початку війни експорт через цей маршрут становив лише 1,5% від загального обсягу, але завдяки розвитку дунайських портів цей показник зріс до 30% [22].

У 2024 році продовжували свою діяльність порти Дунайського регіону, а також Одеський, Чорноморський та Південний морські порти, завдяки відкриттю проходу до українських портів через північно-західну частину Чорного моря, що було реалізовано у другій половині 2023 року, попри діючий

воєнний стан. Згідно з даними Мінрозвитку, у 2024 році українські морські порти обробили рекордні 97,2 млн тонн вантажів, що на 57% більше, ніж у 2023 році. Близько 60 млн тонн із загального обсягу становила аграрна продукція, що підтверджує важливу роль портів у експорті товарів аграрного сектора України. Морським шляхом було експортовано 88,1 млн тонн вантажів, порівняно з 56,2 млн тонн у попередньому році [58].

У 2024 році порти Великої Одеси збільшили обсяг перевалки вантажів у 2,6 рази порівняно з 2023 роком, досягнувши 79,9 млн тонн, тоді як порти на Дунаї зменшили цей показник у 1,8 рази, переваливши 17,3 млн тонн. З моменту відкриття морського коридору 16 серпня 2023 року з портів Великої Одеси вийшло близько 3,5 тис. суден [11].

Однак, станом на сьогодні господарська діяльність у морських портах України, що включає обслуговування суден і пасажирів, проведення транспортних та інших супутніх робіт, є обмеженою, а в окремих випадках повністю припинена через неможливість забезпечити належний рівень безпеки судноплавства.

За даними «Safety and Shipping Review» наразі ризики морських перевезень у Чорному морі залишаються високими, оскільки страхова індустрія стикається з безпрецедентними випадками повної втрати суден та вантажу через їх затоплення. [130].

Більшість страхових компаній та P&I Clubs передбачають спеціальну умову, що регулює страхування від воєнних ризиків, відому як «Клаузула воєнних ризиків». Ця умова визначає перелік воєнних ризиків, які покриваються страховкою і можуть виникнути під час звичайної експлуатації судна [131].

Страхові правила часто включають стандартні виключення щодо воєнних загроз. Так, наприклад, у зв'язку з ситуацією в судноплавстві Чорного моря з 2022 року компанія Gard змінила свої стандартні умови морського страхування: знизила максимальний ліміт відшкодування та внесла корективи до Повідомлення про скасування страхування від воєнних ризиків. Аналогічні

зміни впровадила компанія Skuld. Лише Lloyd's of London погодився на страхування вантажів із зерном в рамках Зернової ініціативи 2022 року.

28 грудня 2022 року страховики суден оголосили про скасування покриття воєнних ризиків на територіях РФ, України та Білорусі після того, як перестраховики вийшли з цього регіону через значні втрати. Виведення покриття для України та Російської Федерації стосується не всіх видів полісів, які пропонуються P&I Clubs, але включає основні ризики, що мають вирішальне значення для морських перевезень – зокрема, ризики, пов'язані з війною, для судновласників [127].

Враховуючи труднощі зі страхуванням воєнних ризиків для морського транспорту, було ухвалено низку нормативно-правових актів, зокрема два «Порядки надання гарантій компенсації шкоди, заподіяної через збройну агресію Російської Федерації проти України та воєнні дії на території країни фрахтувальникам, операторам і/або власникам морських суден та суден внутрішнього плавання, що ходять під прапором України та іноземних держав» (№548 від 26.05.2023 року [78] та № 361 від 29.03.2024 року [79]). Ці акти були прийняті для забезпечення механізму компенсації шкоди судновласникам, а також для створення умов, що сприяють відновленню судноплавства у територіальних водах України і роботі відкритих для суден українських морських портів.

Однак ці гарантії не поширюються на судна, що належать громадянам або юридичним особам РФ та Білорусі, а також на українські юридичні особи, акціонерами, членами або кінцевими бенефіціарами яких є громадяни або юридичні особи цих країн, а також на осіб, до яких застосовано санкції або інші обмеження відповідно до Закону України «Про санкції» [104].

Після 24 лютого 2022 року сформувалась нова судова практика щодо компенсації збитків, завданих діями держави-агресора та квазідержавними утвореннями, створеними на території України. Зокрема, Господарський суд Києва ухвалив рішення, відповідно до якого РФ зобов'язана виплатити судновласнику майже 30 мільйонів гривень за судно «Сент-Анна», яке було

затоплене ракетними ударами в Нікопольському річковому порту. Попри всі труднощі, була зібрана вся необхідна доказова база, і про інцидент було проінформовано Реєстр судноплавства України, Морську адміністрацію та представників порту. Окрім того, інформація про злочин, скоєний невстановленими російськими військовими, була передана до Служби безпеки України, а також проведено експертне обстеження судна. Загалом судова практика розвивається в напрямку задоволення позовних вимог, і кількість таких рішень поступово зростає, оскільки тривають постійні ракетні обстріли території України [126, с. 30].

Отже, нині важливим завданням для держави є забезпечення збереження вітчизняних експортних потужностей та створення умов для судноплавства до українських морських портів, а також забезпечення експортно-імпортних операцій, організації проходу до портів України через північно-західну частину Чорного моря в умовах воєнного стану. Це також включає гарантування безпеки для фрахтувальників, операторів та/або власників морських суден і суден внутрішнього плавання, а також функціонування водної логістики через відкриті морські порти України. Однак, згідно з Порядками надання гарантій компенсації шкоди, їх територіальна дія поширюється «у разі заподіяння шкоди під час перебування таких суден у територіальному морі України» (п. 1) [47].

Доцільно зазначити, що не всі акваторії морських портів України входять до територіального моря, а належать до внутрішніх морських вод України. У зв'язку з цим виникає ситуація, коли порти, які не залучені до роботи морського коридору, не підпадають під дію зазначених Порядків надання гарантій компенсації шкоди. Водночас, відповідно до положень Закону України «Про Державний бюджет України на 2025 рік» [88], було продовжено надання гарантій компенсації шкоди, завданої внаслідок збройної агресії РФ проти України та воєнних дій на території країни, фрахтувальникам, операторам та/або власникам морських суден і суден внутрішнього плавання.

На думку А. О. Панчук, зважаючи на важливість портів Дунайського

регіону для забезпечення експортно-імпортних операцій у період з 2022 по 2025 роки та значне збільшення обсягів перевалки вантажів, а також враховуючи, що річка Дунай є частиною внутрішніх водних шляхів відповідно до Переліку внутрішніх морських вод і водних шляхів, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 09.02.2022 року №136 [70], було б корисно та економічно доцільно поширити дію відповідних Порядків надання гарантій компенсації шкоди, затверджених постановами Кабінету Міністрів України, на територіальне море та акваторії відкритих морських портів «Одеса», «Південний», «Чорноморськ», «Ізмаїл», «Рені», «Усть-Дунайськ», а також на внутрішні водні шляхи [63, с. 84].

Попри впровадження нових практик роботи морських портів України під час воєнного стану, основні організаційні та правові принципи портової діяльності залишилися незмінними. Модель управління портами зазнала лише незначних змін, зокрема в аспекті безпеки. Всі служби та органи морських портів продовжують свою роботу згідно з нормативно-правовими актами, які визначають правила приймання суден, надання лоцманських послуг, організацію плавання суден у порту, а також забезпечення зв'язку і дотримання порядку стоянки суден у акваторії порту, включаючи швартування та відшвартування. Всі роботи, що пов'язані з вантажно-розвантажувальними операціями, технічним обслуговуванням та ремонтом суден, здійснюються відповідно до встановлених правил та визначених місць у порту. Крім того, забезпечується належний рівень безпеки та порядку, охорони суден і портових засобів, а також захист навколишнього середовища і проведення днопоглиблювальних робіт. Дотримуються всі вимоги санітарного і карантинного режимів, що визначаються відповідними підрозділами санітарно-епідеміологічної служби, а також норми щодо протипожежної безпеки, правила сходження екіпажу на берег і їх перебування на території порту під час стоянки судна, а також виконуються вимог прикордонного і митного контролю тощо.

За результатами праць науковців щодо даного питання, можемо

стверджувати, що «збройна агресія РФ викликала ряд негативних наслідків для стабільної роботи та розвитку портової індустрії України. Серед основних проблем – значне скорочення суднових заходів до відкритих портів (за винятком Дунайського регіону), що призвело до зменшення надходжень до державного бюджету та зниження чисельності персоналу» [63, с. 83].

Також слід відзначити, що під час воєнного стану було припинено діяльність наглядової ради ДП «АМПУ». Задля підвищення рівня безпеки та уникнення витоків інформації про функціонування морських портів і стан об'єктів морегосподарського комплексу, які можуть стати мішенями для терористичних актів країни-агресора, також було призупинено проведення офлайн засідань Рад морських портів.

В свою чергу, керівництво ДП «АМПУ» визначило пріоритетні завдання для портів на сьогоднішній день, серед яких підтримка паспортних глибин морських портів України, продовження цифровізації процесів у портах Дунайського регіону та їх інтеграція в єдину диспетчерську систему разом з портами «Великої Одеси». Також важливим є технічне оснащення лоцманів, оновлення систем моніторингу руху суден, проведення ремонтних робіт на автошляхах та залізничних коліях, активне міжнародне співробітництво в рамках RDNA 3, розвиток українського морського коридору та розширення спектру вантажів, що обробляються в портах. Не менш важливим є відновлення пошкодженої інфраструктури портів для забезпечення нормальної роботи суднових заходів [16].

Таким чином, в умовах воєнних дій, українські морські порти зазнають великих змін в організації своєї діяльності. Необхідність відновлення і модернізації портової інфраструктури, підтримка національної безпеки та екологічної стабільності, а також адаптація до нових економічних і правових реалій стають ключовими завданнями для подальшого розвитку портової галузі України в умовах російсько-українського конфлікту.

2.3. Проблеми у сфері публічного адміністрування морських портів в Україні

В сучасних кризових умовах сфера публічного адміністрування морських портів в Україні перебуває на перехресті численних проблем, зумовлених як внутрішніми економічними та політичними факторами, так і міжнародними умовами.

Так, однією з ключових проблем, яка спостерігається вже протягом значного часу, є недостатність законодавчої бази для впровадження управління морськими портами України за моделлю «Порт-Лендлорд», що відповідає європейським стандартам.

О. В. Кириллова підкреслює, що впровадження моделі «Порт-Лендлорд» є найбільш ефективним методом прискорення реформування портової сфери. Ця модель:

- 1) дозволяє, крім оренди, активно застосовувати різні форми співпраці між державним і приватним секторами;
- 2) зменшує інвестиційні ризики для приватних інвесторів;
- 3) сприяє підвищенню ефективності взаємодії між портовими адміністраціями та приватними компаніями [32, с. 53].

Однак запровадження моделі «Порт-Лендлорд» потребує ретельного обґрунтування, створення відповідної нормативно-правової бази, ефективних механізмів впровадження законодавчих актів та високої кваліфікації управлінців у портовій сфері.

А. О. Панчук підкреслює, що впровадження моделі «Порт-Лендлорд» в Україні неможливе без створення відповідної законодавчої основи. [66, с. 88]. Для впровадження цієї моделі необхідно кардинально змінити законодавство, оскільки на сьогоднішній день українські порти є територіями, що знаходяться в користуванні різних суб'єктів господарювання. Таким чином, системне планування та управління можуть здійснюватися не на всіх територіях. Це, з одного боку, спричиняє додаткові ризики і підвищує витрати на ведення бізнесу, а з іншого – знижує рентабельність портової галузі. Цю проблему

можна вирішити через впровадження централізованого контролю з боку портової адміністрації. Наразі ДП «АМПУ» має обмежені повноваження для реалізації моделі управління «Порт-Лендлорд», порівняно з провідними портовими адміністраціями інших країн.

Згідно з Законом України «Про регулювання містобудівної діяльності» [102], отримати правовстановлюючі документи на земельну ділянку, що стосується забудови земель водного фонду, включаючи внутрішні морські води, територіальне море та акваторії морських портів, є неможливим через:

- 1) технічну неможливість визначення меж земельної ділянки під водою;
- 2) відсутність чіткої визначеності в розподілі повноважень між органами державної влади та місцевого самоврядування щодо управління землями під акваторією, що не входять до складу відповідних адміністративно-територіальних одиниць і обмежуються водною межею;
- 3) конфлікт, який майже завжди виникає між правами на земельну ділянку під водою, що належать одному суб'єкту, та правами на водний об'єкт над нею, що перебувають у власності іншого суб'єкта.

Неясність правових термінів та відсутність чіткого законодавчого регулювання призвели до різного тлумачення судовими органами відповідних норм, що, в свою чергу, стало підставою для незаконного використання дна портових акваторій. [65, с. 170].

Сьогодні необхідно врегулювати питання відведення земель водного фонду, зайнятих водою, та водного простору (акваторій портів). Варто зазначити, що в морських портах «Південний», «Чорноморськ» та Миколаївському морському порту існує проблема, пов'язана з відведенням цих земель.

Як приклад можна навести рішення Верховного Суду України у справі №814/4685/13-а, де суд встановив, що місцева рада неправомірно ухвалила рішення про відведення земельної ділянки, розташованої в акваторії водного об'єкта, що відповідно до ст. 5 Водного кодексу України належить до водних об'єктів загальнодержавного значення. Суд обґрунтував своє рішення тим, що

розпорядження такими водними об'єктами, відповідно до ст. 14 Водного кодексу України, є прерогативою Кабінету Міністрів України [81]. Отже, в цьому рішенні Верховний Суд фактично прирівнює портову акваторію до земельної ділянки під нею. Якщо дотримуватися такої логіки, то питання має стосуватися не лише того, що ці ділянки перебувають у виключному розпорядженні Кабінету Міністрів, але й того, що їх відведення у користування приватним підприємствам на даний момент фактично неможливе, оскільки Кабінет Міністрів вже передав всі портові акваторії в управління ДП «АМПУ» та визначив їх межі.

Окрім того, згідно з постановою Вищого господарського суду України у справі №910/10646/16, що стосувалася законності рішення обласної державної адміністрації щодо передачі земельної ділянки, розташованої в портовій акваторії, у користування приватній особі, суд дійшов висновку, що таке рішення є правомірним. Питання про відсутність у обласної адміністрації повноважень для ухвалення подібних рішень, з огляду на те, що такі повноваження належать тільки Кабінету Міністрів, навіть не піднімалося [84]. З урахуванням вищезазначеного, виникає проблема неефективного використання земель, розташованих навколо портової акваторії.

Ще однією проблемою в сфері публічного адміністрування морських портів в Україні, яка потребує обов'язкового вирішення, є функціонування системи портових зборів.

Слід відзначити, що проєкт наказу «Про деякі питання портових зборів і визнання таким, що втратив чинність, наказу Міністерства інфраструктури України від 27 травня 2013 року № 316» [71], опублікований на сайті Мінрозвитку, має низку суттєвих недоліків. Зокрема, положення проєкту призводять до конкуренції між портами, порушують принципи правової визначеності та містять надмірну кількість конкретизуючих норм, що викликає постійне незадоволення з боку бізнесу. Такі акти повинні бути чіткими, точними та економічно обґрунтованими, оскільки вони регулюють державні ціни. При цьому, за умови їх ефективності, не виникатиме потреби в

розробці окремої методики розрахунку.

Згідно норм Закону України «Про морські порти», ДП «АМПУ» було створене з метою збору та цільового використання портових зборів [98]. Проте це не є єдиною метою, для якої справляються ці збори. Як відомо, портові збори стягуються не лише на користь користувача портової акваторії, але й на користь власника операційної акваторії причалу (або причалів), збудованих до набрання чинності вказаним законом. Згідно з Додатком 2 до Порядку справляння та розмірів ставок портових зборів [51], затверджено ставки корабельного збору, а як суб'єктів, що здійснюють його справляння, визначено «морський порт (морський термінал)». Крім морських портів, серед учасників ринку також зазначені суб'єкти господарювання, такі як Морський термінал ТОВ «МСП Ніка-Тера» та Морський термінал ТОВ «Сільськогосподарське підприємство «Нібулон». Це викликає незрозумілість стосовно заявленої у Порядку логіки державної політики та створення ситуації, що нагадує «державу в державі».

Отже, Законом України «Про морські порти» порушено основний принцип формування та реалізації державної політики у сфері портової діяльності, оскільки ДП «АМПУ» ставиться в рівні умови з іншими суб'єктами господарювання, що здійснюють діяльність у морському порту. Це передбачає застосування принципів конкуренції та стимулює її розвиток [98].

Згідно з оцінками представників підприємств, високі портові збори в Україні, а також їхня непрозорість і неефективність в управлінні, гальмують експортний потенціал країни. Портові збори в Україні зростають, тоді як у Китаї, Нідерландах та Південній Африці вони або знижуються, або не збільшуються. Практика показує, що нинішні портові збори в Україні значно вищі, ніж у інших країнах Чорноморського басейну, що є однією з причин зменшення вантажообігу в українських портах. Враховуючи ці обставини, варто акцентувати увагу на низці важливих аспектів, що стосуються рівня, кількості та порядку стягнення портових зборів в українських портах.

Так, в Україні, відповідно до Закону України «Про морські порти

України» [98] та Порядку справляння та розміру ставок портових зборів [51], стягується найбільша кількість портових зборів – сім: корабельний, канальний, маяковий, причальний, якірний, адміністративний та санітарний. Для порівняння, в румунському порту Констанца таких зборів лише три: корабельний, причальний і якірний.

У зв'язку з цим, необхідно здійснити аналіз та оптимізацію кількості портових зборів, виключивши ті, що не стягуються в портах-конкурентах регіону. Це особливо важливо, оскільки такі збори часто не узгоджуються з логікою надання послуг.

Також слід відзначити, що в Україні застосовується одиниця справляння портових зборів, що є невідповідною сучасній міжнародній практиці. Вона полягає в «умовному об'ємі судна, який обчислюється в кубічних метрах як добуток трьох параметрів (довжина, ширина і висота борту судна), вказаних у обмірному свідоцтві або документі, що його замінює» [51]. По-перше, в більшості портів світу для розрахунку корабельного збору використовується валова місткість судна, вказана в міжнародному обмірному свідоцтві, що є простішим і зрозумілішим підходом. По-друге, для деяких типів портових зборів застосовуються інші одиниці вимірювання: довжина судна в метрах для причального та якірного зборів.

Необхідно удосконалити й обґрунтування розрахунку ставок портових зборів, з урахуванням аспектів конкурентоспроможності морських портів. Зокрема, є помилковим основний методичний підхід, згідно з яким доходи від портових зборів повинні покривати витрати на експлуатацію, відтворення об'єктів портової інфраструктури та інвестиційну складову для подальшого розвитку цієї інфраструктури. Однак на практиці всі витрати на розвиток інфраструктури лягають на судновласників, що робить українські порти менш привабливими для прийому суден. Також необхідно переглянути наявну диференціацію ставок портових зборів між різними портами України. Наприклад, корабельний збір у морських портах Одеси та Чорноморська в 1,23 рази вищий, а в порту міста Південний (де найвищі ставки в Україні) – в 2,57

рази вищий, ніж у порту Миколаєва. Така ситуація ставить як окремі порти, так і перевізників у невідгідне становище.

Невизначеність Методики нарахування портових зборів та велика кількість їх видів на практиці спричиняє затримки у їх оплаті учасниками ринку, що, в свою чергу, призводить до виникнення численних судових справ щодо кожного окремого портового збору. Як приклад можна навести позицію Верховного Суду України у справі №916/2152/17, де зазначається, що позивач не мав підстав для застосування вільних тарифів на послуги з оформлення приходу суден до морського порту та їх виходу з порту, оскільки ці послуги були вже включені у склад корабельного збору. Суд вважає неправильними висновки господарських судів попередніх інстанцій та подібні правові позиції, що вже розглядалися у постанові Верховного Суду, згідно з якими плата за послуги з оформлення приходу суден до порту та їх виходу з порту є послугою, що надається за вільними тарифами [83].

Слід підкреслити, що оформлення приходу суден до морського порту та оформлення їх виходу з порту є серією стандартизованих формальностей та процедур, які судновласники або уповноважені ними особи повинні виконати для отримання відповідного дозволу від представника державної влади (капітана порту). Ці процедури не створюють ринку послуг. Однак саме держава повинна визначати ставки портових зборів та послуг, що включаються до складу цих зборів, оскільки це є її виключною компетенцією. Портові збори встановлюються за єдиними тарифами, мають цільове призначення і не можуть бути використані для інших цілей.

Дослідники сфери портової діяльності вважають, що «до тих пір, поки ДП «АМПУ» буде мати право встановлювати вільні тарифи, продовжуватимуть виникати різні труднощі та непорозуміння як з боку органів державної влади, так і з боку бізнесу». [68, с. 77] Враховуючи це, лише зниження рівня портових зборів не вирішить кардинально питання збільшення кількості судових заходжень. Це зумовлено тим, що проблема високих портових зборів (порівняно з сусідніми країнами) не є єдиною для іноземних судновласників.

Якісне надання послуг, спрощення митного оформлення, автоматизація митних процедур – це лише деякі з заходів, що потребують вдосконалення, а іноді й запровадження.

Отже, впровадження Методики розрахунку ставок портових зборів покращить ситуацію лише на певний час. Однак необхідно змінити також Порядок справляння та розміри портових зборів [80], орієнтуючись на кращий міжнародний досвід і практики. Ці нормативно-правові акти повинні бути простими, чіткими і зручними для всіх учасників, а також максимально відповідати ефективним і прозорим світовим стандартам.

Слід також зауважити, що сьогодні активно обговорюються скандальні розслідування, що стосуються корупційних «схем» та приховування прибутків від портових зборів, які повинні спрямовуватись на покращення інфраструктури портів. За даними ДП «АМПУ», більша частина портових зборів знаходиться на банківських рахунках, замість того щоб використовуватись для модернізації вітчизняних портів.

Якщо головною проблемою є відмова від статусу державного підприємства, то для морських портів можна розглянути організаційну форму публічного акціонерного товариства з державною часткою 51 %, що дозволить державі зберегти можливість більшого впливу на діяльність портів через їх стратегічно важливі транспортно-розподільчі та транзитні функції, не тільки для прибережних регіонів, а й для країни в цілому. [33, с. 16].

Л. А. Траченко відзначає, що однією з проблем морської галузі на сьогодні є потреба у значних інвестиціях для модернізації та відновлення портової інфраструктури України, пошкодженої внаслідок воєнних дій. Однак через обмежені фінансові ресурси держави та бізнесу, відновлювальні заходи не можуть бути всеохоплюючими і повинні враховувати безпекову ситуацію, можливість повторних ракетних ударів та здатність збройних сил забезпечити безпеку морських шляхів в умовах російської агресії. Це створює необхідність раціонального програмного фінансування відновлювальних заходів для портової інфраструктури, при цьому з дотриманням вимог державної таємниці

щодо обсягів і напрямків такого відновлення. Однією з серйозних проблем є відсутність прозорості та неконкурентоспроможність ринку портових послуг в Україні, яка існувала ще до початку воєнного стану і зберігається досі. Це значно ускладнює залучення інвестицій та розвиток портової інфраструктури [119, с. 56].

Враховуючи наведені проблеми, публічне адміністрування морських портів в Україні потребує комплексного підходу, що включає як реформування існуючої законодавчої та організаційної бази, так і створення сприятливих умов для залучення інвестицій, модернізації інфраструктури та підвищення ефективності управлінських процесів.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ПУБЛІЧНОГО АДМІНІСТРУВАННЯ МОРСЬКИХ ПОРТІВ В УКРАЇНІ

3.1. Концепція державного управління розвитком морських портів України

Морські порти виконують ключову роль у забезпеченні функціонування зовнішньої торгівлі та є важливими ланками в міжнародних транспортних мережах. Для ефективного інтегрування національної економіки в глобальні та європейські економічні та правові структури необхідні масштабні зміни в сфері морського та внутрішнього водного транспорту, а також у механізмах роботи портової інфраструктури України. Від рівня розвитку портової системи та потужностей для обробки вантажів залежить не лише якість і обсяги наданих транспортних послуг, але й конкурентоспроможність українських товарів на міжнародних ринках. Це ставить перед державою завдання розробити ефективну політику управління, спрямовану на стимулювання економічної діяльності портів, підвищення їх конкурентоздатності, сприяння впровадженню інновацій та здатність до швидкого вирішення міжгалузевих проблем.

Як відзначають вчені А. В. Руснак, І. І. Надточій та Д. А. Ломоносов, сталий розвиток морського порту визначається як процес, при якому комплексне транспортне підприємство здатне забезпечити постійне зростання обсягів вантажних операцій, перевезення пасажирів, поліпшення якості та різноманіття послуг для морських суден, підвищення рівня життя і зайнятості працівників порту, а також збереження екологічної рівноваги навколишнього середовища [110, с. 27].

Науковець О. М. Аляб'єва зазначає, що досвід найбільших морських портів світу свідчить про постійне залучення значних інвестицій у проєкти їх розвитку, зокрема для створення інтелектуальних портів. Це передбачає активне впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій,

цифровізацію логістичних процесів, обробку великих даних за допомогою штучного інтелекту, а також використання роботизованих суден, безпілотних систем, автоматизацію управлінських процесів та розширення пропускну здатності. [2, с. 7].

Слід погодитись з точкою зору Л. М. Філіпішиної, що сучасний розумний порт не можна зводити лише до використання цифрових технологій для покращення його ефективності. Інтелектуальна складова порту полягає в його здатності розвивати інтегрований і комплексний підхід. Це обумовлено тим, що через географічні обмеження та необхідність участі портового шлюзу в товарних логістичних ланцюгах, морські порти потребують скоординованих дій та політик, що мають на меті їхній розвиток. [121, с. 188].

Основні напрямки розвитку морської та портової галузі України визначаються програмними документами, що передбачають довгострокове стратегічне планування. Зокрема, в рамках Стратегії розвитку морських портів України до 2038 року передбачається, що реалізація стратегічних цілей щодо збалансованого розвитку та ефективного використання портових ресурсів на інноваційній основі дозволить досягти функціонування портів відповідно до принципів «розумного порту» (використання передових технологій), «енергоефективного порту» (впровадження заходів з економії ресурсів, їх відновлення та раціонального використання) та «зеленого порту» (зниження негативного впливу на навколишнє середовище). Для вирішення питань відновлення стратегічних об'єктів портової інфраструктури та інфраструктури загального користування визнається необхідним впровадження смарт-інфраструктури [42].

Враховуючи інтеграцію морських логістичних мереж України з річковими, важливо також звернути увагу на програмні документи, що стосуються розвитку внутрішніх водних шляхів, а також на галузевий закон «Про внутрішній водний транспорт» від 3 грудня 2020 року. Зокрема, відповідно до статті 10 цього Закону, одним з ключових напрямків інвестування в секторі внутрішнього водного транспорту, визначених

Стратегією розвитку внутрішнього водного транспорту України, є впровадження інноваційних енергоефективних і екологічно чистих технологій [87].

При цьому, згідно з проектом Стратегії розвитку внутрішнього водного транспорту України до 2031 року, передбачено впровадження інноваційних енергоефективних та екологічно безпечних технологій на внутрішніх водних шляхах, а також приведення флоту у відповідність до екологічних стандартів Європейського Союзу [115]. У рамках реалізації цієї стратегії, згідно з її планом, акцентується увага на необхідності гармонізації національного законодавства з європейськими вимогами щодо обмеження викидів суднами, а також на розробці програми стимулювання впровадження енергоощадних силових.

Як зазначають науковці Б. А. Кормич та Т. В. Аверочкіна, вказані завдання повністю відповідають міжнародним стандартам, однак вони досі потребують політичних та управлінських рішень, а також, ймовірно, розвитку додаткових правових норм, які сприятимуть модернізації обладнання, підвищенню кваліфікації персоналу в відповідних сферах, а також подоланню труднощів у забезпеченні захисту від кібератак і воєнних загроз [45, с. 297].

О. В. Ніколюк та А. В. Вітюк підкреслюють, що заходи, спрямовані на формування основ реформування галузі, мають надзвичайно важливе значення, оскільки результативність механізму державного управління розвитком морських портів та забезпечення логістичної інфраструктури України значною мірою залежить від рівня організації стратегічного планування. [62, с. 56].

Згідно з думкою А. В. Насарая, для забезпечення розвитку та ефективної роботи морських портів України, а також для їх повноправного інтегрування до сучасних автоматизованих та розвинутих транспортних вузлів, необхідна державна підтримка та оновлення підходів до публічного адміністрування впровадження стартапів. Ці стартапи мають потенціал значно покращити якість роботи портової галузі та забезпечити високий рівень виконання

портових операцій. Наприклад, коли порт впроваджує інноваційні методи для виявлення та відсіювання сторонніх часток і бруду під час завантаження окремих категорій вантажів, це знижує ймовірність того, що вантаж буде повернуто отримувачем з порту призначення та штрафуватиметься. Якщо при цьому дотримуються екологічні норми, зменшується забруднення навколишнього середовища, а також здійснюється перехід до альтернативних та відновлювальних джерел енергії, це свідчить про формування «зеленого» та «енергоефективного» порту [60, с. 181].

У контексті чіткого поділу функцій між органами управління морським портом важливу роль відіграють механізми державного регулювання розвитку морських портів України. Серед основних інструментів державного впливу можна виділити наступні:

1. Фінансово-бюджетна політика України. Прямі бюджетні витрати, дотації та субсидії можуть бути використані виключно для реалізації стратегічних напрямків економічного розвитку країни, а також для середньострокових планів розвитку окремих регіонів. Вони спрямовані на фінансування капітальних вкладень у розвиток портової інфраструктури, зокрема для забезпечення інноваційного характеру цих інвестицій і підтримки кадрового потенціалу.

2. Інвестиційно-інноваційна політика має на меті залучення капіталовкладень для реалізації проєктів з розвитку, будівництва, реконструкції та модернізації інфраструктури морського та річкового транспорту. Серед ключових напрямків інвестиційних проєктів можна виокремити такі питання, як впровадження нових технологій, цифровізація портових процесів, розвиток інформаційної логістики та мультимодальних перевезень, а також модернізація інфраструктури для приймання великих суден морськими портами.

3. Економічна політика в цій сфері передбачає розробку комплексних заходів, спрямованих на усунення диспропорцій між морськими портами України та іншими складовими транспортного комплексу. Вона включає

ліквідацію технічних розривів у рівні розвитку портових виробництв, ефективне використання потенціалу морських портів для формування регіональних господарських систем, забезпечення охорони навколишнього середовища та підвищення рівня техногенної безпеки портової діяльності.

4. Транспортна політика, згідно з «Національною транспортною стратегією України: напрями політики» [61], передбачає, що до 2030 року оновлення морських портів буде здійснюватися за пріоритетними напрямками. Однак, на даному етапі стратегія не зосереджена на підвищенні конкурентоспроможності вітчизняних портів.

5. Що стосується кластерної політики, то цей напрямок наразі перебуває на стадії формування в Україні і не має достатньо розвиненого або чітко визначеного правового регулювання [125, с. 68].

У сучасних умовах державне управління розвитком морських портів України повинно сприяти створенню нових та модернізації традиційних підходів, методів і інструментів для ефективного впливу на формування та управління портами. Одними з основних важелів впливу є інфраструктурні засоби, які стосуються розвитку портової інфраструктури найбільших морських торгових портів. Варто зазначити, що в умовах сьогодення держава недостатньо використовує інституційні та фінансово-економічні ресурси. Наприклад, одним із ефективних важелів могло б стати належне вирішення питання реєстрації судновласників у Регістрі судноплавства України, що забезпечило б наявність вітчизняної вантажної бази у зовнішньоторговельних перевезеннях.

Основними заходами для закріплення вантажної бази в українських портах можуть бути такі:

1) запровадження податкових пільг для судноплавних компаній, зокрема стосовно витрат на експлуатацію морської інфраструктури, а також активне застосування сучасних методів управління в діяльності морських судноплавних, транспортних і експедиторських компаній;

2) вантажні преференції – система заходів, спрямованих на створення

сприятливіших умов для національних вантажоперевізників при транспортуванні вантажів зовнішньої торгівлі країни.;

3) організація резервування вантажів – сукупність заходів, спрямованих на захист інтересів національних судноплавних компаній;

4) укладання міжурядових угод, що передбачають резервування вантажів за тоннажем сторін договору (зокрема для прикордонних країн);

5) розробка та прийняття спеціальних нормативно-правових актів, які надають національним судноплавним компаніям переважне або навіть монопольне право на перевезення внутрішніх вантажів власним флотом;

6) використання умов договорів купівлі-продажу (імпорт – на умовах FOB, експорт – на умовах CIF) та інших механізмів [125, с. 69].

Г. С. Іванов висловлює думку, що реформування державного управління морськими портами України є важливою умовою для створення ефективного механізму його розвитку. Серед основних стратегічних цілей реформування портової сфери та завдань, що стоять перед ними, автор виділяє такі:

1. Створення умов для посилення конкурентоспроможності українських морських портів;

2. Збалансування інтересів державної стратегії регіонального розвитку та транспортної стратегії України;

3. Забезпечення належних ресурсів для розвитку морських портів України;

4. Розвиток інституціональної структури портової діяльності;

5. Впровадження інноваційної моделі розвитку вітчизняних морських портів [31, с. 117-118].

І. В. Яцкевич вважає, що існуюче правове середовище не здатне повною мірою забезпечити досягнення поставлених стратегічних цілей. Виходячи з цього, основними принципами удосконалення та реалізації стратегічних завдань портової реформи в контексті державного управління розвитком морських портів України є: досягнення цілей, принципів і завдань державної морської політики, яка затверджена Морською доктриною України; створення

на основі існуючої системи морських адміністрацій портів ефективною та чіткої вертикалі державного управління морськими портами України; зміцнення ролі державних органів, відповідальних за здійснення портового контролю, забезпечення безпеки мореплавства та моніторинг організації торговельного мореплавства; ефективне використання портових зборів для забезпечення безпеки мореплавства поблизу морських портів, а також для прискореного розвитку та функціонування портової інфраструктури [125, с. 71].

Таким чином, концепція державного управління розвитком морських портів України є інтегрованим підходом, який має на меті забезпечити ефективне використання портових потужностей, сприяти економічному зростанню країни, підвищити конкурентоспроможність на міжнародному ринку та забезпечити екологічну безпеку. Це вимагає постійного оновлення нормативно-правових актів, сприяння розвитку інфраструктури та інвестиційної привабливості, а також розробки стратегії, що враховує національні інтереси та міжнародні зобов'язання України.

3.2. Впровадження цифрових технологій в управління морськими портами

Впровадження цифрових технологій в управління морськими портами є важливим етапом трансформації інфраструктури та операційної діяльності цих стратегічних об'єктів економіки. Це явище сприяє не тільки підвищенню ефективності портових процесів, але й інтеграції морських портів у глобальну транспортну та логістичну мережу, де швидкість, точність та прозорість є критично важливими характеристиками. Цифровізація управлінських процесів у портах дозволяє автоматизувати більшість операцій, що раніше виконувались вручну, зменшуючи ризик людських помилок та підвищуючи оперативність у прийнятті рішень.

Цифрова трансформація в портовій діяльності стала основним фактором підвищення ефективності та конкурентоспроможності сучасних портів у

міжнародній практиці. Впровадження інноваційних технологій, таких як інтернет речей, штучний інтелект, блокчейн, цифрові двійники та автоматизовані управлінські системи, дозволяє досягти нових рівнів автоматизації, безпеки та екологічної стійкості (табл. 3.1) [6].

Таблиця 3.1

Основні технології цифрової трансформації портової діяльності

Технологія	Функції	Результати впровадження
Інтернет речей	Моніторинг стану обладнання, вантажів, контейнерів; збирання даних з сенсорів, автоматичне зчитування інформації.	Підвищення ефективності управління вантажопотоками, зменшення часу очікування, точність інформації про вантажі.
Штучний інтелект	Аналіз великих даних, прогнозування попиту, оптимізація маршруту вантажоперевезень, автоматизація процесів управління.	Зниження часу обробки вантажів, точніші прогнози, підвищення ефективності управління портовими процесами.
Блокчейн	Автоматизація обміну митною документацією, забезпечення прозорості та безпеки транзакцій, зберігання даних без можливості зміни.	Зниження корупційних ризиків, покращення прозорості, безпечний та швидкий обмін інформацією між учасниками процесу.
Цифрові двійники	Моделювання фізичних активів та процесів порту в цифровому середовищі для аналізу їхнього функціонування та оптимізації.	Оптимізація роботи портових терміналів, зменшення витрат, підвищення ефективності управлінських рішень.
Автоматизовані системи	Автоматизація завантаження, розвантаження, переміщення контейнерів; управління навантаженням і розподілом ресурсів.	Збільшення швидкості обробки вантажів, зниження витрат на робочу силу, підвищення точності та зменшення людських помилок.

Сучасні цифрові технології, зокрема автоматизація портових операцій, розумні транспортні системи, управління флотами через моніторинг, цифрові платформи для обміну даними та технології на основі штучного інтелекту, радикально змінюють процеси морських перевезень. Вони сприяють підвищенню ефективності, зниженню витрат, зменшенню екологічного впливу та покращенню безпеки судноплавства. Крім того, цифровізація відкриває нові можливості для розвитку «зеленого» судноплавства, впровадження інтелектуальних систем для управління логістичними потоками та підвищення прозорості на глобальному морському ринку.

Н. В. Сментина зазначає, що основними напрямками цифрової

трансформації морської галузі в Україні є:

- 1) впровадження електронного документообігу та цифрових платформ для ефективного управління перевезеннями;
- 2) автоматизація логістичних процесів, що дозволяє знижувати затримки під час обробки вантажів;
- 3) здійснення моніторингу вантажів та координація руху суден у режимі реального часу;
- 4) використання аналітики великих даних та штучного інтелекту для прогнозування попиту і оптимізації перевізних маршрутів [112, с. 250].

Загалом, розвиток цифрових технологій у морських портах України орієнтований на збільшення їх конкурентоспроможності та інтеграцію до глобальних логістичних систем. Цифровізація управління морськими портами є невід'ємною частиною державної стратегії цифрової трансформації. В Україні активно впроваджуються цифрові рішення у різних сферах, що супроводжується законодавчими ініціативами та політиками, спрямованими на розвиток інформаційного суспільства і цифрової економіки. Ключовими напрямками державної політики є забезпечення рівного доступу до цифрових послуг, удосконалення цифрової інфраструктури, підтримка інноваційних підприємств та інтеграція України у глобальний інформаційний простір.

У грудні 2022 року був прийнятий Закон «Про Національну програму інформатизації» [99], метою якого є стимулювання розвитку інформаційного суспільства через ефективне використання державних ресурсів та координацію діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування. Ключовими напрямками Програми є розвиток інформаційно-комунікаційних технологій, впровадження електронного урядування та електронної демократії, створення державних інформаційних ресурсів, забезпечення рівного доступу до цифрових технологій та підвищення ефективності виробництва через використання інформаційно-комунікаційних і цифрових технологій.

У січні 2025 року Кабінет Міністрів України схвалив Стратегію

цифрового розвитку інновацій до 2030 року, яка отримала назву WINWIN [117]. Цей стратегічний документ окреслює мету України стати лідером в галузі інновацій та створює основу для розвитку високотехнологічних екосистем. Стратегія має на меті формування сприятливих умов для розвитку бізнесу, стартапів і наукових досліджень, визначаючи ключові пріоритети, серед яких: DefenseTech, MedTech, EdTech, AgriTech, AI.

Впровадження Стратегії WINWIN має потенціал стимулювати розвиток суміжних секторів, зокрема морського, через інтеграцію передових цифрових технологій у логістичні процеси, транспортну інфраструктуру, навігацію та забезпечення безпеки. Ключовим аспектом цієї стратегії є розвиток міжнародного співробітництва, яке надасть можливості для більш глибокої інтеграції України в глобальну інноваційну екосистему. Це сприятиме створенню конкурентоспроможної та ефективної морської галузі, здатної швидко адаптуватися до сучасних викликів та максимально використовувати нові можливості для економічного розвитку.

Хоча Стратегія розвитку морських портів України до 2038 року не виділяє цифровізацію як окремий пріоритет, вона вважає її важливою частиною інноваційного розвитку портової інфраструктури [116].

У контексті глобалізації та інтеграції до європейського транспортного простору цифрова трансформація морських портів України стає важливим фактором для підвищення їх конкурентоспроможності. Національна політика цифровізації транспорту передбачає реалізацію інвестиційних проєктів, орієнтованих на впровадження сучасних цифрових технологій у сфері портової діяльності, судноплавства та логістики. В Україні в даний час реалізуються кілька таких ініціатив, спрямованих на покращення ефективності та конкурентоспроможності морських портів і судноплавства:

1. Проєкт «DocPort» передбачає автоматизацію процесу в'їзду автомобільного транспорту до портів. Ця система була впроваджена в Дунайських портах, Чорноморську та Одеському порту. Вона дозволяє зменшити час очікування на в'їзд вантажівок на 30%, скорочує черги та

покращує безпеку логістичних потоків.

2. Модуль «Морське вікно» є частиною проєкту «Doc-Port» і спрямований на спрощення та прискорення процесів оформлення приходу й відходу суден у морських портах України. Проєкт передбачає перехід від традиційного паперового документообігу до електронного, що відповідає вимогам Міжнародної морської організації. В майбутньому це дозволить інтегрувати українську портову систему в глобальну цифрову логістичну інфраструктуру.

3. ERP-система для ДП «АМПУ» є єдиною цифровою платформою, розробленою для оптимізації внутрішніх процесів. Заплановано запуск інтегрованої цифрової системи для обміну інформацією між усіма учасниками логістичного ланцюга, такими як портові оператори, митниця, перевізники та ДП «АМПУ». Це сприятиме підвищенню прозорості, прискоренню операцій та синхронізації дій [112, с. 251].

Цифрова трансформація портової галузі України базується на інтеграції національних ініціатив з міжнародними стандартами, що сприяє поліпшенню ефективності логістичних процесів і дозволяє українським портам стати частиною глобальних постачальницьких ланцюгів. Впровадження інвестиційних проєктів для цифрової модернізації морської інфраструктури створює основу для розвитку «розумних портів», які здатні ефективно взаємодіяти з міжнародними логістичними мережами.

Ці ініціативи сприяють не лише збільшенню вантажообігу, а й поступовій інтеграції України в європейський цифровий транспортний простір. Це, у свою чергу, відкриває нові можливості для залучення інвестицій, посилення економічної безпеки та розвитку стійких транспортних коридорів.

У грудні 2024 року Кабінет Міністрів України ухвалив Національну транспортну стратегію України до 2030 року та операційний план заходів на 2025-2027 роки [61]. Хоча цей документ визначає загальні пріоритети розвитку транспортної системи, цифровізація морських портів безпосередньо не зазначена як окремий напрям. Замість цього одним із основних викликів для морського сектора на 2025 рік є декарбонізація, геополітичні ризики та

діяльність нелегального флоту, що є предметом уваги Міжнародної морської організації.

Незважаючи на відсутність чітко визначених завдань щодо цифрової трансформації у стратегічних документах, для України надзвичайно важливо продовжувати впровадження цифрових рішень у морському секторі. Це передбачає оновлення інфраструктури, підвищення рівня безпеки та ефективності морських перевезень, що сприятиме сталому функціонуванню та зміцненню конкурентоспроможності портів у нових геополітичних умовах.

Відновлення портової інфраструктури після війни потребуватиме значних ресурсів, але може стати важливим поштовхом для впровадження інновацій, якщо це буде частиною загальної стратегії цифрової трансформації. Цифровізація портової діяльності в Україні має великий потенціал для позитивного впливу на різні аспекти соціального та економічного розвитку, особливо в умовах воєнного стану. Впровадження сучасних технологій дозволить швидше адаптувати порти до нових умов роботи, сприятиме відновленню інфраструктури та інтеграції в глобальні транспортні мережі. Однак цифровізація також матиме комплексний вплив на ринок праці, екологічну ситуацію, соціальну стабільність та регіональний розвиток (табл. 3.2). [6]

Так, цифровізація на ринку праці сприяє створенню нових робочих місць у галузях, що пов'язані з автоматизацією, управлінням даними та інформаційними технологіями. Наприклад, у порту м. Одеса були впроваджені цифрові платформи, які значно зменшили кількість рутинних операцій, що створює попит на фахівців з програмування та аналізу даних. Однак мобілізація чоловіків і відтік кваліфікованих кадрів через міграцію призвели до дефіциту робочої сили, що, в свою чергу, уповільнює впровадження новітніх технологій та рішень.

Є. Л. Шкурко та Н. Л. Безклубна відзначають, що екологічні переваги цифровізації стали менш виразними через руйнування портової інфраструктури та необхідність створення нових транспортних маршрутів.

Наприклад, блокування портів у м. Маріуполі та м. Бердянськ призвело до використання альтернативних шляхів, зокрема через наземний транспорт, що спричинило збільшення викидів CO₂. У Чорноморському порту було розроблено кілька екологічних ініціатив, таких як впровадження систем моніторингу викидів, однак їх реалізація зупинена через обмежене фінансування [124, с. 396].

Таблиця 3.2

Соціально-економічні ефекти цифрової трансформації портової діяльності
в Україні

Аспект впливу	Позитивні ефекти	Потенційні ризики	Особливості впливу в умовах війни
Ринок праці	Створення нових робочих місць у сфері ІТ, автоматизації та цифрових технологій; підвищення кваліфікації працівників; зростання ефективності праці.	Втрата робочих місць через автоматизацію; ризики для працівників, що не мають цифрових навичок.	Порушення трудової міграції, низька доступність спеціалістів через евакуацію; потреба в нових професіях для відновлення інфраструктури.
Екологія	Зниження викидів завдяки більш ефективному використанню ресурсів; зменшення впливу на навколишнє середовище через оптимізацію вантажопотоків.	Викиди, пов'язані з енергоспоживанням нових технологій; ризик негативного впливу на довкілля через невідповідні регуляції.	В умовах війни посилюється проблема забруднення через пошкодження інфраструктури, збільшення обсягів перевезень та зменшення екологічного контролю.
Регіональний розвиток	Підвищення економічної активності в припортових районах; залучення інвестицій у розвиток інфраструктури та технологій.	Нерівномірний розвиток регіонів, посилення дисбалансу між портовими та віддаленими регіонами.	Можливе спустошення регіонів через евакуацію, руйнування інфраструктури; необхідність відновлення після руйнувань.
Соціальна стабільність	Покращення якості життя через нові робочі місця та інвестиції в інфраструктуру; зміцнення соціальної сфери через економічний розвиток.	Соціальні невдоволення через втрату робочих місць, зміни в структурі зайнятості.	Підвищення соціальної напруги в умовах війни через нестабільність економіки, безробіття та відсутність гарантій соціального забезпечення.

Інтеграція у світові логістичні системи	Підвищення конкурентоспроможності на міжнародному ринку, залучення іноземних інвестицій; інтеграція портів в глобальні транспортні коридори.	Залежність від світових ринків, ризики для економіки від глобальних криз чи політичних змін.	Війна може значно сповільнити інтеграцію через порушення міжнародних зв'язків, логістичних маршрутів та економічну ізоляцію.
---	--	--	--

Регіональний розвиток зазнав одночасно позитивного та негативного впливу. З одного боку, модернізація порту «Південний» стимулювала приток іноземних інвестицій, що сприяло створенню нових робочих місць та зростанню доходів місцевого бюджету. З іншого боку, порти прифронтових територій, зокрема в м. Миколаїв, зазнали значних руйнувань, що призвело до припинення економічної активності та суттєвих соціально-економічних втрат для населення.

Інтеграція в глобальні логістичні мережі ускладнюється через заблоковані морські шляхи та підвищення ризиків для міжнародних партнерів. Однак впровадження цифрових платформ, таких як TradeLens, дозволяє підвищити прозорість і швидкість обробки вантажів у тих портах, які продовжують працювати. Це сприяє збереженню конкурентоспроможності навіть в умовах війни. Таким чином, цифрова трансформація портової діяльності є ключовим чинником для підтримки стабільності галузі та відновлення країни в майбутньому.

Для успішного впровадження цифрових рішень в портах України потрібен комплексний стратегічний підхід, що враховує сучасні технології, воєнні виклики та перспективи інтеграції в глобальну логістичну систему. Модернізація інфраструктури має розпочинатися з впровадження автоматизованих систем управління, що дозволять оптимізувати роботу портів в реальному часі.

Наприклад, інтеграція сенсорних мереж та штучного інтелекту в порту Одеси дозволить здійснювати моніторинг стану контейнерів і перевантажувального обладнання, що значно зменшить час очікування і

підвищить ефективність. Використання цифрових двійників дасть змогу моделювати та тестувати нові логістичні процеси, забезпечуючи їх оптимізацію ще до реального впровадження в порту [125, с. 18].

Заохочення інвестицій у цифрові технології можна здійснити через створення сприятливих умов для інвесторів, таких як зниження мит на імпорт обладнання або надання податкових канікул для компаній, що впроваджують проекти цифровізації. Окрім того, міжнародні фінансові організації, зокрема Світовий банк та Європейський банк реконструкції та розвитку, можуть стати важливими партнерами у фінансуванні модернізації українських портів. Наприклад, спільні програми з ЄС могли б включати співфінансування впровадження блокчейн-технологій, що забезпечить прозорість операцій, зменшить ризики корупції та зміцнить довіру міжнародних партнерів.

Покращення цифрових навичок працівників є ключовим завданням, особливо в умовах впровадження автоматизації в різні процеси. Це можна забезпечити через створення спеціалізованих навчальних центрів, наприклад, при портових адміністраціях.

В умовах війни надзвичайно важливо зосередитися на забезпеченні кібербезпеки портової інфраструктури. Впровадження надійних платформ для обміну даними та створення резервних центрів для обробки інформації дозволить знизити ризики втрати даних під час кібернападів. Це є критично важливим для підтримки безперебійної роботи логістичних ланцюгів навіть у період бойових дій.

Після закінчення війни відновлення портової інфраструктури повинно стати стимулом для інтеграції «зелених» технологій. Використання енергоефективного обладнання та відновлювальних джерел енергії допоможе зменшити витрати на енергоспоживання та відповідати міжнародним стандартам. Наприклад, встановлення сонячних панелей на складських приміщеннях або використання електричних автономних перевантажувачів у порту «Південний» стане прикладом успішного поєднання цифрових інновацій і екологічної відповідальності.

Таким чином, впровадження цифрових технологій в управлінні морськими портами є не лише фактором підвищення ефективності і безпеки, а й важливим елементом забезпечення сталого розвитку портової інфраструктури, підвищення її адаптивності до сучасних економічних та технологічних викликів. Це дозволяє портам бути більш гнучкими, здатними до швидкої реакції на зміни в попиті та пропозиції, а також сприяє їх інтеграції в глобальну логістичну мережу.

3.3. Перспективи державно-приватного партнерства у морських портах України

Державно-приватне партнерство у морських портах України має важливе значення для розвитку портової інфраструктури та економічної стабільності країни. В умовах глобалізації та посилення конкуренції на міжнародних ринках транспорту, ефективне функціонування портів потребує залучення приватних інвестицій, нових технологій та оптимізації управлінських процесів.

На думку дослідників Є. М. Ключової та В. Д. Пилипюка, модернізація існуючих і будівництво нових об'єктів у морських портах України потребують значних приватних інвестицій, що вимагатиме багатомільярдних вкладень. Проте з огляду на обмежені бюджетні ресурси, технічне переозброєння галузі може тривати більше 20 років. Тому важливо використовувати механізми залучення приватних інвестицій, зокрема через ефективне державно-приватне партнерство, впроваджуючи концесії та надаючи інвесторам законодавчі гарантії захисту їхніх прав [34, с. 127].

Відповідно до Закону України «Про державно-приватне партнерство», цей термін означає співпрацю між державою, територіальними громадами через відповідні органи державної влади та органи місцевого самоврядування (державними партнерами) та приватними суб'єктами, такими як юридичні особи (крім державних і комунальних підприємств) або фізичні особи – підприємці (приватними партнерами), що здійснюється на основі укладеного

договору. [89].

До основних характеристик державно-приватного партнерства належать:

- 1) досягнення кращих техніко-економічних результатів порівняно з діяльністю, здійснюваною лише державним партнером без участі приватного партнера;
- 2) тривалість співпраці, яка може коливатися від 5 до 50 років;
- 3) передача частини ризиків приватному партнеру під час реалізації проектів у межах державно-приватного партнерства;
- 4) внесення інвестицій приватним партнером у проекти партнерства за рахунок джерел, які не суперечать законодавству.

В рамках реалізації державно-приватного партнерства згідно з Законом України «Про державно-приватне партнерство» та іншими нормативно-правовими актами можуть бути укладені такі види договорів:

- 1) концесійний договір;
- 2) договір управління майном (за умови, що в ньому передбачено інвестиційні зобов'язання приватного партнера);
- 3) договір про спільну діяльність;
- 4) інші відповідні договори.

Однією з найефективніших форм залучення зовнішніх інвестицій у портову інфраструктуру та розвиток портів є концесія. Концесія передбачає надання об'єктів державної власності, таких як порти, аеропорти чи дороги, у тимчасове та платне користування підприємствам, що займаються бізнесом..

Як зазначає А. О. Сурілова, основними складовими договору концесії є:

1. Мета. Концесія може бути орієнтована на задоволення потреб суспільства та забезпечення публічних інтересів.
2. Суб'єкти. У договорі беруть участь органи виконавчої влади або місцевого самоврядування, уповноважені на укладення концесії, з одного боку, та фізичні чи юридичні особи, які займаються підприємницькою діяльністю, з іншого.
3. Умови концесійного договору, які передбачають, що він є строковим і

платним. Згідно з його положеннями, концесіонер отримує права на створення та/або управління об'єктом концесії. Як правило, створення об'єкта включає його будівництво, а управління – експлуатацію [118, с. 63].

І. П. Лопушинський та В. М. Ємельянов стверджують, що концесія зарекомендувала себе як ефективний інструмент розвитку морських портів у багатьох європейських країнах, таких як Бельгія, Греція, Нідерланди, Німеччина, Італія та інші, де її активно використовують для модернізації інфраструктури. За цією схемою держава або місцева влада передають приватним інвесторам права на створення, будівництво та управління об'єктами концесії на визначений період за певну плату. У країнах ЄС на умовах концесії побудовано та експлуатуються більше 50 тис. км доріг. Серед 100 найбільших портів світу 94 працюють на умовах концесії, отримуючи приватні інвестиції для свого розвитку [50, с. 234].

Український науковець Н. В. Кудрицька відзначає, що існують два основні підходи до законодавчого регулювання концесій. Згідно з першим підходом, після виконання своїх зобов'язань за договором концесіонер передає об'єкт концесії назад у власність держави. Цей механізм відомий як «Build-Own-Operate-Transfer». У рамках цього підходу концесіонер має право на володіння та експлуатацію об'єкта концесії, але право власності залишається за державою. Канада, Австралія та Нова Зеландія є прикладами країн, що використовують перший підхід до концесії. Водночас другий підхід передбачає, що об'єкт концесії залишається у власності концесіонера. Ця модель, відома як «Build-Own-Operate», дозволяє концесіонеру зберігати право власності на завершений об'єкт, тоді як держава отримує платежі за його використання. Такий підхід застосовується в Нідерландах і Албанії [48, с. 48].

В. П. Власова зазначає, що будівництво нових об'єктів та реконструкція існуючих об'єктів мають суттєві відмінності. Перші називаються «greenfield-проектами», а другі – «brownfield-проектами». Наприклад, розрахунок концесійних платежів для brownfield-проектів здійснюється за принципом, схожим на орендні платежі, і базується на вартості вже готового активу. В той

час як для greenfield-проектів розрахунки включають інші складові, такі як плата за користування державною територією (наприклад, причалом), яка може бути фіксованою або залежати від вартості площі, а також плата, що обчислюється залежно від обсягу вантажообігу на новозбудованому об'єкті концесії (так звана «throughput royalty») [12, с. 26].

Н. В. Кудрицька вказує, що концесійні розрахунки для greenfield-проектів є вигідними як для держави, так і для інвесторів. Держава отримує фінансування навіть у випадку зниження вантажообігу, а інвестори мають доступ до прозорого та контрольованого механізму розрахунків, що мотивує їх ефективно вкладати кошти [48, с. 48].

Однією з переваг концесії є можливість залучення інвестицій на тривалий період (більше 10 років), при цьому об'єкт концесії залишається в державній власності. Завдяки такій формі державні інфраструктурні об'єкти можуть розвиватися за рахунок приватних інвестицій.

Д. В. Зятіна підкреслює, що концесія є важливим ринковим механізмом, який дозволяє ефективно та розумно використовувати публічні активи [29, с. 199]. При передачі портових потужностей в приватне управління виникають три ключові фінансові аспекти: по-перше, мінімальний рівень тарифів на послуги, які надаватимуться концесіонером; по-друге, вартість прав, які передаються приватному партнеру через концесію, тобто розмір концесійних платежів; і, по-третє, методи стягнення цих платежів [13, с. 40].

Вчені І. П. Лопушинський та В. М. Ємельянов зазначають, що у Бельгії та інших європейських країнах розмір концесійних платежів становить 15 євро за квадратний метр об'єкта концесії на рік, в Нідерландах ця сума варіюється від 10 до 20 євро. У деяких країнах додатково до основної плати за концесію також вводиться додатковий збір на користь власника концесії, який може становити від 1 до 5 євро за кожен перевантажений контейнер або від 5 до 10 відсотків від чистого прибутку. У таких випадках плата за концесію зазвичай знижується [50, с. 241].

Слід підкреслити, що у разі концесії країна не витрачає державні кошти,

а має можливість розвивати інфраструктуру за рахунок інвесторів. Витрати на підготовку концесійного проекту, включаючи розробку техніко-економічного обґрунтування та підготовку конкурсної документації, покриває компанія-концесіонер.

Правове регулювання передачі портів у концесію закріплено в ряді законодавчих актів. Наприклад, відповідно до п. 11 ч. 1 ст. 1 Закону «Про концесію», цей термін визначається як форма державно-приватного партнерства [95]. Концесія також передбачає передачу концесіонеру основної частини операційних ризиків, зокрема ризику попиту та/або пропозиції. Концесіонерами можуть бути лише юридичні особи, які є резидентами України. Іноземним компаніям дозволено брати участь у конкурсах, однак вони можуть виступати як концесіонери тільки через свої представництва в Україні.

У Законі «Про морські порти України» питання концесій регламентуються ч. 2 ст. 23, абз. 2 ч. 4 ст. 24, при цьому зазначено, що приватні інвестиції в об'єкти портової інфраструктури державної власності на території морських портів можуть здійснюватися на основі концесійних договорів (ч. 1 ст. 26) [98]. Згідно з Законом «Про управління об'єктами державної власності», органи виконавчої влади мають концесійні повноваження [107]. Наприклад, ч. 4 ст. 13 цього Закону визначає порядок розрахунку концесійних платежів, якщо вони базуються на вартості об'єкта, наданого в концесію. Права концесіонера на земельні ділянки регулюються ст. 94 Земельного кодексу України [27], відповідно, для виконання умов договору концесіонеру можуть бути надані в оренду земельні ділянки. Розрахунок концесійних платежів здійснюється відповідно до Методики, затвердженої постановою уряду [51].

У 2020 році Україна передала в концесію два об'єкти: ДП «СК «Ольвія» та ДП «Херсонський морський торговельний порт».

Згідно з концесійним договором щодо ДП «СК «Ольвія», укладеним із представництвом катарської компанії QTerminals, на першому етапі розвитку

проєкту планується залучити інвестиції в розмірі 140 млн доларів США. Термін дії концесії становить 35 років. Протягом цього часу орієнтовно буде залучено понад 17 млрд грн для фінансування проєкту. У свою чергу, концесіонер зобов'язався здійснювати щорічні концесійні платежі не менше ніж 80 млн грн і обробляти не менше ніж 2,6 млн тонн вантажу на рік. Згідно з рішенням Миколаївської обласної державної адміністрації, концесіонеру передано в оренду земельні ділянки на території порту та прилеглих землях. Розмір орендних платежів буде визначений відповідним рішенням міської ради Миколаєва. Крім того, місто Миколаїв отримає 80 млн грн для розвитку інфраструктури.

Згідно з умовами договору про передачу ДП «СК «Ольвія» концесіонер зобов'язується виконати такі обов'язки:

- 1) забезпечити належне функціонування та обслуговування порту та його території;
- 2) своєчасно здійснювати концесійні платежі;
- 3) сприяти розвитку інфраструктури міста Миколаїв;
- 4) побудувати нові об'єкти нерухомості на території порту;
- 5) забезпечити робочими місцями громадян України в межах можливостей;
- 6) зберегти трудові права працівників, включаючи рівень зарплат та умови праці, що існували до укладення концесійного договору;
- 7) укласти новий колективний договір з профспілкою працівників ДП «СК «Ольвія» на умовах не гірших, ніж попередні;
- 8) виконувати екологічний та соціальний моніторинг та управління відповідно до міжнародних і національних стандартів [118, с. 64].

26 червня 2020 року Херсонський морський торговельний порт був переданий в концесію на 30 років компанії «Рисоіл-Херсон», яка є спільним підприємством Грузії та Швейцарії. В рамках цієї угоди підприємство отримало в управління майно ДП «Херсонський морський торговельний порт» та ДП «АМПУ», а також об'єкти, що були збудовані відповідно до умов

договору. Окрім того, концесіонеру, за рішенням Херсонської обласної державної адміністрації, будуть надані в оренду відповідні земельні ділянки для здійснення діяльності. Цей проект у рамках державно-приватного партнерства принесе понад 300 млн гривень у вигляді інвестицій, що сприятиме розвитку порту та його інфраструктури. Це, в свою чергу, позитивно вплине на імідж Херсона та регіону в цілому протягом наступних років.

Згідно з умовами договору, концесіонер ТОВ «Рисоіл-Херсон» отримує виключне право на використання та управління об'єктом концесії за умови виконання зобов'язань щодо сплати концесійних платежів та інших умов. Після завершення строку дії концесії, всі збудовані об'єкти разом з іншим майном підприємства повертаються до держави. Однією з ключових умов договору є сплата щорічного концесійного платежу в розмірі не менше 12 млн грн, з урахуванням індексації, а також 7% від чистого доходу концесіонера. Додатково, концесіонер зобов'язується забезпечити безперебійну роботу порту. Серед інших вимог договору – забезпечення вантажообігу не менше ніж 1,36 млн тонн на рік через 10 років, а також фінансування розвитку портової інфраструктури за рахунок траншів, при цьому значна частина інвестицій (216 млн грн) має бути залучена протягом перших 3,5 років після підписання угоди. Концесіонер також зобов'язується дотримуватися вимог екологічного законодавства та стандартів охорони навколишнього середовища України. На ремонт та будівництво місцевих доріг і майданчиків для транспорту, що займається вантажними перевезеннями в порту, він планує виділити не менше 18 млн грн. Згідно з умовами договору, працівники морського порту залишаються на своїх посадах, при цьому буде укладено новий колективний договір з профспілкою строком на п'ять років. Договір також передбачає інші трудові гарантії, включаючи забезпечення належних умов оплати праці [47].

В цьому контексті варто звернути увагу і на судові спори, які виникають в процесі укладання концесійних договорів. Так, 12.05.2020 року Касаційний адміністративний суд Верховного Суду своєю постановою у справі №855/2/20

визнати недійсною ухвалу Шостого апеляційного адміністративного суду як суду першої інстанції про забезпечення позову шляхом зупинення дії наказу Міністерства інфраструктури № 10 від 17.01.2020 про відхилення претендента від участі в конкурсі і наказу № 16 від 21.01.2020 про затвердження результатів концесійного конкурсу та визначення переможця зо позовом ТОВ "Спеціальна компанія Морський порт Херсон". Суд наголосив, що заходи забезпечення позову не можуть бути використані таким чином, щоб перешкоджати виконанню державних функцій або створювати необґрунтовані перешкоди для реалізації суспільно значущих бізнес-процесів, зокрема таких, як концесія стратегічних об'єктів морської інфраструктури [82]. Ця справа має ключове значення як прецедент, що демонструє реальні юридичні ризики для процедури концесії морських портів – навіть після оголошення переможця конкурсу, результати можуть бути оскаржені, а передання порту в концесію заблоковане на стадії судового розгляду. Вона ілюструє, що концесійні конкурси мають проходити з суворим дотриманням процедури, а недоліки в допуску претендентів або оцінці їхніх пропозицій можуть стати підставою для скасування результатів.

20 серпня 2020 року Міністерство інфраструктури оголосило конкурс для консультантів, які повинні розробити необхідні документи для передачі інфраструктурних об'єктів ДП «Морський торговельний порт «Чорноморськ» у концесію. Ці заходи відповідають Стратегії розвитку морських портів України до 2038 року [42] та включені до переліку пріоритетних інвестиційних проектів до 2023 року. Після затвердження техніко-економічного обґрунтування та конкурсної документації, очікується підписання концесійного договору з переможцем конкурсу. За попередніми оцінками, сума інвестицій, які будуть залучені в результаті успішної концесії, складе близько 150 млн доларів.

Українська влада має намір продовжувати процес передачі морських портів у концесію в майбутньому. Зокрема, обговорювалася можливість передачі всіх портів країни в концесію або приватну власність протягом

наступних декількох років.

А. О. Сурілова зазначає, що Україна наразі лише розпочинає використання механізмів державно-приватного партнерства, зокрема укладення концесійних договорів щодо об'єктів інфраструктури морських портів. Однак цей процес має стати важливим фактором для збільшення інвестиційної привабливості України [118, с. 65].

С. А. Горбаченко вважає, що залучення місцевої влади до розвитку портової інфраструктури, яка знаходиться в концесії, є перспективним напрямком. Така взаємодія дозволить підвищити ефективність фінансування, оскільки місцеві бюджети отримають вигоду від більш чіткого перерозподілу ресурсів між місцевими та державними витратами. Зменшення бюрократичних бар'єрів можна досягти, спростивши процес прийняття рішень, зокрема через передачу певних повноважень на місцевий рівень. Також автор підкреслює, що використання перехресної власності, як це практикують у портах Бразилії та Нідерландів, може збільшити ефективність портової інфраструктури [17, с. 5].

Прогнозується, що впровадження концесій в морських портах України підвищить їх прибутковість, сприятиме зростанню товарообігу, а також стимулюватиме впровадження новітніх бізнес- і технологічних рішень у портовій діяльності. Це також позитивно позначиться на економічній ситуації в регіонах, підвищить інвестиційну привабливість портів та загальний інвестиційний клімат у країні. Одним із основних очікувань є збільшення надходжень до державного та місцевих бюджетів завдяки платежам, які будуть сплачувати концесіонери відповідно до договору. Крім того, розвиток транспортної інфраструктури для вантажоперевезень має покращити логістичні процеси в регіонах.

Проекти державно-приватного партнерства, зокрема концесії, мають потенціал для значного збільшення рівня зайнятості населення, що є важливим фактором економічного розвитку під час криз. Це створює умови для реалізації бізнес-проектів у майбутньому. Оскільки концесії зазвичай мають

довгостроковий характер, вони можуть мати сталий позитивний вплив на залучення робочої сили протягом тривалого періоду.

На думку вченої А. О. Сурілової, багато чого залежатиме від ефективності реформ, особливо в судовій системі, адже в умовах, коли інвестор не відчуває гарантій захисту своїх активів, інвестиційна привабливість морських портів знижується. Водночас верховенство права та повага до права власності є основними гарантіями, які шукають великі бізнесмени [118, с. 66].

Таким чином, державно-приватне партнерство в морських портах може стати ефективним механізмом для модернізації портових об'єктів, збільшення обсягів вантажоперевезень, а також інтеграції України в глобальні логістичні ланцюги.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного дослідження можна зробити наступні висновки.

1. Відповідно до поставленої задачі було проведено загальну характеристику публічного адміністрування портової діяльності в Україні. Дослідження показало, що публічне адміністрування є важливою складовою державного управління, що полягає в реалізації публічної влади через діяльність органів влади та місцевого самоврядування, спрямовану на задоволення суспільних потреб і досягнення публічного інтересу.

У контексті портової сфери було встановлено, що публічне адміністрування забезпечує ефективну організацію діяльності морських портів, їх інтеграцію в національну та міжнародну економіку, а також регулювання відносин між державними та приватними суб'єктами. Система публічного адміністрування в цій сфері охоплює різні рівні управління – міжнародний, національний та місцевий, і базується на чітких правових нормах, що забезпечують стабільність і прозорість процесів. Одним з ключових аспектів є дотримання принципів «good governance», що включає відкритість, правову визначеність, відповідальність і ефективність управління.

2. Відповідно до поставленої задачі було охарактеризовано морські порти як об'єкти публічного адміністрування. Морські порти є важливими об'єктами публічного адміністрування, що поєднують у собі функції транспортного, економічного та соціального значення для держави. Їхнє функціонування передбачає тісну взаємодію державних органів, приватних операторів і місцевих інституцій, що гарантує ефективне управління інфраструктурою та забезпечення національної безпеки.

Досліджено основні провідні моделі управління морськими портами та встановлено, що публічне адміністрування портами включає різноманітні моделі управління («держаний порт» «сервісний порт», «порт-інструмент», «порти-орендодавець», «корпоративний порт» тощо), які дозволяють ефективно комбінувати державне регулювання з приватним сектором для

досягнення стійкого розвитку та інтеграції портової інфраструктури в міжнародні транспортні мережі. Визначено, що державні та сервісні порти сприяють дотриманню та забезпеченню інтересів суспільства та держави в цілому. В свою чергу, модель портів-орендодавців спрямована на досягнення балансу державних та приватних інтересів, а робота корпоративних портів повністю спрямована на дотримання інтересів акціонерів через повну приватизацію.

Охарактеризовано нормативно-правове регулювання діяльності морських портів в Україні є важливим інструментом для забезпечення стабільного розвитку морегосподарського комплексу та інтеграції національного транспорту в глобальні економічні процеси. Система нормативно-правових актів, що охоплює як національне законодавство, так і міжнародні угоди, створює стабільне правове середовище для функціонування портів та залучення інвестицій.

3. Відповідно до поставленої задачі встановлено, що організаційно-управлінська структура морських портів України є складною і багаторівневою, що зумовлено взаємодією різних державних суб'єктів у сфері управління портовою діяльністю.

Управління морськими портами здійснюється ДП «Адміністрація морських портів України» та Державною службою морського і внутрішнього водного транспорту та судноплавства України, які в свою чергу підпорядковані Міністерству розвитку громад та територій України, що є виконавчим органом Кабінету Міністрів України. Завдяки реформам, зокрема створенню ДП «Адміністрація морських портів України», вдалося значно вдосконалити управління та стратегію розвитку морських портів.

Однак наявна вертикальна структура, яка не відповідає жодній із існуючих форм управління портами, ані в ЄС, ані в інших регіонах світу, з численними органами, які займаються різними аспектами портової діяльності, призводить до дублювання функцій та знижує ефективність прийняття рішень.

4. Відповідно до поставленої задачі було виявлено основні проблеми, які

виникають у сфері публічного адміністрування морськими портами України.

В сучасних умовах, у результаті воєнних дій українські морські порти зазнали значних змін, зокрема через блокаду портів на південному узбережжі, руйнування інфраструктури та втрату кваліфікованих кадрів. Важливою проблемою залишаються високі ризики для морських перевезень, зокрема через воєнні загрози в Чорному морі, що ускладнює процес страхування суден та вантажів. Попри це, розвиток альтернативних маршрутів, зокрема через Дунайський регіон, дозволив значно збільшити обсяги перевезень і зменшити залежність від традиційних морських шляхів. У 2024 році українські порти продовжили збільшувати обсяг перевалки вантажів, зокрема аграрної продукції, що підтверджує важливу роль портів у економіці країни. Наразі основним завданням є відновлення та модернізація інфраструктури портів, забезпечення безпеки судноплавства і підтримка експортно-імпортних операцій в умовах воєнного стану. Паралельно, важливим є збереження стратегічної функції портів як важливих елементів економічної стабільності та національної безпеки України. У сфері публічного адміністрування морських портів України існують численні проблеми, які потребують невідкладного вирішення.

Встановлено, що однією з головних проблем є відсутність законодавчої бази для впровадження моделі «Порт-Лендлорд», яка відповідає європейським стандартам і сприяє більш ефективному розвитку портової інфраструктури. Проблема використання земель під водними акваторіями та неузгодженість прав на ці території ускладнюють централізоване управління і підвищують витрати. Крім того, система портових зборів в Україні є неефективною і не відповідає міжнародним стандартам, що негативно впливає на конкурентоспроможність українських портів. Велика кількість зборів, їх непрозорість та високі ставки створюють додаткові фінансові навантаження на бізнес. Усе це вказує на необхідність реформування законодавчої та організаційної структури портової сфери, а також на важливість залучення інвестицій для модернізації інфраструктури в умовах сучасних викликів.

5. Відповідно до поставленої задачі було обґрунтовано напрями вдосконалення публічного адміністрування портової діяльності.

Охарактеризовано концепцію державного управління розвитком морських портів України. Ця концепція передбачає комплексний підхід до покращення портової інфраструктури, що сприятиме економічному зростанню та підвищенню конкурентоспроможності країни на міжнародному ринку. Ключовими аспектами є інтеграція інноваційних технологій, впровадження екологічно чистих рішень та створення сталих і ефективних управлінських структур, що відповідають міжнародним стандартам. Розвиток портів має бути зосереджений на стратегіях модернізації інфраструктури, залученні інвестицій і покращенні транспортної логістики. Успіх реалізації цієї концепції залежить від удосконалення правового середовища та забезпечення ефективного державного управління, включаючи розробку нових механізмів фінансування та підтримки інновацій. Важливим є також посилення екологічної безпеки та гармонізація з міжнародними вимогами щодо сталого розвитку морської галузі. Завдяки цьому Україна зможе інтегруватися в глобальні транспортні мережі та стати більш конкурентоспроможною на світовому ринку.

Встановлено, що впровадження цифрових технологій у морських портах України є необхідним кроком для забезпечення їх ефективної роботи в умовах сучасних глобальних викликів. Цифровізація процесів дозволяє автоматизувати операції, знижуючи людські помилки та покращуючи оперативність управлінських рішень. Інтеграція новітніх технологій, таких як інтернет речей, штучний інтелект, блокчейн та цифрові двійники, значно оптимізує роботу портів, підвищуючи їх конкурентоспроможність на міжнародному ринку. Впровадження цих рішень сприяє покращенню екологічної стійкості, безпеки перевезень і зниженню операційних витрат. В Україні активно розвивається цифрова інфраструктура портів, що дозволяє інтегрувати їх у глобальні транспортні мережі. Однак, незважаючи на позитивні тенденції, цифровізація потребує значних інвестицій, розвитку

спеціалізованих кадрів та уваги до кібербезпеки. У контексті війни важливо зберігати стійкість цифрових платформ і забезпечити ефективне відновлення інфраструктури для сталого розвитку після завершення конфлікту.

6. Відповідно до поставленої задачі було розглянуто перспективи державно-приватного партнерства. Встановлено, що державно-приватне партнерство в морських портах України має значний потенціал для розвитку інфраструктури та економічного зростання країни. Завдяки залученню приватних інвестицій, новітніх технологій та оптимізації управлінських процесів, Україна може значно модернізувати свої портові об'єкти, підвищити ефективність вантажоперевезень та інтегруватися в глобальні логістичні ланцюги.

Встановлено, що найефективнішим механізмом державно-приватного партнерства виступає саме концесія, яка уже активно застосовується в Україні (передача в концесію ДП «СК «Ольвія» та ДП «Херсонський морський торговельний порт»). Цей механізм продемонстрував свою ефективність як інструмент залучення інвестицій і модернізації портової інфраструктури. Перспективи цього механізму включають підвищення інвестиційної привабливості, покращення економічної ситуації в регіонах та збільшення надходжень до бюджетів. Водночас для ефективності державно-приватного партнерства необхідно забезпечити стабільну правову базу, зокрема в частині захисту прав інвесторів та боротьби з бюрократичними бар'єрами. Отже, успіх реалізації цих проектів значною мірою залежить від ефективності реформ у судовій та правовій системах України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аверочкіна Т. В. Публічне адміністрування морської діяльності в Україні: проблеми та рішення. *Правова держава*. 2021. № 42. С. 80-85.
2. Аляб'єва О. М. Організаційно-економічний механізм інноваційного розвитку морських портів: автореферат докторської дисертації. Київ: Державний університет інфраструктури та технологій, 2020. 20 с.
3. Амосов О. Ю., Гавкалова Н. Л. Моделі публічного адміністрування (архетипова парадигма). *Публічне управління: теорія та практика*. 2013. Вип. 1. С. 6-13.
4. Андрущенко С. В. Правовий режим морського порту: дис. докт. філос. за спеціальністю 081 «Право». Одеса: НУ «Одеська юридична академія», 2021. 219 с.
5. Балобанов О. О., Пальченко А. А. До питання правового забезпечення портової діяльності. *Lex portus*. 2017. № 4. С. 70-85.
6. Баришнікова В. В., Сінченко Д. Л. Моделі цифрової трансформації портової діяльності у світовій практиці та адаптація до умов України. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2024. №13. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.14258728> (дата звернення: 15.09.2025).
7. Бублій М. П., Дробязко Л. В. Теоретичні основи державного управління конкурентоспроможністю морських портових комплексів. *Теорія та практика державного управління*. 2020. Вип. 3. С. 97-104.
8. Бугайчук К. Л. Публічне адміністрування: теоретичні засади та підходи до визначення. *Право і безпека*. 2017. №3 (66). С. 38-44.
9. Валуєва Л. В. Деякі аспекти вдосконалення правового регулювання управлінської діяльності у морських портах України. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2014. Вип. 10-1(1). С. 92-95.
10. Валуєва Л. В. Щодо питання формування системи управління морським торговельним портом. *Правова держава*. 2015. № 19. С. 160-164.
11. Вантажообіг портів Великої Одеси зріс у 2,6 раза у 2024 році. URL: <https://minprom.ua/news/319487.html> (дата звернення: 07.08.2025).

- 12.Власова В. П. Світовий досвід та перспективи впровадження державно-приватного партнерства в морських торговельних портах України. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету*. 2014. № 4. С. 24-27.
- 13.Власова В. Л. Концесія як інструмент оновлення портової інфраструктури. *Вісник Академії праці і соціальних відносин Федерації профспілок України*. 2015. № 1-2. С. 38-42.
- 14.Водний кодекс України: Закон України від 06.06.1995 року № 213/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/213/95-вр> (дата звернення: 16.07.2025).
- 15.Гарькава В. Ф. Управління логістикою відповідно до попиту на пасажирські та вантажні перевезення з появою штучного інтелекту (досвід для України). *Розвиток транспорту*. 2023. Вип. 3. С. 9-23.
- 16.Голова ДП «АМПУ» про підсумки роботи за 2023 рік та плани на 2024 рік. URL: <https://www.facebook.com/uspa.gov.ua/posts/голова-дп-ампу-про-підсумки-роботи-за-2023-рік-та-плани-на-2024-рік/673728181600996> (дата звернення: 07.08.2025).
- 17.Горбаченко С. А. Перспективи залучення муніципалітетів до управління об'єктами портового господарства в Україні. *Ефективна економіка*. 2018. №2. С. 1-6.
- 18.Дем'янченко А. Г. Вдосконалення системи управління морськими портами України. *Ефективна економіка*. 2014. № 3. С. 51-56.
- 19.Дем'янченко О. Г. Функції та моделі управління сучасним портом. *Прометей*. 2013. №3-4. С. 258-267.
- 20.Державне підприємство «Адміністрація морських портів України»: офіційний сайт. URL: <https://www.uspa.gov.ua> (дата звернення: 05.08.2025).
- 21.Драпайло Ю. З. Господарські правовідносини у морських портах: монографія. Одеса: Юридична література, 2014. 192 с.
- 22.Дунайські порти цього року збільшили перевалку вантажів до 120 тисяч тонн на добу. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3806926-dunajski->

- porti-zbilsili-perevalku-vantaziv-do-120-tisac-tonn-na-dobu.html (дата звернення: 07.08.2025).
23. Європейська організація морських портів (ESPO): офіційний сайт. URL: <https://www.espo.be> (дата звернення: 11.07.2025).
24. Європейський кодекс поведінки для всіх осіб, залучених до місцевого та регіонального врядування, від 07.11.2018 року. URL: <https://rm.coe.int/a5-congress-code-of-conduct-ukrainian-version/16809d8368> (дата звернення: 24.07.2025).
25. Журавльов Д. В., Христинченко Н. П., Шопіна І. М. Мета та поняття публічного адміністрування як змістоутворювальні категорії адміністративного права. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука"*. 2023. № 9. С. 27-31.
26. Задихайло О. А. Співвідношення понять «державне управління», «публічне управління» та «публічне адміністрування» в категоріальному апараті адміністративного права. *Збірник наукових праць Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди*. 2020. Вип. 31. С. 43-48.
27. Земельний кодекс України: Закон України від 25.10.2001 року № 2768-III URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2768-14> (дата звернення: 21.07.2025).
28. Зіборєва О. Б. Поняття та ознаки публічного адміністрування. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2021. Вип. 64. С. 220-223.
29. Зятіна Д. В. Концесія в морських портах—інвестиційні ризики та шляхи їх зменшення. *Митна справа*. 2015. № 1. С. 198-204.
30. Іванов Г. С. Правове та організаційно-методичне забезпечення реалізації механізму державного управління розвитком морських портів України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 14. С. 116-120.
31. Іванов Г. С. Формування концепції державного управління розвитком морських портів України. *Менеджер*. 2018. № 1. С. 200-208.

- 32.Кириллова О. В., Кириллова В. Ю. Класичні системи управління портами та їх концептуальні моделі. *Наукові вісті Дніпровського університету*. 2023. № 24. С. 53-60.
- 33.Ківалов С. В. Адміністрація морських портів України: чи не зайва структура? *Lex portus*. 2017. № 2(4). С. 5-20.
- 34.Клюєва Є. М., Пилипюк В. Д. Державно-приватне партнерство: особливості правового регулювання та впровадження в портовій галузі. *Dictum factum*. 2022. № 1. С. 126-137.
- 35.Коваль Н. О., Сергєєв Ю. В. Інструменти публічного адміністрування портової галузі України: правовий базис та принципи «good governance». *Право та державне управління*. 2024. №1. С. 244-253.
- 36.Кодекс адміністративного судочинства України: Закон України від 06.07.2005 року № 2747-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2747-15> (дата звернення: 10.07.2025).
- 37.Кодекс законів про працю України: Закон України від 10.12.1971 року № 322-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08> (дата звернення: 18.07.2025).
- 38.Кодекс практики з безпечного завантаження і розвантаження суден від 27.11.1997 року. URL: <https://wwwcdn.imo.org/localresources/en/KnowledgeCentre/IndexofIMOResolutions/AssemblyDocuments/A.862%2820%29.pdf> (дата звернення: 20.07.2025).
- 39.Кодекс торговельного мореплавства України: Закон України від 23.05.1995 року № 176/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/176/95-вр> (дата звернення: 11.07.2025).
- 40.Колесникова К. О. Публічне адміністрування в Україні: огляд літературних джерел. *Теорія та практика державного управління*. 2013. Вип. 3. С. 112-119.
- 41.Конвенція Організації Об'єднаних Націй з морського права від 10.12.1982 року. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/MU82K23R> (дата звернення: 26.07.2025).

42. Конвенція про полегшення міжнародного морського судноплавства від 09.04.1965 року. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/MU65K04U> (дата звернення: 11.07.2025).
43. Конвенція про працю в морському судноплавстві від 23.02.2006 року. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/MU06257> (дата звернення: 13.07.2025).
44. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 року № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр> (дата звернення: 15.07.2025).
45. Кормич Б. А., Аверочкіна Т. В. Публічне адміністрування морського сектору: цифровізація, автоматизація та оновлення правового базису. *Право та державне управління*. 2024. №1. С. 294-301.
46. Корнієнко О. П., Кошара К. А. Функції морських портів України як складової морегосподарського комплексу. *Економіка та держава*. 2018. № 5. С. 48-51.
47. Криклій В. Підписано перший договір концесії морського порту в Україні. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/pidpisano-pershiy-dogovir-koncesiyi-morskogo-portu-v-ukrayini-vladislav-kriklij> (дата звернення: 16.09.2025).
48. Кудрицька Н. В. Зарубіжний досвід застосування концесії у морських портах. *Економіка. Фінанси. Право*. 2016. №2(1). С. 47-48.
49. Кузьменко О. В. Правова детермінація поняття «публічне адміністрування». *Юридичний вісник*. 2009. № 3. С. 20-24.
50. Лопушинський І. П., Ємельянов В. М. Концесія в портовій галузі України як форма державно-приватного партнерства. *Публічне управління та регіональний розвиток*. 2021. № 11. С. 232–250.
51. Методика розрахунку концесійних платежів: затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 12.08.2020 року № 706. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/706-2020-п> (дата звернення: 14.07.2025).
52. Митний кодекс України: Закон України від 13.03.2012 року № 4495-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4495-17> (дата звернення: 28.07.2025).

53. Міжнародна конвенція по запобіганню забрудненню з суден від 02.11.1973 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/896_009 (дата звернення: 09.07.2025).
54. Міжнародна конвенція про вантажну марку від 05.04.1966 року. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/MU66017> (дата звернення: 12.07.2025).
55. Міжнародна конвенція про контроль суднових баластних вод й осадів та управління ними від 13.02.2004 року. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/896_050 (дата звернення: 16.07.2025).
56. Міжнародна Конвенція про охорону життя людини на морі від 01.11.1974 року. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/MU74K04U> (дата звернення: 13.07.2025).
57. Міжнародний кодекс з охорони суден і портових засобів від 12.12.2002 року. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/MU02257> (дата звернення: 18.07.2025).
58. Міністерство розвитку громад та територій України: офіційний сайт. URL: <https://mindev.gov.ua> (дата звернення: 07.08.2025).
59. Мінка Т. П. Адміністративно-правові режими та їх забезпечення органами внутрішніх справ: автореф. дис. д-ра юрид. наук. 12.00.07. Дніпропетровськ, 2011. 36 с.
60. Насарая А. В. Правові основи інноваційного розвитку морських портів України. *Актуальні проблеми політики*. 2024. Вип. 74. С. 178-184.
61. Національна транспортна стратегія України на період до 2030 року: схвалена постановою Кабінету Міністрів України від 27.12.2024 року № 1550. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1550-2024-п> (дата звернення: 17.09.2025).
62. Ніколюк О. В., Вітюк А. В. Інноваційні аспекти розвитку морських портів у забезпеченні логістичної інфраструктури України. *Ефективна економіка*. 2020. № 4. С. 51-58.
63. Панчук А. О. До питання про управління портами у надзвичайних умовах. *Розвиток науки та освіти в умовах глобалізації: матеріали Міжнародної*

- науково-практичної конференції. Чернігів: Міжнародний гуманітарний дослідницький центр, 2024. С. 82-85.
64. Панчук А. О. Перспективи оновлення організаційно-правового механізму управління портами. *Актуальні проблеми політики*. 2024. Вип. 73. С. 186-194.
 65. Панчук А. О. Проблеми реалізації в Україні моделі управління Landlord Port. *Українське суспільство в умовах транзиції: сучасні виклики та напрями розвитку*. 2020. Вип. 1. С. 169-171.
 66. Панчук А. О. Публічне адміністрування портової галузі України. Одеса: Національний університет «Одеська юридична академія», 2024. 206 с.
 67. Панчук А. О. Сучасні форми управління морськими портами та проблеми адміністрування морської галузі в Україні. *Lex portus*. 2019. № 1. С. 50-67.
 68. Панчук А. О. Теоретичні та практичні проблеми політики нарахування портових зборів в Україні. *Правове життя сучасної України*. 2019. Вип. 1. С. 500-503.
 69. Панчук А. О. Трансформація публічного адміністрування у морських портах України. *Правова держава*. 2021. № 43. С. 76-83.
 70. Перелік внутрішніх морських вод і внутрішніх водних шляхів, віднесених до категорії судноплавних: затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 09.02.2022 року № 136. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/136-2022-п> (дата звернення: 09.08.2025).
 71. Повідомлення про оприлюднення проєкту наказу «Про деякі питання портових зборів і визнання таким, що втратив чинність, наказу Міністерства інфраструктури України від 27 травня 2013 року № 316». URL: <https://mindev.gov.ua/news/35260-povidomlennia-pro-opriliudnennia-projektu-nakazu-ministerstva-rozvitku-gromad-teritorii-ta-infrastrukturi-ukrayini> (дата звернення: 17.09.2025).
 72. Податковий кодекс України: Закон України від 02.12.2010 року № 2755-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 26.07.2025).

73. Познанська І. В. Організаційно-економічні аспекти впровадження міжнародних стандартів безпеки судноплавства. *Проблеми економіки*. 2016. № 3. С. 68-73.
74. Положення про Державну службу морського і внутрішнього водного транспорту та судноплавства України: затверджене постановою Кабінету Міністрів України від 06.03.2022 року № 212. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/212-2022-п> (дата звернення: 11.08.2025).
75. Положення про капітана морського порту та службу капітана морського порту: затверджене Мінінфраструктури від 17.11.2021 року № 621. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1590-21> (дата звернення: 08.08.2025).
76. Положення про Міністерство розвитку громад та територій України: затверджене постановою Кабінету Міністрів України від 17.12.2022 року № 1400. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1400-2022-п> (дата звернення: 06.08.2025).
77. Попелюк В. П. Сучасні тенденції розвитку управління морськими портами в транспортній інфраструктурі України. *Актуальні проблеми держави і права*. 2012. Вип. 65. С. 385-390.
78. Порядок надання гарантій компенсації шкоди, заподіяної внаслідок збройної агресії Російської Федерації проти України та воєнних дій на території України, фрахтувальникам, операторам та/або власникам морських суден та суден внутрішнього плавання, що ходять під прапором України та під прапорами іноземних держав: затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 26.05.2023 року № 548. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/548-2023-п> (дата звернення: 13.08.2025).
79. Порядок надання гарантій компенсації шкоди, заподіяної внаслідок збройної агресії Російської Федерації проти України та воєнних дій на території України, фрахтувальникам, операторам та/або власникам морських суден та суден внутрішнього плавання, що ходять під прапором України та під прапорами іноземних держав, затверджений постановою Кабінету Міністрів України від 29.03.2024 року № 361. URL:

- <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/361-2024-п> (дата звернення: 06.08.2025).
80. Порядок справляння та розміри ставок портових зборів: Наказ Мінінфраструктури від 27.05.2013 року № 316. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0930-13> (дата звернення: 17.08.2025).
81. Постанова Верховного Суду у справі № 814/4685/13-а від 29.03.2016 року URL: <https://verdictum.ligazakon.net/document/57677830> (дата звернення: 17.08.2025).
82. Постанова Верховного Суду у справі № 855/2/20 від 12.05.2020 року. URL: <https://iplex.com.ua/doc.php?regnum=89191771&red=10000329f210fd6dd62b3e5a2ffcbf764d5a94&d=5> (дата звернення: 18.09.2025)
83. Постанова Верховного Суду у справі № 916/2152/17 від 08.08.2018 року. URL: <https://zakononline.com.ua/court-decisions/show/75895938> (дата звернення: 04.09.2025).
84. Постанова Вищого господарського суду України у справі № 910/10646/16 від 03.03.2017 року. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/SD170028> (дата звернення: 21.08.2025).
85. Потапова О. В. Окремі питання щодо правового статусу торговельного морського порту. *Правове регулювання економіки*. 2008. Вип. 8. С. 240-250.
86. Про введення воєнного стану в Україні: Указ Президента України від 24.02.2022 року № 64/2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022> (дата звернення: 10.07.2025).
87. Про внутрішній водний транспорт: Закон України від 03.12.2020 року № 1054-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1054-20> (дата звернення: 15.09.2025).
88. Про Державний бюджет України на 2025 рік: Закон України від 19.11.2024 року № 4059-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4059-20> (дата звернення: 10.08.2025).
89. Про державно-приватне партнерство: Закон України від 01.07.2010 року № 2404-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17> (дата звернення: 11.09.2025).

90. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 року № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19> (дата звернення: 12.07.2025).
91. Про закриття морських портів: Наказ Мінінфраструктури від 16.06.2014 року № 255. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0690-14> (дата звернення: 07.08.2025).
92. Про закриття морських портів: Наказ Мінінфраструктури від 28.04.2022 року № 256. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0470-22> (дата звернення: 10.08.2025).
93. Про затвердження Указу Президента України «Про введення воєнного стану в Україні»: Закон України від 24.02.2022 року № 2102-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2102-20> (дата звернення: 10.08.2025).
94. Про заходи щодо реорганізації державних підприємств морського транспорту та утворення державного підприємства «Адміністрація морських портів України»: Наказ Мінінфраструктури від 19.03.2013 року № 163. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0163733-13> (дата звернення: 09.08.2025).
95. Про концесію: Закон України від 03.10.2019 року № 155-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/155-20> (дата звернення: 10.09.2025).
96. Про корпоратизацію Адміністрації морських портів України: проект Закону України. URL: <https://mtu.gov.ua/projects/246> (дата звернення: 16.09.2025).
97. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 року № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-вр> (дата звернення: 21.07.2025).
98. Про морські порти України: Закон України від 17.05.2012 року № 4709-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4709-17> (дата звернення: 10.09.2025).
99. Про Національну програму інформатизації: Закон України від 01.12.2022 року № 2807-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2807-20> (дата звернення: 15.09.2025).

100. Про оренду землі: Закон України від 06.10.1998 року № 161-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/161-14> (дата звернення: 15.09.2025).
101. Про охорону навколишнього природного середовища: Закон України від 25.06.1991 року № 1264-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1264-12> (дата звернення: 15.07.2025).
102. Про регулювання містобудівної діяльності: Закон України від 17.02.2011 року № 3038-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3038-17> (дата звернення: 17.09.2025).
103. Про рибне господарство, промислове рибальство та охорону водних біоресурсів: Закон України від 08.09.2011 року № 3677-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3677-17> (дата звернення: 10.07.2025).
104. Про санкції: Закон України від 14.08.2014 року № 1644-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1644-18> (дата звернення: 10.08.2025).
105. Про транзит вантажів: Закон України від 20.10.1999 року № 1172-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1172-14> (дата звернення: 17.07.2025).
106. Про транспорт: Закон України від 10.11.1994 року № 232/94-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/232/94-вр> (дата звернення: 19.07.2025).
107. Про управління об'єктами державної власності: Закон України від 21.09.2006 року № 185-V. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/185-16> (дата звернення: 14.09.2025).
108. Про центральні органи виконавчої влади: Закон України від 17.03.2011 року № 3166-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3166-17> (дата звернення: 10.09.2025).
109. Реєстр морських портів України. URL: <https://www.uspa.gov.ua/reystyr-po> (дата звернення: 07.08.2025).
110. Руснак А. В., Надточій І. І., Ломоносов Д. А. Чинники формування конкурентоспроможності та сталого розвитку морських портів України. *Економіка та держава*. 2021. № 2. С. 24-28.
111. Семенчук Т. Б. Сутність категорії «публічне адміністрування» та

- передумови її формування. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. Вип. 42. С. 385-390.
112. Сментина Н. В. Цифровізація морської галузі України: економічні ефекти та стратегічні пріоритети конкурентоспроможності. *Київський економічний науковий журнал*. 2025. №9. С. 248-256.
 113. Статут ДП «Адміністрація морських портів України»: затверджений Наказом Міністерства розвитку громад та територій України від 06.12.2024 року №1430. URL: https://www.uspa.gov.ua/wp-content/uploads/2024/12/nakaz_1430_vid_06_12_2024_statut_dp_ampu.pdf (дата звернення: 05.08.2025).
 114. Статут ДП «Морський торговельний порт «Південний»: затверджений Наказом Міністерства розвитку громад та територій України від 20.01.2025 року №71. URL: https://www.port-yuzhny.com.ua/doc/statut/statut_2025.pdf (дата звернення: 08.08.2025).
 115. Стратегія розвитку внутрішнього водного транспорту України на період до 2031 року (проект). URL: [https://mtu.gov.ua/files/%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%8F%20%D0%92%D0%92%D0%A8%20\(1\).docx](https://mtu.gov.ua/files/%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D1%96%D1%8F%20%D0%92%D0%92%D0%A8%20(1).docx) (дата звернення: 16.09.2025).
 116. Стратегія розвитку морських портів України на період до 2038 року: затверджена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 23.12.2020 року № 1634-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/548-2013-p> (дата звернення: 16.09.2025).
 117. Стратегія цифрового розвитку інноваційної діяльності України на період до 2030 року: схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 31.12.2024 року № 1351-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1351-2024-p#n14> (дата звернення: 18.09.2025).
 118. Сурілова А. О. Концесія у морських портах України: досвід та перспективи. *Правова держава*. 2021. № 44. С. 61-69.
 119. Траченко Л. А. Проблеми та можливості для розвитку бізнесу морської галузі України в повоєнний період. *Економіка та суспільство*. 2025. №71.

С. 53-59.

120. Ульяновченко Ю. О., Бублій М. П. Концептуальні підходи до удосконалення державного управління конкурентоспроможністю морських портових комплексів. *Менеджер*. 2019. № 1. С. 29-37.
121. Філіпішина Л. М. Стратегічне управління інноваційним розвитком морських портів: закордонний досвід. *Вісник Приазовського державного технічного університету*. 2018. №36. С. 185-192.
122. Цивільний кодекс України: Закон України від 16.01.2003 року № 435-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/435-15> (дата звернення: 09.07.2025).
123. Шатило О. А. Опорний конспект лекцій з дисципліни «Публічне адміністрування». Житомир: Кафедра менеджменту організацій і адміністрування ЖДТУ, 2024. 51 с.
124. Шкурко Є. Л., Безклубна Н. Л. Екологічна стійкість портової інфраструктури: впровадження зелених технологій та енергоефективних рішень. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського*. 2023. № 5. С. 391-399.
125. Яцкевич І. В. Базові елементи державного управління розвитком морських портів. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2020. Вип. 20. С. 67-72.
126. Fasii B. War Risks in Shipping Contracts: The Impact of the Russo-Ukrainian Armed Conflict. *Lex Portus*. 2023. Vol. 9(3). P. 23-35.
127. Kravchenko V. The rules for war risk insurance have become stricter. How does it threaten maritime export from Ukraine? URL: <https://mind.ua/en/publications/20252075-the-rules-for-war-risk-insurance-have-become-stricter-how-does-it-threaten-maritime-export-from-ukr> (дата звернення: 07.08.2025).
128. Notteboom T., Pallis A., Rodrigue J.P. Port Economics, Management and Policy. New York: Routledge. 2022. 690 p.
129. Rodrigue J. P. The Geography of Transport Systems. Fifth Edition. New

York: Routledge. 2020. 480 p.

130. Safety and Shipping Review 2023: An annual review of trends and developments in shipping losses and safety. URL: <https://commercial.allianz.com/content/dam/onemarketing/commercial/commercial/reports/AGCS-Safety-Shipping-Review-2023.pdf> (дата звернення: 07.08.2025).
131. Volkov A. Ukraine added to potentially dangerous areas for shipping. URL: <https://gmk.center/en/opinion/ukraine-added-to-potentially-dangerous-areas-for-shipping/> (дата звернення: 07.08.2025).