

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ОДЕСЬКА МОРСЬКА АКАДЕМІЯ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МОРСЬКОГО ПРАВА ТА
МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра економічної теорії та підприємництва на морському транспорті

Кукліновська Вероніка Олексіївна
КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

НА ТЕМУ:

УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ СУДНОПЛАВНИХ
КОМПАНІЙ В КРИЗОВИХ СИТУАЦІЯХ

Спеціальність – 073 «Менеджмент»

Освітня програма – «Менеджмент в галузі морського та річкового
транспортів»

Науковий керівник
к.е.н., доцент
Мезіна Л.В.

Здобувач вищої освіти

Науковий керівник

Завідуючий кафедрою

Нормоконтроль

Одеса-2025

ЗАВДАННЯ

на розробку кваліфікаційної роботи бакалавра

за темою:

УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ СУДНОПЛАВНИХ КОМПАНІЙ В КРИЗОВИХ СИТУАЦІЯХ

	Зміст окремих частин дослідження	Строк виконання	Фактично виконано
	Мета дослідження: розробка наукових аспектів та практичних рекомендацій по формуванню стратегії сталого функціонування судноплавних компаній.		
	Об'єкт дослідження - формування системи сталого розвитку та економічної діяльності судноплавних підприємств на фрахтовому ринку.		
	Предмет дослідження - формування інструментарію забезпечення ефективного функціонування флоту національних судновласників.		
	ВСТУП		
	РОЗДІЛ 1. Параметричні особливості та умови сталого розвитку судноплавства		
	РОЗДІЛ 2. Зовнішні умови та обмеження формування конкурентних позицій світового тоннажу на фрахтовому ринку		
	РОЗДІЛ 3. Формування стратегії розвитку національного торговельного флоту		
	РОЗДІЛ 4. Охорона праці		

	ВИСНОВКИ		
	СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ		
	Анотація		
	Формування ілюстративного матеріалу		
	Відгук керівника		
	Рецензування		
	Дата захисту		

Здобувач вищої освіти Кукліновська В. О.

Керівник Мезіна Л.В.

Завідувач кафедри Голубкова А.І.

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1	Параметричні особливості та умови сталого розвитку судноплавства.....
	Типи стратегічних рішень в торговельному судноплавстві.....
	Фактори та критерії розвитку торгового судноплавства.....
	Умови розвитку та управління конкурентоспроможністю морського транспортного потенціалу.....
РОЗДІЛ 2	Зовнішні умови та обмеження формування конкурентних позицій світового тоннажу на фрахтовому ринку.....
	Сучасний стан та тенденції розвитку світового торгового судноплавства.....
	Трансформація процесів регулювання розвитком світового тоннажу.....
	Проблеми та тенденції забезпечення стійким розвитком національного судноплавства
РОЗДІЛ 3	Формування стратегії розвитку національного торговельного флоту.....
	Управління розвитком та забезпечення економічної стабільності позиціонування судноплавної компанії.....
	Аналіз розвитку судноплавної компанії ТОВ СП «Нібулон» в кризових умовах позиціонування....
РОЗДІЛ 4	Охорона праці.....

Призначення та зміст Міжнародної конвенції про підготовку та дипломування моряків і несення вахти 1978 року з поправками (ПДНВ-78 /STCW)	
Причини виробничого травматизму та заходи щодо його попередження	
Підготовка екіпажу до боротьби з пожежею на судні.....	
ВИСНОВКИ.....	
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	

ВСТУП

Актуальність теми кваліфікаційної роботи. Морський транспортний комплекс є найважливішою складовою інфраструктури економіки України. За умови сталого розвитку морські транспортні підприємства перетворюються на важливе джерело поповнення державного бюджету. Морський транспорт як складова частина транспортної системи країни бере участь в оптимізації розвитку інших галузей народного господарства, формуючи транспортну безпеку зовнішньоекономічних зв'язків.

Найважливішою ланкою морського транспорту є торговий флот. Стан і рівень розвитку морського транспорту, і, зокрема, флоту, багато в чому визначає можливості і темпи реалізації найважливіших політичних, економічних і соціальних завдань, забезпечення економічної безпеки держави.

Сталий розвиток судноплавних компаній визначальною мірою забезпечує якісні параметри формування, вибору та реалізації стратегії розширення участі країни в міжнародному розширенні праці.

Висока ефективність участі судноплавних компаній у транспортному забезпеченні господарських зв'язків, стратегічні завдання України як морської держави, розширення логістичних принципів безперервного обслуговування вантажних потоків визначають актуальність сталого розвитку судноплавних компаній України.

Метою кваліфікаційної роботи це розробка наукових аспектів та практичних рекомендацій по формуванню стратегії сталого розвитку судноплавних компаній. Для досягнення зазначеної мети в кваліфікаційній роботі бакалавр вирішуються наступні наукові завдання:

аналіз та обґрунтування організаційно – економічних відносини судноплавних підприємств в структурі ринку транспортних послуг;

- виявлення проблем забезпечення економічної стійкості судноплавних підприємств на фрахтовому ринку;

- аналіз факторів сталого розвитку світового судноплавства;
- обґрунтування критеріїв прийняття економічних рішень щодо забезпечення сталого розвитку судноплавного бізнесу в кризових умовах позиціонування;
- розгляд умов забезпечення конкурентоспроможності національного торговельного судноплавства;
- аналіз зовнішнього середовища позиціонування судноплавних підприємств;
- систематизація параметрів сталого розвитку національного торговельного флоту.

Об'єкт дослідження – формування системи сталого розвитку та економічної діяльності судноплавних підприємств на фрахтовому ринку. Фокус уваги приділяється сталому розвитку національних судноплавних компаній з урахуванням воєнного стану в Україні.

Предмет дослідження формування інструментарію забезпечення ефективного функціонування флоту національних судновласників.

Практичне значення роботи полягає в тому, що обґрунтовані практичні аспекти стійкого розвитку національних судноплавних компаній в реальному середовищі фрахтового ринку з урахуванням кризових умов позиціонування.

Методи дослідження. Теоретичною та методичною базою кваліфікаційної роботи бакалавра є: теорія економічного розвитку та ефективності інвестиційної діяльності, принципи ринкового відношення, дослідження в галузі торгового судноплавства.

При розв'язанні конкретних проблем сталого розвитку судноплавних підприємств використовувались методи порівняльного аналізу, аналогій, класифікацій, моделювання, системного аналізу та SWOT – аналіз.

РОЗДІЛ 1

ПАРАМЕТРИЧНІ ОСОБЛИВОСТІ ТА УМОВИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СУДНОПЛАВСТВА

1.1. Типи стратегічних рішень в торговельному судноплаванні

Структура ринку транспортних послуг, стан світового судноплавства і характер реалізації основних напрямів науково – технічного прогресу на флоті формують результативність та інтенсивність використання виробничого потенціалу судноплавної компанії. При цьому інтенсивність зростає під впливом сукупності факторів: конкурентоспроможності; орієнтація на економічність при пасивному стані фрахтового ринку; удосконалення організації та менеджменту.

Інтенсивність управління сталим розвитком торговельного судноплавства відображає ступінь напруженості функціонування основного капіталу та оптимальність технологічних процесів. Однак у механізмі прийняття інвестиційних рішень щодо напрямів розвитку виробничого потенціалу морських транспортних підприємств необхідно враховувати характер взаємної зміни ролі окремих видів ресурсів у формуванні конкретних результатів і витрат [1].

Реалізація основної мети - розвиток національної морської транспортної системи в межах нормалізованих потреб зумовлює спрямованість стратегічних рішень у системі державної судноплавної політики.

Структуризацію типів стратегічних рішень у торговельному судноплаванні можна розглядати на основі організаційно-економічних відносин судноплавних компаній на стадії розвитку і нормального оперування на світовому ринку транспортних послуг (рис. 1.1).



Рис 1.1. Організаційно - економічні відносини судноплавних компаній

Джерело: складено автором за [2]

Етапність рішень першочергових і довгострокових завдань досягнення стабільного функціонування національного морського транспортного комплексу передбачає вибір механізму та інструментів, що забезпечують оптимізацію основних параметрів поточної та перспективної стратегії діяльності на ринку транспортних послуг.

Організаційно-економічні відносини судноплавних компаній, з одного боку, визначаються загальними принципами підприємницької діяльності за критеріями максимізації чистого доходу. З іншого боку, вони мають бути узгоджені з характером реалізації обраної стратегії конкурентоспроможного функціонування та розвитку.

Насамперед слід відзначити групу стратегічних рішень, націлених на реалізацію низки специфічних завдань управління стійкістю судноплавної компанії в системі ринку транспортних послуг [3].

Якщо виходити з того, що стратегія являє собою теоретичні засади і практичні положення вироблення та реалізації складного завдання в певному періоді часу, можна виділити спеціальні стратегічні цілі: економічні, ресурсні, технічні, організаційні.

Ці типи орієнтації стратегій у загальному вигляді представляють комплекс заходів, націлених на досягнення запланованих параметрів, їхнє збереження та максимальну реалізацію реального потенціалу.

Особливу групу формують стратегії, що націлені на досягнення перспективних або поточних параметрів і відображають як вплив зовнішнього середовища, так і специфічні особливості певного етапу життєвого циклу судноплавної компанії.

Базовою стратегією підприємницької діяльності будь-якого підприємства є орієнтація на приріст прибутку та підтримання стабільності його формування. У будь-якому разі максимізація прибутку за нормального стану ринку транспортних послуг забезпечує вирішення основних економічних, соціальних і технологічних завдань.

Залежно від фінансових можливостей, технічного стану капітальних активів і параметрів світового ринку транспортних послуг з'являються перехідні типи стратегічної орієнтації.

Залежно від ступеня концентрації основного капіталу і достатності інвестиційних ресурсів більшість судноплавних компаній періодично стикаються з проблемами:

- утримання позиції в традиційному секторі шиппінгової діяльності;
- забезпечення беззбиткової експлуатації власного флоту;
- розширення операторської діяльності;
- оптимізації провізної спроможності та варіантів її вирішення;
- диверсифікації або виходу з цього сектора ринку транспортних послуг.

Управління економічною стійкістю судноплавних компаній у галузевому та підприємницькому плані повинно включати контроль вирішення таких завдань за етапами життєвого циклу:

- збереження або підвищення темпів економічного зростання;
- досягнення конкурентних параметрів якості функціонування;
- інтенсифікації використання та розвитку потенціалу на базі НТП;
- структурної трансформації основного капіталу та основних видів діяльності;
- ефективних форм управління інвестиційною діяльністю в конкурентному середовищі ринку транспортних послуг.

Стратегія випереджальної інвестиційної діяльності ґрунтується на принципі постійного розширення і вдосконалення основного капіталу судноплавної компанії. Головна мета реалізації такої стратегії зводиться до управління інвестиціями за критерієм високої норми прибутковості. Енергетичні дії інвестора-власника компанії не дають змоги припливу капіталу, а цей сектор ринку транспортних послуг з боку альтернативних власників конкурентоспроможних виробничих систем. Основний результат зводиться до підтримання високої прибутковості не тільки за факторами динаміки фрахтового ринку, а й унаслідок приросту капіталу.

Аналіз стану та інвестиційної привабливості судноплавних компаній передбачає логічну послідовність визначення внутрішньої вартості одиниці транспортної потужності. У процесі реальних змін кон'юнктури ринка транспортних послуг і дії морських транспортних підприємств-конкурентів визначається необхідна норма прибутковості основного капіталу і рівень ризику, пов'язаний з реалізацією обраної стратегії. Тому важливо контролювати рух внутрішньої (розрахункової) вартості основного капіталу судноплавної компанії. Це так звана прихована цінність акцій підприємства. Такий підхід дає змогу власнику і потенційним інвесторам оцінити становище основного капіталу (вартість фірми) щодо параметрів ринку транспортних послуг [4].

Основна проблема формування інвестиційної привабливості морських транспортних підприємств є забезпечення розрахункової норми прибутковості. Рівень ризику має бути адекватним рівню прогнозованої прибутковості за активний період життєвого циклу судноплавних компаній. Показник прибутковості в загальному вигляді залежить як від кон'юнктури ринка транспортних послуг, так і від техніко-економічного рівня підприємства морського транспорту.

Масштаби і терміни реалізації інвестиційної програми обмежуються реальністю ризику порушення стабільності функціонування флоту та оцінки поведінки основних конкурентів.

Під час обґрунтування стратегії розвитку судноплавних компаній важливо вибрати раціональні напрями інвестиційної діяльності. Це, насамперед:

- найбільш економічні джерела фінансування;
- максимальна тривалість конкурентної стійкості протягом життєвого циклу судноплавної компанії;
- тривалість і стійкість оперування на пріоритетній вантажній базі.

Складність зваженого підходу зумовлюється наявністю «теорії ефективного ринку», яка передбачає функціонування непорівнянних за

прибутковістю видів основного капіталу спеціалізованих секторів фрахтового ринку [5]. Інвестиційний процес із достатнім ступенем активності в морському транспортному бізнесі можна обґрунтувати на двох глобальних критеріях ухвалення рішень щодо фрахтової діяльності:

- збереження і приріст капіталу;
- оптимальність рівня поточного доходу.

Внутрішня вартість основного капіталу, яка забезпечує конкурентну стійкість судноплавного підприємства, а отже, його інвестиційну привабливість, своєю чергою залежить від:

- достатності розрахункових показників майбутніх потоків грошових коштів, забезпечених приростом транспортних потужностей;
- ставка дисконтування, на основі якої визначається активність майбутніх потоків грошових коштів у поточній (приведеній) вартості;
- рівня ризику, пов'язаного з успішною реалізацією першого етапу інвестиційного процесу та досягнення стійкості функціонування флоту в структурі мультимодальних технологій.

Економічні пріоритети підприємств морського транспорту визначаються, з одного боку, значущістю галузі для національної безпеки економічної системи, а, з іншого, роллю торгового флоту і торгових портів у підтримці світових транспортно-економічних зв'язків.

У системі стійкості національної морської транспортної системи та реалізації стратегії конкурентної присутності на обраних секторах фрахтового ринку необхідна реалізація низки положень, що зумовлюють надійність операторської діяльності:

- формування державної структури управління безпекою судноплавства адекватно світовим стандартам і практиці;
- формування національного законодавства, що регулює проблеми безпеки торговельного судноплавства;

- чіткість реалізації принципів контролю держави порту ступеня відповідності суден міжнародним стандартам безпеки та соціальним умовам праці екіпажів.

Концепція ефективних секторів ринку транспортних послуг зумовлює структуру механізму формування портфеля замовлень на судна, вибір можливих варіантів фінансування інвестиційних програм судновласниками. В ефективних секторах фрахтового ринку існують різні стратегії, які обирають інвестори та судновласники для максимізації прибутковості від вкладень у формуванні нового рівня провізної спроможності. Однак у цій діяльності зростає рівень ризику інвестицій через високу конкурентну привабливість розвитку.

Ефективність формування та вибору стратегії значною мірою залежить від точності відповідності наукових методів реальним потребам і підходів, що застосовуються на всіх етапах здійснення ідей, які виникають, та їх реалізації в системі господарювання.

Насамперед слід зупинитися на загальних наукових підходах до процесу розроблення стратегій [6]. Розглянемо три основні моделі вирішення найважливіших підприємницьких завдань:

- «планову» - стратегію розробляють, виконують і оцінюють у плановому режимі із залученням спеціального штату висококваліфікованих спеціалістів, які за допомогою різноманітних моделей і методів визначають можливі результати та знаходять найефективніший шлях досягнення цілей;

- «підприємницьку» - використовуються більш неформальні методи побудови стратегій, які базуються на особистому досвіді керівника, його знаннях логіки функціонування ринкової галузі. Ці фактори використовуються для формування «бачення» майбутнього бізнесу, які враховуються потім у планах, проєктах і програм;

- «використання попереднього досвіду» - може бути реалізовано в умовах нестабільного середовища. Головним аспектом такого підходу

вважається врахування зовнішніх імпульсів стратегій; причому процес розроблення та коригування стратегії може бути дещо спонтанним.

Зазначені моделі акцентують увагу на підприємницькому підході до процесу планування, що відрізняє механізм розроблення цілей за умов довгострокового планування (формальний, раціоналістичний процес) від стратегічного (з використанням широкого спектра формальних і неформальних методів).

У сучасній теорії стратегічного прийняття рішень життєвим залишається принцип альтернативності та несуперечливості різних підходів [7].

Для формування стратегічних підходів у системі торговельного судноплавства традиційні точки зору можна поділити на дві групи:

«раціоналістичну» - основою якої є підхід, що базується на плановому ухваленні рішень і зумовлює виникнення альтернативних структур «стратегічної підсистеми»;

- «поведінкова» - пропагує підхід, що використовує методи швидкої реакції на проблеми, що виникають, відповідно до обраних критеріїв.

Особливістю морського транспорту як системи вважається володіння великою цілісністю на глобальному світовому рівні. Середовище оперування морського транспорту - світогосподарські зв'язки, найважливішою характеристикою яких вважається висока активність. Останнє зумовлює вимоги до загальної рухливості морської транспортної системи і до зміни структури. Усе зазначене стає особливою проблемою для нормального сталого розвитку всіх національних складових світового судноплавства. Воно зрештою перетворилося на найважливіше структурне утворення світового ринку транспортних послуг.

Нестабільність на ринку транспортних послуг при зниженні ролі довгострокових відносин диктується низкою чинників. По-перше, вантажовласники воліють не ризикувати, не використовують довгострокові контакти через невизначеність ситуації. По-друге, більшість судновласників-аутсайдерів прагнуть отримати фрахт за будь-яких умов.

Ці та інші причини обмежують використання лізингу для фінансування придбання нового тоннажу. Очікується розвиток лізингу в судноплавстві за напрямками. Організація і розширення застосування лізингових структур для реалізації довгострокових програм фінансування будівництва суден. Оперативна форма лізингу - фрахтування суден без екіпажу.

При перетворенні лізингу на визначальну форму фінансування будівництва торговельного флоту за умови реалізації права власності установами, зміниться співвідношення між шиппінговою та операторською діяльністю перевізників. Поступово зростає частка операторських судноплавних компаній.

1.2. Фактори та критерії розвитку торгового судноплавства

Економічний ефект комплексного розвитку морської інфраструктури України вступає у формі сумарних результатів реалізації продукції чи робіт. Процес економічного розвитку з урахуванням результатів експлуатаційної діяльності та контролю відповідності поточних витрат конкурентним обмеженням має певну циклічність з періодами інтенсифікації. Планування та фінансування підприємницької діяльності відносно динаміки ринку транспортних послуг, що визначаються зміною меж потреби в капітальних вкладеннях, з погляду надійності повинно здійснюватися безперервно. При зниженні уваги до контролю ситуації в національному секторі торговельне судноплавство може втратити рівень конкурентоспроможності.

Удосконалення управління розвитком, що забезпечує підвищення техніко-економічного рівня оперування на фрахтовому ринку, має базуватися на врахуванні особливостей перевізного процесу і прискорення доставки вантажів. Зі скороченням термінів досягнення адекватності нових суден параметрам конкурентоспроможності, актуальним стає регулювання процесу та ефективної експлуатації їх протягом життєвого циклу. Рідкість ресурсів

вимагає оптимізації розподілу обмежених коштів для того, щоб забезпечити максимальну ефективність роботи транспортної системи в цілому [8].

До основних чинників, що зумовлюють відповідність флоту найважливішим напрямам розвитку світового судноплавства і стану фрахтового ринку, за критеріями конкурентоспроможності належить:

- активне використання світових господарських зв'язків;
- відносна стабільність обсягів, структури і напрямів національних, зовнішньоторговельних і транзитних вантажопотоків;
- оптимальність співвідношень ефективності інвестиційної, експлуатаційної діяльності та сервісного обслуговування операторів і вантажовласників;
- наявність чіткої орієнтації державної судноплавної політики на підтримку підприємств морського транспорту в період їх становлення, диверсифікації та адаптації до змін умов функціонування;
- наявність джерел фінансування найпрогресивніших, але капіталомістких напрямів розвитку флоту і портів;
- широке використання комерційних форм управління процесами оптимізації техніко-економічного рівня національних підприємств морського транспорту.

Економічна доцільність і межі виробничого розвитку морської інфраструктури визначаються межами впливу основного капіталу на формування результатів і витрат. Рівень останніх в умовах невизначеності державної судноплавної політики та нестандартного стану фрахтового ринку має контролюватися ступенем відповідності якості доставки товарів відносно дії конкурентів і впливом на привабливість судноплавних компаній. Вплив обраної системи інвестиційного забезпечення оперування на даному секторі фрахтового ринку можна оцінити за динамікою ефективності, співвідношенням приросту основного капіталу і додаткового надходження чистої валютної виручки або зі зниженням витрат на фрахтування іноземного тоннажу.

Тому показники ефективності економічних рішень мають задовольняти положення фінансової та функціональної стійкості, що ґрунтується, зокрема, на застосуванні надійного противитратного механізму. Розгалуженість показників визначається тим, що центральним компонентом ефективної конкурентоспроможності є використання економічних методів управління діяльністю підприємств на основі параметрів активної економічної стратегії та даних перспективного прогнозування. Цей підхід визначає до сукупності результатів, підприємницької діяльності, націленої на ефективну реалізацію цільового призначення підприємств [9].

У проблемі управління результатами функціонування та досягнення достатнього рівня перевізного процесу певну роль відіграє артеріальне відображення економічних принципів та обмежень економічної стійкості.

При цьому оптимум економічної конкурентоспроможності залежить від можливостей, тобто від наявності джерел фінансування інвестиційних програм. Тому важливим є критеріальне виділення мети та врахування умов досягнення кінцевих результатів.

Складність і відносна капіталомісткість формування, що обслуговує перевізний комплекс, підвищує актуальність вибору оптимального рівня національного морського транспорту. При цьому слід розрізняти два підходи до рівня розвитку національних підприємств морського транспорту.

Це, по-перше, орієнтація на максимальну участь в освоєнні фрахтового ринку. Для цього необхідні необмежені інвестиційні ресурси. Для цього необхідні необмежені інвестиційні ресурси. Отже, такий напрям залишається пріоритетним для провідних судновласників світу.

По-друге, для сучасних умов України транспортна політика повинна забезпечувати конвенційну квоту зовнішньоекономічних перевезень з урахуванням обмежень щодо економічності, надійності, безпеки та довговічності. Розв'язання зазначених завдань пов'язане з орієнтацією економічної системи на фінансову стабільність за обраними критеріями та показниками використання транспортного потенціалу.

Максимізація потоку реальних грошей відображає ступінь стійкості підприємств морського транспорту, тому швидкість обороту фрахту - один із критеріїв оптимальності рівня розвитку флоту щодо стану портів, клієнтури та суміжних видів транспорту.

Націленість економічного розвитку національного судноплавства на кінцеві результати за обмеження інвестиційних ресурсів і часу виходу на регіональний техніко-економічний рівень дає змогу звести критерій економічних рішень до мінімізації часу реалізації стратегії за нормативного використання потужності:

$$E_v = \frac{D}{t_f \cdot v_f - v_f \cdot \Delta p} \quad (1.1)$$

де D - річний оборот фрахтової виручки та інші скл потоку грошей підприємств морського транспорту;

t_h -

t_f , - нормований і фактичний час виконання перевізного процесу за станом судноплавства та обслуговуючого сектора світового судноплавства;

v_f , - нормалізоване (за ефективністю) і фактичне використання провізної потужності флоту, Δp - необхідне за надійністю нормування резервів потужності судноплавних компаній;

W_p - провізна спроможність з урахуванням відповідності нормальним умовам реалізації цільової функції транспортних підприємств.

Граничне використання торговельного флоту за критерієм фрахтової незалежності зовнішньої торгівлі національних вантажовласників, темпи розвитку основного капіталу за економічною стратегією першого етапу орієнтації тісно пов'язані з проблемою формування резервів та економічним ризиком. Їх реальність зумовлена обмеженістю джерел розширеного відтворення і першочерговістю завдань досягнення сталого функціонування.

При цьому на будь-якому етапі розвитку і стадії життєвого циклу резерви національної транспортної системи є центральною економічною категорією,

яка визначається комерційними принципами і місцем судноплавних компаній у комплексі управління конкурентною стійкістю.

Транснаціональні компанії використовують морський флот і порти як складові єдиної виробничої системи. Вона охоплює кілька країн і націлена на отримання максимального рівня нормативного прибутку. Єдність групових інтересів висуває морський транспорт як грант ефективності виробничої та реалізаційної діяльності. Тому флот географічно реєструють у країнах, що розвиваються, і розвинених країнах, включених у сферу впливу тоннажу на виробничо-збутову діяльність.

В умовах світогосподарських зв'язків, що інтенсивно змінюються, дефіцитності економічних ресурсів, необхідності підвищення ролі національного флоту в забезпеченні фрахтової незалежності зовнішньої торгівлі країни формується актуальність розроблення чіткої, обґрунтованої державної судноплавної політики, як одного з найважливішого механізму, що здатен підвищити ефективність функціонування морського транспорту.

До основних результатів реалізації національних інтересів у частині здійснення ефективної судноплавної політики можна віднести:

- досягнення макроекономічної ефективності за найважливішими бюджетними показниками;
- досягнення позасистемної (споживчої) ефективності функціонування морського транспорту;
- максимізація підприємницької та галузевої ефективності розвитку морегосподарського комплексу.

Останнє тісно пов'язане з оптимізацією організаційно-економічних відносин за критеріями ринкової економіки.

Реалізація цих основних цілей зумовлює виникнення таких приватних економічних цілей [10]:

- прагнення забезпечити загальні умови відтворення капіталу;
- зберегти прибуток;

- удосконалювати структуру народного господарства для підвищення його економічної ефективності та конкурентоспроможності на світовому ринку;
- урівноважити платіжні баланси;
- згладити соціальні суперечності, зокрема, шляхом забезпечення, збереження або підвищення зайнятості робочої сили.

Найважливішим у концепції розвитку національного морського комплексу є його здатність забезпечити оптимальний стан платіжного балансу за рахунок фрахтового обігу за цільовим експортом транспортних послуг і з реалізації політики фрахтового захисту зовнішньої торгівлі.

При цьому слід враховувати найважливіші умови, що визначають економічну стратегію та інвестиційну тактику функціонування і розвитку національних підрозділів морського транспорту. До них насамперед належить тип конкурентного стану фрахтового ринку та ефективність участі у світогосподарських зв'язках.

Конкурентний стан фрахтового ринку, завдання стабілізації платіжного балансу та пріоритети участі в системі світогосподарських зв'язків зумовлюють вибір варіантів реалізації етапів і параметрів системи національних інтересів, економічну стратегію та систему економічного забезпечення.

Система державного забезпечення оптимальності функціонування національного судноплавства, незалежно від форми власності основного капіталу, має включати оптимальність податкового регулювання, митної, амортизаційної, інвестиційної, кредитної політики, системи субсидування.

Окремо слід висвітлити цілі та можливі напрями реалізації державної судноплавної політики в галузі зовнішньоекономічної діяльності.

Еволюційні процеси у світі спонукають по-новому поглянути і на питання міжнародних транспортних зв'язків. Велика робота, яку проводять у світовому співтоваристві з узгодження транспортної політики, правового регулювання в галузі транспорту, розвитку інфраструктури для міжнародних

перевезень, має бути проведена в Україні, яка стала на шлях входження у відкриту світову систему [11].

Транспортні послуги є перспективним товаром на світовому ринку, особливо в умовах, коли сфера міжнародної торгівлі послугами розширюється, а потреба в міжнародних перевезеннях має тенденцію зростання.

Відзначаючи масштаби транспортних проблем, стає зрозумілою важливість і перспективність міжнародного співробітництва.

До сфери міждержавного співробітництва входить насамперед важлива функція узгодження транспортної політики європейських країн. В умовах створення єдиного економічного простору на континенті в сферу цього узгодження входять як питання структурної і тарифної політики, так і технічні параметри, і норми. Велика кількість проблем пов'язана зі створенням єдиного транспортного ринку країн ЄС, становищем транспортних компаній сусідніх країн на цьому ринку, з урахуванням специфікації різних видів транспорту на світовому ринку.

Державна політика має бути спрямована на створення сприятливих економіко-політичних умов для розвитку зовнішньоекономічної діяльності морського транспорту, що стимулює розширення співробітництва із закордонними партнерами на основі взаємної вигоди. Держава повинна забезпечувати захист усіх політичних та економічних інтересів у випадках порушення принципу чесної та справедливої конкуренції на комерційній основі та відходу від обставин за міжнародними договорами, конвенціями, угодами яких є Україна.

Важливим резервом розвитку експорту транспортних послуг має стати проведення єдиної торговельно-транспортної політики. У результаті реалізації ефективної судноплавної політики необхідне здійснення сукупності наступних основних принципів:

- захист вільного доступу на світовий фрахтовий ринок;
- заохочення вільної конкуренції на світовому фрахтовому ринку з метою гарантії тривалої перспективи необхідного рівня підприємництва;

- зусилля на досягнення конкурентоспроможності флоту судноплавних компаній;

- поліпшення умов найму та роботи моряків;

- вдосконалення стандартів порятунку на морі та захисту навколишнього середовища;

- концепція національної пріоритетності судноплавства;

- пошук шляхів зниження ресурсомісткості;

- уніфікація форм надання державної допомоги.

Для входження в сектор фрахтового ринку та забезпечення стабільності присутності необхідно приділяти велику увагу підвищенню якості обслуговування із пропозицією нових видів перевезень, зниженням часу доставки, збереження вантажів.

Одним із головних завдань є заміна старого рухомого складу, обладнання, створення в Україні його виробництва.

Україна всіляко сприяє створенню загальноєвропейської мережі транспорту, беручи участь у багатьох міжнародних програмах розвитку транспорту—залізничних та автомобільних магістралей загальноєвропейського значення.

Політика формування тарифів на транспорті ґрунтується на наступних принципах:

- тарифи на вантажні перевезення повинні забезпечувати певний рівень рентабельності з постійним переглядом при зміні цін на паливо – енергетичні та матеріальні ресурси;

- тарифи на пасажирські перевезення регулюються державою та встановлюються на соціально орієнтованому рівні.

В області вантажних перевезень це:

- масові перевезення навалочних вантажів;

- перевезення залізничним транспортом паралельно водним шляхом у період навігації;

- короткопробіжні перевезення дрібними та вагонними відправками паралельно автомобільним та залізничним транспортом;
- різні додаткові операції та послуги.

У транспортній політиці України намічено застосувати всі відомі ринкові форми організації перевезень:

укладання довгострокових договорів з клієнтурою з оплатою за контрактними тарифами за взаємною домовленістю;

- застосування знижки з провізних плат та надбавки до тарифів за додаткові послуги, надані клієнтам;
- територіальна диференціація тарифів;
- облік еластичності попиту на пасажирські перевезення із встановленням пільгових тарифів для різних груп пасажирів, зокрема соціальних, комерційних та інших.

Гнучка податкова політика - це ефективний метод на розвиток національного морського транспорту. Держава, йдучи на скорочення бюджетного доходу при наданні податкових пільг, сприяє збільшенню інвестиційних ресурсів, крім того вибіркове надання податкових пільг дозволяє державі орієнтувати судновласників на вирішення завдань, що стоять перед урядом. Податкова політика, яку проводить уряд – це найбільш гнучка і завуальована державна допомога.

1.3. Умови розвитку та управління конкурентоспроможністю морського транспортного потенціалу

Морська транспортна політика окремих держав формується під впливом історичних аспектів розвитку. Своєю чергою цей процес зумовлений економічними потребами та можливостями реалізації суверенітету зовнішньоекономічної діяльності. Усі морські держави за характером реалізації морської політики можуть бути розподілені за такими групами. Країни, що проводять активну морську транспортну політику – США, Японія,

Велика Британія, Німеччина, Франція, Норвегія, Греція. Більшість морських держав проводять пасивну морську політику, перш за все, через обмеженість інвестиційних ресурсів [12].

Сучасний стан морської транспортної галузі України внаслідок фактичної втрати статусу морської держави вимагає принципової зміни ситуації, що склалася.

Державна судноплавна політика має бути націлена на забезпечення широких меж економічної самостійності судноплавних компаній і на оптимізацію умов їхнього самофінансування. Рівень прибутковості судноплавних підприємств, що працюють в умовах ринку транспортних послуг, прямо залежить від ефективності їхньої діяльності. Тому однією з головних цілей стає розробка механізму прийняття економічних рішень як за загальними критеріями фрахтового ринку, так і за підприємницькими завданнями. Останні підтримуються в межах реалізації національної транспортної політики.

Різниця цільових функцій виробничого потенціалу країни, виробничої інфраструктури та окремих підприємств морського транспорту має регулюватися системою показників, що полегшують контроль ухвалення рішень і оцінку результативності функціонування.

На рівні корпоративних інтересів транспортних систем, що взаємодіють, у рамках комерційної і транспортної логістики показники в узагальненій формі мають відображати оптимізацію кінцевих результатів. Для кожного учасника мультимодальних транспортних коридорів показники ухвалення рішень та оцінки результативності роботи наближаються до вимог врахування ефективності та якості задоволення потреб вантажовласників [13].

Судноплавні компанії, торговельні порти та підприємства сервісного сектору незалежно від форми власності засновують свою роботу на засадах підприємництва та максимізації умов фрахтового ринку.

Тому найважливішими принципами підтримки національних судновласників і підприємств інших видів діяльності з урахуванням фінансових закономірностей формування державного бюджету є:

- удосконалення економіко-правових засад розвитку і функціонування підрозділів морського транспорту за критерієм оптимізації маси прибутку в умовах нормального конкурентного середовища фрахтового ринку;

- встановлення номінальних норм діяльності підприємств морського транспорту на внутрішньому ринку транспортних послуг з метою недопущення неринкового демпінгу і неконкурентного перерозподілу ринку сервісної діяльності;

- захист національних інтересів на відкритих морських шляхах і в особливих економічних зонах;

- забезпечення дотримання міжнародних прав щодо українських екіпажів незалежно від флоту судна;

- розробка та реалізація механізму та інтересів нормалізованого фінансування інвестиційних проектів за критеріями гарантії капіталу незалежно від джерел його формування.

Судна українського торговельного флоту мають більші витрати пального та чисельність екіпажу та фізичного і морального зносу відносно іноземних судноплавних компаній. Це зумовлює низький рівень конкурентоспроможності на фрахтовому ринку та обмежує сферу їх використання.

Світовий досвід показує, що не форма власності на морські транспортні об'єкти, а насамперед, економічна значущість морегосподарського комплексу зумовлює виокремлення функції держави в управлінні основною діяльністю флоту і портів [14].

У системі державної підтримки національних підприємств морського транспорту важлива увага приділяється проблемі власності на основний капітал судноплавних компаній і торговельних портів. Світова практика не

відображає порівняльного зіставлення ефективності діяльності державних і приватних або акціонерних підприємств [15].

Ефективність діяльності судноплавних компаній можна оцінити за частотою банкрутств або втрати фінансової стійкості. Фактичні приватні компанії незважаючи на гадану підвищену зацікавленість працівників у високому рівні оплати праці мають високий ступінь фінансової нестійкості.

Визначальним у функціональній і фінансовій стійкості судноплавних компаній як державної, так і приватної власності вважається діловитість і кваліфікація виконавців і керівників усіх рівнів. Успіх гарантований колективу, де важливим елементом організації є згуртованість, професійне товариство. Фахівці одночасно мають виконувати функції і радників, і опонентів. Це основні принципи успішної роботи в будь-яких ринкових умовах за умови адекватності основного капіталу зовнішнім вимогам.

Джерелом фінансування інтенсивного розвитку і стимулювання праці колективу морського транспортного підприємства має слугувати ефект доставки товарів і скорочення потреби оборотних фондів клієнтури. Крім того, не повинно оподатковуватися зниження експлуатаційних витрат, що відбилися в прирості прибутку відносно стандартної ситуації на фрахтовому ринку.

Для підтримки ініціативних устремлінь підприємницьких структур непрямий або прямий вплив державної підтримки має порівнюватися з реальним економічним ефектом за лінією розширення експорту або створення нових робочих місць. При цьому за критерій масштабу протекціоністських заходів можна брати граничну величину витрат чинників виробництва і насамперед капіталу і праці.

Економічні принципи активної участі морського транспорту у формуванні країни, а також орієнтація на ситуацію на фрахтовому ринку мають слугувати основою побудови механізму прийняття оптимальних інвестиційних рішень. Особливістю прояву економічних принципів у системі ринку транспортних послуг є якісний аспект конкуренції та перерозподілу

частки фрахтового ринку, а також пріоритетність законів, що визначають цінність часу та інтенсивність використання ресурсів.

Для окремих судновласників і галузі загалом важливою метою системи управління вважається підтримання стійкої ефективності. Тому необхідний вибір показників, що відображають характер зміни результатів під впливом негативних зовнішніх факторів. Підприємницьке стимулювання і загальносистемна підтримка розвитку судноплавних компаній мають ґрунтуватися на показниках ефективності, конкурентоспроможності та якості виконання перевізного процесу.

Конкурентоспроможність національного торговельного судноплавства за економічними параметрами під час зміни провізної спроможності, а також під час оптимізації структури судноплавної компанії може бути забезпечена за умови контролю інвестиційної діяльності за умовою [16]:

$$Z_1(t_q t_t - 1) - \Delta C_{pen} \geq \Delta Z(t_q + t_t),$$

д

е

B_{q1} - індекс зростання продуктивності альтернативних варіантів поповнення флоту, поточна вартість середньостатистичного флоту (за масштабами розрахункового розвитку національного сектора);
 t_t - індекс зростання якісних параметрів конкурентоспроможності нових типів суден;

ΔC_{pen} - прирощення виробничих фондів (основного капіталу);

ΔZ - прирощення вартості судноплавної компанії за варіантом придбання нових прогресивних за техніко-експлуатаційними параметрами.

Реальний стан морського транспорту України і, зокрема, судноплавних підприємств свідчать про наявність великих проблем, що обмежують вихід національного морського транспортного комплексу на рівень, достатній для вирішення найважливіших завдань.

Причинами ситуації, що склалася, є безліч об'єктивних і суб'єктивних чинників:

- практика зовнішньоторговельних контрактів, що склалася за останні роки, така, що переважна більшість експортних угод укладаються на умовах FOB, а імпорتنих - CIF. У результаті питання відфрахтування і вибору морського перевізника майже завжди залишається в компетенції зарубіжних контрагентів, які вважають за краще орієнтуватися в основному на судна іноземних судновласників.

- вплив жорсткої конкуренції в основних секторах світового фрахового ринку.

- існують проблеми, пов'язані безпосередньо з експлуатацією флоту. Насамперед це питання бункерування суден у портах.

- не менш важливою є проблема оновлення флоту;

- періодичне руйнування портової інфраструктури та обстріл цивільних суден в порту. Наприклад Ввечері 11 березня 2025 року росія завдала удару балістичною ракетою по Одеському порту. Унаслідок цього було пошкоджено цивільне судно “MJ PINA” під прапором Барбадос. У момент удару воно завантажувало пшеницю для експорту до Алжиру. Унаслідок удару загинули чотири людини – громадяни Сирії [17].

Водночас Україна володіє суттєвим економічним потенціалом, в основі якого слід розглядати ареал родючих земель, виробничий комплекс, наукові та кадрові ресурси, та вигідним географічним потенціалом, що в остаточному підсумку зумовлюють перспективи відродження морського транспорту.

Морський транспортний комплекс України має забезпечувати зовнішньоекономічні потреби країни з метою забезпечення економічної безпеки та конкурентоспроможності включення економіки держави у світові господарські зв'язки.

Основу формування транспортно-економічних зв'язків України становлять:

- наявність та ефективність освоєння природно-сировинної бази промислового та сільськогосподарського виробництва;
- наявність і розвиток виробничих сил, включно з трудовими ресурсами;
- сформована соціально-економічна спеціалізація регіонів;
- розвинена портова, авто- і залізнична інфраструктура;
- налагоджена система морської освіти і підготовки кадрів.

Стійкість національного торговельного судноплавства на світовому ринку транспортних послуг зумовлюється економічними, соціально-політичними та технічними чинниками. До їх складу входить рівень та адекватність світовим стандартам національної системи безпеки судноплавства.

При досягненні необхідного рівня безпеки національного торговельного флоту, адекватності морських шляхів і торговельних портів вимогам світового судноплавства формуються умови конкурентоспроможного функціонування морських транспортних підприємств.

Морський транспорт, забезпечуючи продовження виробничого процесу, як один із критеріїв розвитку повинен використовувати прискорення доставки вантажів.

На ефективність капітальних активів та інвестиційних програм, що реалізуються в умовах відкритого фрахтового ринку, впливатимуть зміни у структурі торгового флоту по регіонах операторської діяльності, що пов'язано з обмеженням інтенсивного накопичення основних засобів.

Світове судноплавство засноване на національних галузевих і регіональних морських транспортних системах і займає визначальне значення в механізмі управління стійкістю світових господарських зв'язків. Крім макроекономічних чинників розвитку торговельного судноплавства на темпи та напрями його розвитку істотно впливає мікроекономічні комерційні завдання та цілі.

Програмно-цільовий підхід до вирішення стратегічних завдань підприємств, діяльність яких заснована на експлуатації різних морських суден,

ґрунтується на обліку головної вимоги функціональної та інвестиційної діяльності – підвищення чи збереження ефективності залежно від стану ринкового середовища. Звідси впливають проблеми механізму та інструментарію управління кінцевими результатами підприємства та величиною основного капіталу на окремих стадіях життєвого циклу.

Інтенсифікація обслуговування світових господарських зв'язків, що розвиваються за законами глобалізації, визначає низку закономірностей проектування та експлуатації флоту. Це насамперед. Зростання продуктивності праці та капітальних активів, зниження ресурсомісткості функціональної діяльності та скорочення терміну ефективної життєдіяльності за факторами моральної будови. Тому виникає необхідність уточнення наукових та методичних положень щодо оцінки ефективності інвестиційних рішень в умовах жорсткого конкурентного тиску з боку інших операторів морського ринку.

РОЗДІЛ 2

ЗОВНІШНІ УМОВИ ТА ОБМЕЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПОЗИЦІЙ СВІТОВОГО ТОННАЖУ НА ФРАХТОВОМУ РИНКУ

2.1. Сучасний стан та тенденції розвитку світового торгового судноплавства

Потрібність у морських перевезеннях вантажів обумовлена нерівномірністю розподілу в світі природних, промислових і сільськогосподарських ресурсів, міжнародним розподілом праці та світової торгівлі. Тому морське судноплавство давно набуло міжнародний характер, і діяльність морського транспорту далеко виходить за рамки національних інтересів окремих країн. Морське судноплавство відіграє найважливішу роль у здійсненні міжнародних зв'язків і розвитку світового господарства. Морем перевозяться різні вантажі на різних напрямках.

Морський транспорт і, насамперед, торговельний флот свій розвиток історично ґрунтували на забезпеченні міжнародних зв'язків. Розширення масштабів і посилення відносин вантажовласників і торговельного флоту зрештою зумовили створення специфічного ринку транспортних послуг.

Ринок транспортних послуг, як і інші види ринків, функціонує за загальними і специфічними законами та закономірностями. Сукупність законів або економічних принципів функціонування ринкових підсистем зумовлює складний комплекс чинників і критеріїв збалансованого стану основних структурних підрозділів ринку транспортних послуг. Визначальними елементами ринку транспортних послуг є попит - величина вантажопотоків і пропозиція - параметри провізної спроможності флоту. Їх співвідношення формує рівень збалансованості фрахтових або тарифних ставок.

Однак цей ринок має низку принципових особливостей, які впливають на ефективність функціонування і розвитку торговельного флоту, суднобудівної промисловості та торговельних портів.

У системі торговельного судноплавства слід розрізняти дві групи потреб: внутрішні та зовнішні. Внутрішні (підприємницькі) потреби містять орієнтири на підвищення прибутковості судноплавних компаній і добробуту її працівників. Основою досягнення цих цілей є орієнтація на максимізацію прибутку від експлуатаційної діяльності.

Зовнішні потреби утворюють принципову основу формування провізної спроможності й полягають в об'єктивності процесу переміщення товарів із регіонів виробництва в регіони споживання.

В 2023 року було відзначено відновлення світового обсягу морських перевезень після незначного скорочення попереднього року. У 2023 році він досяг 12 292 млн т, збільшившись за рік на 2,4 відсотка. За показником у тонно-милях (показник морських перевезень з поправкою на їхню дальність) обсяги перевезень зростали швидше, ніж за показником у тоннах. За оцінками, у 2023 році сукупний обсяг перевезень досяг 62 037 млрд тонн-миль, що на 4,2 відсотка більше, ніж у 2022 році [18]. Зростання пояснювалося пожвавленням світової економіки, а також збільшенням попиту, викликаного перенаправленням суден. Війна в Україні, дезорганізація перевезень у Червоному морі та зниження рівня води в Панамському каналі призвели до того, що судна та потоки морських перевезень були переорієнтовані на більш довгі маршрути.

У 2023 році середня дальність перевезень у розрахунку на тонну вантажу продовжувала зростати, частково в рамках тенденції, що почалася приблизно двома десятиліттями раніше: у середньому дальність перевезень зросла з 4675 миль у 2000 році до 5186 миль у 2024 році (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Динаміка збільшення середньої дальності перевезень світових вантажів, через збої в Чорному морі та Панамському каналі 2015-2024 р., милі

Джерело: складено автором за [19]

За прогнозами UNCTAD, у 2025 році загальний обсяг морських перевезень зросте на 2 відсотки завдяки високому попиту на такі основні масові вантажі, як вугілля, зерно та нафту, а також на контейнерні вантажі. Прогнози зростання підкріплюються тенденціями у світовій економіці, деяким ослабленням несприятливих економічних факторів, таких як інфляція, та помірним збільшенням експорту деякими постачальниками [19].

Позитивним моментом є те, що прогнозується подальше пожвавлення світової торгівлі товарами, чому сприяє збільшення експорту найбільших азіатських країн, особливо у технологічному секторі. Розширюються такі галузі, як «зелена» енергетика та виробництво продукції, пов'язаної зі штучним інтелектом, у свою чергу підтримуючи зростання торгівлі. Можливе зниження процентних ставок у Сполучених Штатах можуть підвищити конкурентоспроможність американського експорту, поступове ж уповільнення темпів світової інфляції та покращення економічних прогнозів можуть сприяти створенню стабільнішої обстановки.

По морських перевезеннях серйозно вдарила нова хвиля подій, що дезорганізують проходження Червоного моря і Суецького та Панамського каналів. Такі збої впливають на кількість суден, щоденно проходять цими транспортними коридорами, і на маршрути перевезень і відстані, на які переміщуються судна та вантажі. Серед найбільш істотних ризиків, з якими нині стикається сектор світових морських перевезень, слід назвати фактори зміни клімату, конфлікти та геополітичну напруженість. Вони наочно показують уразливість стратегічно важливих міжнародних морських коридорів та продовжують ставити під загрозу надійність цих найважливіших маршрутів, чинячи при цьому тиск на глобальні ланцюжка постачання.

Дезорганізація судноплавних маршрутів і найважливіших морських коридорів також призводить до зміни конфігурації світової мережі та структури морських перевозок. Наприклад, війна в Україні та обмеження судноплавства в Чорному морі змусили Єгипет закупити зерно в Бразилії.

З 2023 року рух через Босфор і Дарданелли дезорганізується впливом чинників геополітичної напруженості, зростання морського судноплавства, екологічних проблем та інфраструктурних труднощів.

У ситуації сильної дезорганізації умов діяльності слід докладати зусиль з метою створення стійких і надійних стратегічно важливих морських коридорів і ланцюгів поставок. Це передбачає вжиття заходів усіма зацікавленими сторонами, включно з урядами, галуззю морського транспорту, компаніями, що управляють інфраструктурними об'єктами, і органами, що управляють морськими коридорами. Зокрема, слід виділити такі ключові заходи:

- використання технологій, даних, інструментів прогнозування попиту і систем раннього оповіщення для підвищення ступеня готовності та оптимізації пропускної спроможності стратегічно важливих морських коридорів;

- забезпечення взаємодії керівників, операторів і користувачів стратегічно важливих морських коридорів для управління ризиками та реагування на збої, які виникають;

- розширення та комбінування різних видів транспорту; укріплення інфраструктурних об'єктів, включаючи потужності світових морських портів, сховища, трубопроводи та бункеровні комплекси, для зменшення перевантаженості палива та створення буферних запасів, що дозволяє мінімізувати нехватку або затримку, що викликається виникненням збоїв;

забезпечення визнання ролі працівників морської галузі в ланцюжках поставок і відповідної оплати їх праці, що допоможе уникнути нехватки робочої сили в критичні моменти;

збільшення рівня запасів з тим, щоб було легше пережити збої в функціонуванні ланцюгів поставок;

диверсифікація маршрутів морських перевезень, щоб уникнути надмірної залежності від обмеженого числа великих узлових портів;

розробка планів дій у позаштатних ситуаціях, що передбачають використання альтернативних маршрутів і портів;

зміцнення співпраці між учасниками морських ланцюжків поставок для оптимізації ефективності таких логістичних систем, скорочення часу в дорозі та зниження транспортних витрат;

- розширення міжнародного співробітництва.

Необхідно відстежувати динаміку взаємозв'язку між світовим економічним виробництвом та морськими перевезеннями. У 2023 році обсяги морських перевезень зростали повільніше, ніж валовий внутрішній продукт (ВВП) (рис. 2.2). На цей взаємозв'язок впливають як структурні, так і циклічні фактори, у зв'язку з чим виникає питання можливості розбіжностей у поступовій динаміці обсягу морських перевезень і ВВП.

Зміна показника співвідношення обсягу торгівлі товарами та ВВП в умовах, коли торгівля зростає відносно повільніше, ніж ВВП, вперше було відзначено у 2010 році.



Рис. 2.2. Динаміка світового об'єму морських перевезень та глобального ВВП (зміна відсотка до попереднього року), за 2019-2024 р.

Джерело: складено автором за [19, 20].

З 2018 року зниження показника співвідношення обсягу морських перевезень та ВВП стало більш помітним. При цьому також позначаються інфляційний тиск, що негативно впливає на споживання товарів, на які припадає значна частина торгівлі, пандемія коронавірусної інфекції, нещодавні збої у роботі глобальних ланцюжків постачання та уповільнення темпів глобалізації у торгівлі товарами порівняно з торгівлею послугами. Програма дій щодо клімату також сприяє скороченню виробництва в галузях, що широко використовують морські перевезення, наприклад у секторі видобутку копалин палива. Посилення торгового протекціонізму та розширення локальних ланцюжків постачання можуть стримувати зростання морських перевезень. Однак деякі стратегії зниження ризиків у логістичних

системах можуть передбачати збільшення дальності перевезень, причому розширення торгівлі товарами — у зв'язку з переходом на чистіші джерела енергії — може бути компенсуючим чинником.

У 2024 році світовий флот зріс на 3,4 відсотка, що випереджало темпи зростання морських перевезень. Загальна вантажомісткість досягла 2,4 млрд т, що було зумовлено зростанням контейнеровозів та суден для перевезення зрідженого природного газу. Найбільша частка тоннажу світового судноплавного флоту, як і раніше, припадає на балкери та нафтові танкери (рис.

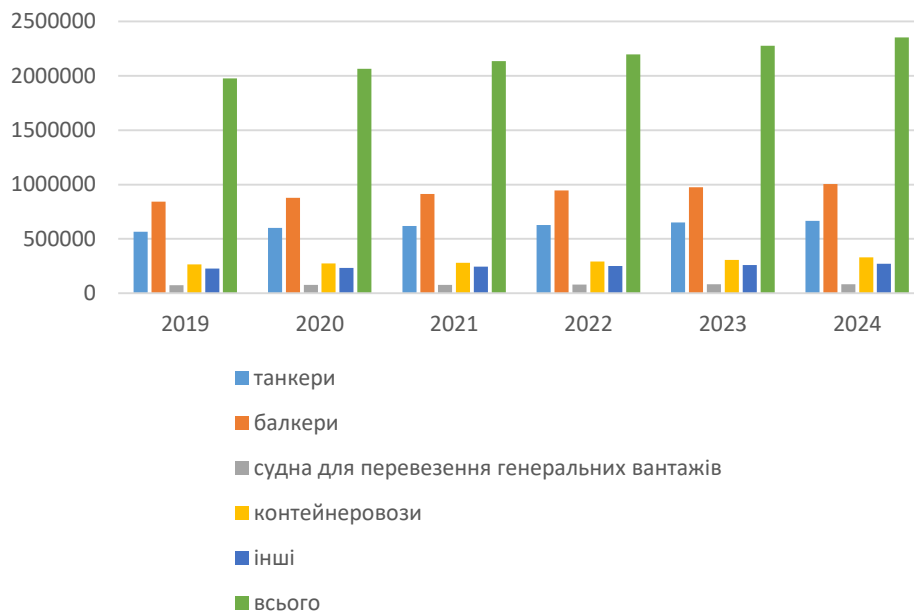


Рис. 2.3. Динаміка розвитку дедвейту світового флоту за типами суден за 2019-2024 р., тис. т. dw

Джерело: складено автором за [18,21].

Основна доля в загальному обсязі світових морських перевезень і вантажообігу флоту, припадає на наливні і основні навалочно - насипні вантажі (залізнична руда, вугілля, зерно, боксити, фосфати).

На рис. 2.4. представлена структура світового флоту по типам тоннажу в 2024 році. Як видно з приведених даних світовий флот балкерів склав 42,7% від загального світового флоту, на другому місці йдуть танкери – 28,3% ,

глобальний флот контейнеровозів склав – 14%. Судна для перевезення генеральних вантажів в загальному обсязі світового флоту склав 3,6% в 2024 році.

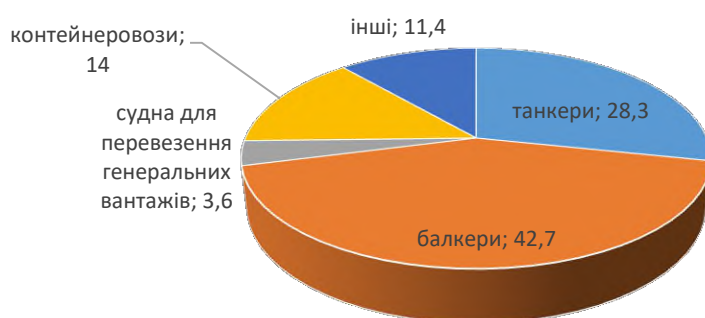


Рис. 2.4. Структура глобального флоту по типам тоннажу в 2024 році, %
Джерело: складено автором за [18].

Глобальний судноплавний флот старіє, і багато суден незабаром закінчать свою службу. Вік глобального флоту за вантажопідйомністю на початок 2024 року становив 12,5 років, середній вік за кількістю суден становив 22,4 року, що на 2 відсотки більше, ніж за той самий період у 2023 році.

Середній вік суден зріс у всіх сегментах флоту, за винятком контейнеровозів, на які у 2024 році відбулося поповнення нових суден (рис.

Переобладнання старих суден є одним із рішень, оскільки це допомагає продовжити термін служби судна та гарантує, що судно залишається конкурентоспроможним і відповідає екологічним нормам. Тим не менш, модернізація означає простой для суден, оскільки судно виводиться з експлуатації на тривалий період, що зменшує доступну потужність. Модернізація також означає, що старі судна все ще можуть відставати від нових за продуктивністю та ефективністю.

Балкери є відносно молодими, середній вік яких становив 11,1 років у 2024 році, тоді як судна для генеральних вантажів є найстарішими (28 років). Середній вік флоту за кількістю суден під прапорами розвинутих країн і країн, що розвиваються, був порівнянним і на початку 2024 року становив близько 22 років. Незважаючи на те, що в даний час понад 30 відсотків тоннажу флоту складається з «еко» суден, які зазвичай принаймні на 20 відсотків ефективніші за сучасних швидкостей, необхідний швидкий перехід до більш стійкого судноплавства. Галузь повинна оновити свій флот і взяти на озброєння новіші, екологічніші та ефективніші судна.

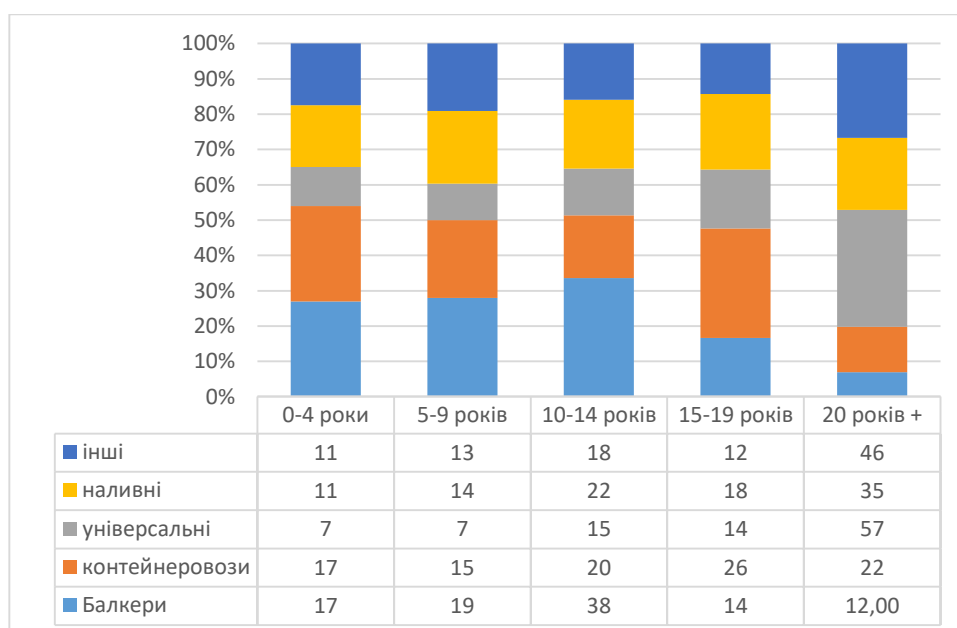


Рис. 2.5. Середній вік світового торгового флоту, за типом суден (відсоток від кількості), 2024 рік

Джерело: складено автором за [18].

Новітній флот замінить застарілі старі судна, відповідатиме екологічним цілям і задовольнить майбутній попит на потужності судноплавства та послуги. Цей попит може бути зумовлений ринковими умовами чи іншими факторами, наприклад збій, які спостерігалися за останні чотири роки.

Оновлення світового флоту вимагатиме інвестування в нові судна, модернізацію існуючих і списання старого тоннажу. Необхідність переходу на паливо з низьким вмістом вуглецю та дотримання суворіших екологічних норм

означає своєчасне оновлення автопарку. Однак невизначеність щодо палива майбутнього ускладнює це. Водночас поточний портфель замовлень є нерівномірним. Найбільші сегменти судноплавства (наливні вантажі, сира нафта, продукти та хімічні танкери) спостерігають обмежене оновлення та, здається, менш готові до досягнення екологічних цілей.

Коли молодший та більш екологічний флот буде доступний, невідомо. Більш екологічний світовий флот буде залежати від прогресу, досягнутого в модернізації існуючого глобального флоту та потужності верфі. У той час як деякі суднобудівні верфі, можливо, зможуть побудувати судна майбутнього, іншим, можливо, доведеться інвестувати в модернізацію інфраструктури, обладнання, кваліфікації працівників і технологій. У майбутньому буде важливо оцінити, чи мають світові верфі адекватне володіння технологіями, щоб гарантувати, що судна будуються відповідно до стандартів високої якості та можуть відповідати новим стандартам ефективності та екологічності більш розумним і швидшим способом, не порушуючи виробничі лінії.

. Трансформація процесів регулювання розвитком світового тоннажу

У світовому судноплавстві є дві галузі використання морських транспортних суден: у сфері виробництва і у сфері обігу. Морські перевезення у сфері виробництва, тобто внутрішньовиробничі перевезення, здійснюються, як правило, власним флотом промислових підприємств. Характерним прикладом може слугувати танкерний флот найбільших нафтових компаній. Робота суден, що належать промисловим підприємствам, підпорядкована виключно інтересам виробництва. Ці судна забезпечують доставку сировини і вивезення готової продукції, за розкладом, узгодженим із технологічним графіком виробництва.

У певних ситуаціях, коли знижуються обсяги необхідних власних перевезень, флот промислових підприємств може використовуватися і використовувється у сфері обігу, тобто відфрахтовується на перевезення, які

зазвичай здійснюються суднами так званих незалежних судноплавних компаній. Водночас, через великі витрати на придбання та утримання морських суден промислові підприємства не завжди мають власний флот, і для здійснення внутрішньовиробничих морських перевезень судна, зазвичай, орендують на умовах тайм-чартеру на тривалі терміни. У деяких випадках вдаються до послуг судноплавних фірм, фрахтуючи їхні судна, і промислові компанії, що мають власний флот. Слід зазначити, що на частку внутрішньовиробничих припадає значна частка обсягу світових морських перевезень і навалочних вантажів [22].

Аналіз ролі судноплавних компаній в регіоні операторської діяльності рекомендуємо починати з оцінки обсягу перевезень, виконаних флотом за певний період. В цьому аспекті першочерговим слід врахувати співвідношення обсягу перевезень з економічною вантажною базою. Під цим терміном розуміється, по-перше, весь обсяг товарів, вироблених і підготовлених до відправки, по-друге, сумарний потенціал вантажопотоку, який може пройти через термінали даного морського регіону.

Після аналізу обсягу реальної вантажної бази та оцінки ролі флоту в її освоєнні найважливішим питанням для вибору економічної стратегії поведінки судноплавної компанії в секторі перспективного розвитку є оцінка динаміки обсягів перевезень за час, що відповідає активній частині життєвого циклу підприємства. Окремо виділяються питання циклічності зміни вантажопотоку в загальному економічному тренді.

Потрібно підкреслити, що на сталий розвиток судноплавного підприємства впливає ціноутворення на фрахтового ринку.

У 2023 році ставки тарифів на контейнерні перевезення стабілізувалися після виключно високих рівнів у 2021 і 2022 роках. Шанхайський індекс контейнерних перевезень — один із ключових показників, що використовуються для відстеження спотових ставок на перевезення контейнерів з Шанхая (Китай) у різні крупні порти світу, — у 2023 році залишався відносно стабільним на рівні в середньому близько 1000 пунктів.

При цьому в січні 2022 року індекс досяг пікового значення в розмірі 5067 пунктів, в кінці 2023 року індекс знову підскочив із-за дезорганізації перевозок в районі Червоного моря та Суецького каналу, збільшивши середню протяжність маршрутів суден.

У січні 2024 року індекс склав у середньому 2130 пунктів, що більш ніж у два рази перевищило рівень грудня 2023 року, але на 50 відсотків нижче максимуму, досягнутого під час пандемії COVID-19. В травні 2024 року ставки знову вирости, склавши в середньому близько 2644 пунктів, що було обумовлено загальним підвищенням ставок і з збігом з піковим сезоном контейнерних перевезень, а також різними витратами, в тому числі пов'язаними з системою торгівлі квотами на викиди Європейського союзу, зборами для проходу через Панамський канал і збільшенням страхових зборів для страхування від військових ризиків. Це пов'язувало спотові ставки тарифів на більшість маршрутів. Ставки спочатку повільно реагували на проблеми в Червоному морі, але з січня 2024 року почали різко рости.

З середини грудня 2023 року по червень 2024 року запит на додаткову провізну потужність контейнеровозів виріс приблизно на 12 відсотків з урахуванням збільшення дальності перевезень [23].

У 2023 році на ринку перевезень сухих масових вантажів спостерігалася значна волатильність, при цьому ставки фрахту загалом були нижчими, ніж у попередні роки. У 2023 році Балтійський фрахтовий індекс суховантажного тоннажу, який відображає вартість перевезення таких вантажів, як вугілля, зерно в середньому становив 1398 пунктів. Це нижче середнього показника за 2022 рік (1930 пунктів) і наближається до середнього показника за 10 років (1318 пунктів).

Вплив збоїв у роботі Панамського каналу на динаміку ставок фрахту суховантажного тоннажу досяг максимуму в січні 2024 року, причому внесок цього фактору в сукупне зростання Балтійського фрахтового індексу суховантажного тоннажу в період з листопада 2023 року. У період з квітня по червень 2024 року зростання ставок значно сповільнилося, оскільки вплив

факторів, що ускладнюють роботу каналу, послабшав. Перебої на маршрутах у Червоному морі меншою мірою вплинули на динаміку ставок фрахту суховантажних суден, внесли до зростання індексу до березня 2024 року свій внесок у розмірі 26 процентних пунктів.

Вплив перебоїв у роботі Панамського каналу на фрахові ставки в перевезеннях сухих масових вантажів був більш вираженим, частково тому, що в контейнерних перевезеннях можна використовувати північноамериканський сухопутний міст, тоді як перевезення сухих масових вантажів неможливо легко спрямовувати цим альтернативним маршрутом [24].

Згідно з прогнозами UNCTAD, до кінця 2025 року в усьому світі рівень споживчих цін зросте на 0,6 відсотка через проблеми на маршрутах у Червоному морі та збоїв у роботі Панамського каналу. Фахівці UNCTAD виходять з того, що сукупна дія цих двох факторів на підвищення фрахових ставок — у розмірі 157 процентних пунктів у разі Китайського індексу контейнерних перевезень і 33 процентних пунктів у разі Балтійського фрахового індексу суховантажного тоннажу з жовтня 2023 року по червень 2024. Це є дуже обережним, оскільки в червні 2024 року вже продовжилося зростання фрахових ставок. Якщо ставки фрахту зростуть більше, ніж передбачається в даний час, вплив на споживчі ціни в усьому світі буде більшим, ніж прогнозується.

У 2023 році фрахові ставки на танкерний тоннаж знизилися, але залишилися високими і сильно коливалися. В 2024 році на ринку танкерного тоннажу зберігається висока кон'юнктура, а доходи перевищують середні довгострокові показники [25].

У 2024 році на частку 35 найбільших реєстрів судноплавства припадало 94 відсотки світового флоту. Вісімнадцять провідних реєстрів розташовані в країнах, що розвиваються, і на них припадало 76 відсотків тоннажу суден. На 10 провідних прапорів реєстрації припадає понад 78 відсотків світового флоту, і в них представлено як відкриті (тобто такі, що дають змогу реєструвати судна, що належать іноземним власникам), так і національні реєстри (рис. 2.6).

Власники суден світового флоту перебувають переважно в розвинених країнах, хоча деякі країни, що розвиваються, також входять до першої десятки країн і територій з найбільшим флотом (рис. 2.7.).

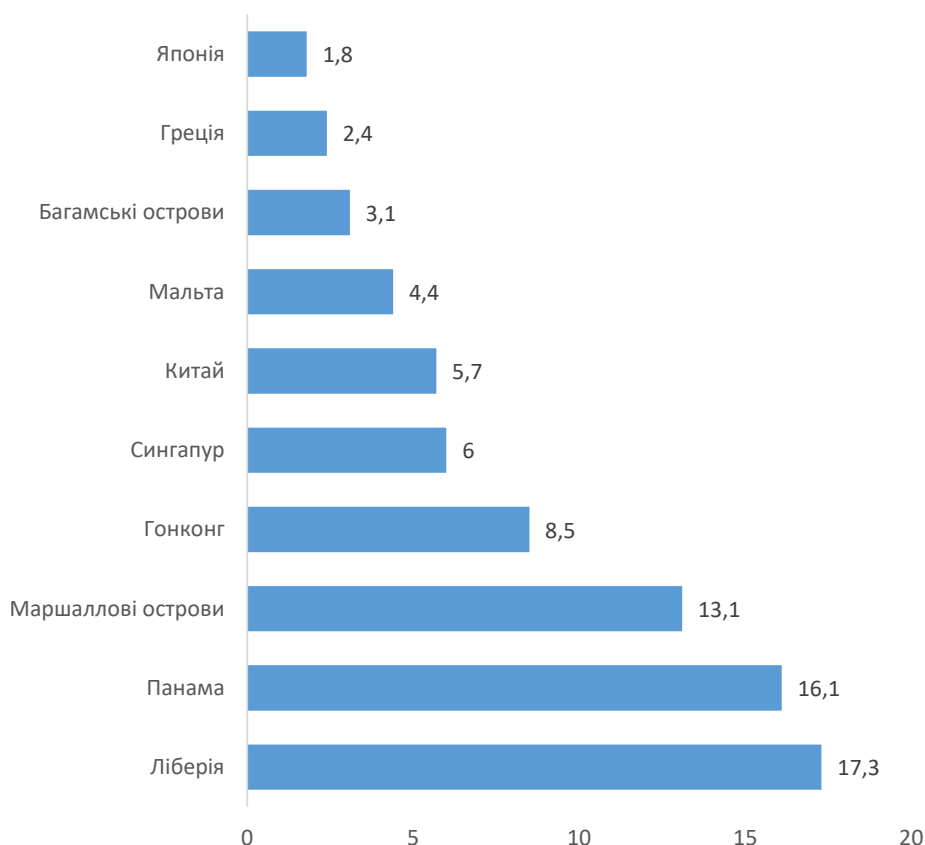


Рис. 2.6. Десять провідних прапорів реєстрації, тоннаж у тонах дедвейту, частка у світовому флоті, станом на 2024 рік, відсоток

Джерело: складено автором за [18].

Суттєвий вплив на параметри судноплавної компанії та її економічні результати надають потенційні обсяги та структура перевезень. Тому важливо накопичувати інформацію та контролювати структурні зміни в вантажопотоках за видами вантажів, за технологічними принципами підготовки товарів до відправки, за партійністю та дальністю доставки.

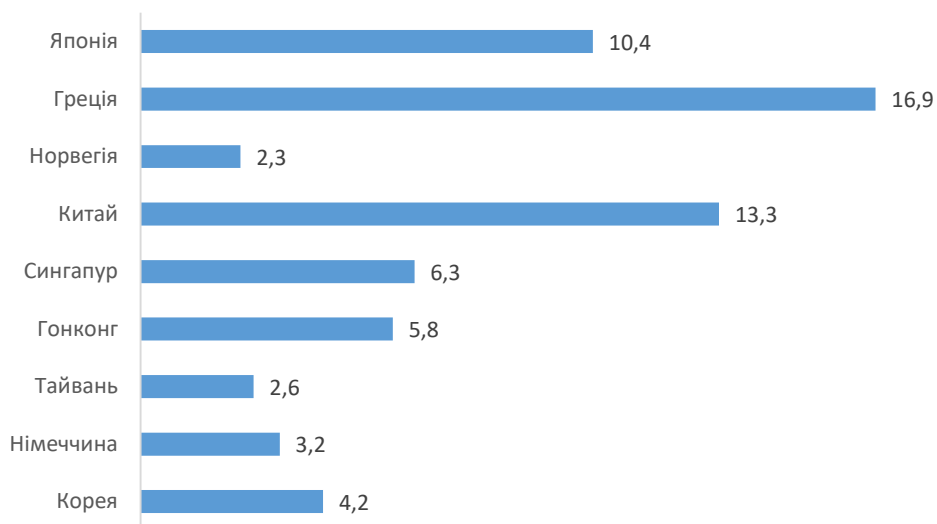


Рис. 2.7. Країни з найбільшим флотом, тоннаж у тоннах дедвейту, частка у світовому флоті, станом на 2024 рік, відсоток

Джерело: складено автором за [18].

До найважливіших факторів освоєння обсягу перевезень відноситься техніко-економічний рівень судноплавної компанії, а також конкурентна ситуація і форми конкурентного впливу в процесі розширення участі в освоєнні вантажопотоків. При цьому існують фактори, що визначають темпи формування і структуру вантажопотоків, пов'язані із загальним економічним циклом розвитку виробництва і ринкових відносин.

Особливу увагу слід робити на аналізі стійкості судноплавної компанії на ринку транспортних послуг. Під такою стійкістю судноплавної компанії на ринку транспортних послуг розуміється:

- стабільність відносин з вантажовласниками, що визначають спеціалізацію флоту;
- нормалізація завантаження флоту по вантажопідйомності і часу;
- постійно збереження параметричної та економічної конкурентоспроможності;
- достатність потоку реальних грошей для реалізації поточних і перспективних завдань;
- оптимальність показників, що характеризують нормальну ліквідність;

- вільне входження підприємств у різні асоціації, об'єднання, пули.

При порушенні зазначених умов і обмежень важливо забезпечити контроль поточного фінансового положення судноплавної компанії за критеріями ліквідності. Головним стає постійне управління працездатністю та завантаженням транспортного потенціалу в межах ефективного використання основного капіталу.

Розвиток інтеграційних процесів у сучасній системі доставки товарів, перехід на логістичні технології, формування мультимодальних транспортних коридорів виражає проблему зовнішнього управління за суспільними результатами транспортної забезпеченості національних інтересів.

У 2023 році та в 2024 року збільшилася кількість заходів у порти, зріс обсяг вантажних операцій і покращилося морське транспортне сполучення. Зросла кількість заходів контейнеровозів у порти, досягнувши рекордного рівня у 2023 році після зниження у 2021 році і в першому півріччі 2022 року. У другому півріччі 2023 року кількість заходів різко зросла майже до 250 000. Збільшилася і кількість заходів танкерів, тоді як кількість заходів у порти балкерів залишалася стабільною.

У другому кварталі 2024 року країни Азії входили до десятки країн із найкращим транспортним сполученням за індексом обслуговування лінійним судноплавством: перше місце посідав Китай, за ним слідували Республіка Корея і Сінгапур. Четверте місце посіли Сполучені Штати, тоді як серед європейських країн за цим показником лідирували Іспанія, Велика Британія і Королівство Нідерландів. Найзначніше зріс у першій десятці країн рейтинг В'єтнаму (майже втричі), Китаю (на 66 відсотків) і Республіки Корея (на 50 відсотків). У всіх трьох випадках зростання рейтингу було пов'язане зі збільшенням розмірів суден, задіяної провізної спроможності, кількості постачальників послуг і кількості щотижневих заходів суден у порти.

У 2023 році в програмі «Трейнфортрейд» було переглянуто деякі індикатори і показники, які використовуються для оцінювання ефективності

роботи портів в усьому світі, і додано три нові категорії, що стосуються управління, здатності протистояти потрясінням і екологічної стійкості [26].

Спрощення процедур торгівлі та транзитних перевезень дає змогу поліпшити транспортне сполучення між портами і внутрішніми районами та підвищити ефективність роботи морських портів. Підвищення ефективності може досягатися за рахунок застосування заходів зі спрощення процедур торгівлі та перевезень, наприклад заходів, передбачених в Угоді Світової організації торгівлі про спрощення процедур торгівлі. Зокрема, в рамках зусиль щодо поліпшення роботи можуть оптимізуватися процеси дотримання митних і торговельних правил. Так, йдеться про автоматизацію процедур митного та торговельного контролю (наприклад, через систему «єдиного вікна»), впровадження програми уповноважених операторів, забезпечення ефективної роботи транзитних систем, скорочення часу оформлення вантажів, посилення координації між державним і приватним секторами та зміцнення регіонального співробітництва.

Інтеграція різних видів транспорту забезпечує безперебійну доставку вантажів. Використання контейнерів дає змогу підвищити безперервність змішаних перевезень, зменшити перевантаженість портів і мінімізувати час у дорозі. Однак, як і раніше, зберігається проблема довгого повернення порожніх контейнерів, через яку порушується транспортний процес і збільшуються витрати [27].

Водночас незважаючи на відмінність економічних систем, що утворюють світові господарські зв'язки, формуються єдині стандарти та підходи до участі національного флоту в транспортних операціях ринка транспортних послуг.

Будь-який судновласник, який працює на відкритому ринку транспортних послуг, ставить певні завдання, що впливають із загальної концепції господарської діяльності. Це насамперед орієнтація на повне відшкодування поточних витрат.

Вищим за рангом економічним завданням є досягнення норми і маси прибутку, рівень яких дає змогу вийти на режим достатнього і необхідного фінансування інвестиційних програм. Такий підхід потребує спеціального ресурсного та методичного забезпечення [28].

Разом із намірами щодо розвитку судноплавного підприємства за системою підприємницьких цілей і завдань необхідно враховувати загальносистемні принципи досягнення економічної стабільності та особливості поведінки конкурентів.

2.3. Проблеми та тенденції забезпечення стійким розвитком національного судноплавства

Динамічність параметрів фрахтового ринка, перманентність структурних зрушень у системі світового судноплавства зумовлюють необхідність контролю реалізації раніше ухвалених рішень за сукупністю приватних критеріїв і показників. Використання критеріїв ефективності незалежно від стану ринкового середовища при розв'язанні оптимізаційних завдань торговельного судноплавства неприйнятне з огляду на те, що задоволення макроекономічних цілей і підприємницьких завдань підпорядковане дії принципу економії ресурсів. Останнє зумовлює підвищення ролі економічності функціонування судноплавних підприємств.

Розвиток транспорту має регулюватися критеріями, що відображають особливості функціонування виробничої інфраструктури. Тільки в цьому випадку можна уникнути негативних відхилень від збалансованого стану фрахтового ринку.

Стійкість національної транспортної системи в суперечливих умовах світового ринку транспортних послуг пов'язана з резервами підвищення результативності базисного потенціалу, раціональністю використання ресурсів та обґрунтованістю інвестиційної програми. Фактори та резерви зростання

економічних результатів судноплавних підприємств потребують чіткого планування розвитку на основі раціонування матеріальних і фінансових ресурсів під час розроблення перспективної стратегії операторської діяльності.

Обмеженість ресурсів розвитку морського транспорту зумовлюється низкою загальносистемних і галузевих чинників. Крім того, на вибір параметрів і стратегії розвитку торговельного флоту окремих країн впливає ситуація, що склалася на світовому фрахтовому ринку [29].

Слід враховувати, що морський транспорт забезпечує суспільно-економічний розвиток окремих країн в умовах глобалізації економічних відносин і сприяє якісним змінам у виробничих відносинах. Зрештою морський транспортний комплекс за нормалізованого розвитку призводить до зростання національного доходу - найважливішого показника ефективності господарської діяльності.

Процес збалансованості розвитку морського транспорту має включати діяльність, спрямовану на реалізацію сукупності заходів, що оптимізують в умовах зовнішніх обмежень параметри, рівень яких відповідає економічній безпеці держави.

Аналіз стану та перспектив розвитку флоту, а також досвід провідних морських держав свідчить про необхідність реалізації принципів підприємницької активності в умовах достатньої державної підтримки національних транспортних компаній [30]. Будь-які програми розвитку на принципах активної судноплавної політики можуть бути реалізовані на базі ефективної стратегії оптимізації стану національного флоту. Однак аналіз функціонування судноплавних компаній і галузі загалом показує, що протягом тривалого періоду часу питанням стратегічного ухвалення рішень приділяли недостатню увагу. Певною мірою це пояснюється неясністю майбутніх ситуацій, складністю програмування в нестабільних економічних умовах. Стійкість розвитку національного морського транспортного комплексу залежить також від якості розроблення економічної та правової нормативної бази.

Водночас при створенні такої бази та під час розроблення морської транспортної політики слід враховувати значну диференціацію ефективності функціональної діяльності окремих підприємств і видів діяльності. Тому необхідний такий механізм управління інвестиційними потоками, який забезпечив би збалансованість стану національного морського транспортного комплексу.

Параметри розвитку національного торговельного флоту, морських портів, супутніх інвестиційних і сервісних компаній мають забезпечувати досягнення таких завдань:

досягнення фрахтової незалежності зовнішньоторговельних операцій;
розширення експорту транспортних послуг;

- створення нових високоефективних робочих місць;
- оптимізацію завантаження базового транспортного потенціалу;
- підтримання необхідної конкурентоспроможності основних об'єктів;
- підтримання функціональної та економічної стійкості судноплавних компаній та інших транспортних підприємств.

Оцінка формування ефективності функціонування та розвитку підприємств морського транспорту ґрунтується на показниках, що відображають виробничі, технічні, економічні та соціальні результати. Водночас теорія і практика господарського механізму не виробили єдиних методів аналізу ефективності виробничих та інвестиційних процесів: інтенсивності використання ресурсів, раціональності нарощування основних виробничих фондів, удосконалення організації та технології доставки вантажів [31].

Розвиток підприємств морського транспорту означає зародження й утвердження нового, заміну старого, підвищення ефективності та якості. Фактори єдності кількісних і якісних змін у системі ресурсів і результатів розвитку зумовлюються особливістю прояву економічних законів на ринку транспортних послуг. Виробничий розвиток національного флоту і портів відбувається нерівномірно. Виникають складні проблеми, небажані тенденції,

для яких важлива своєчасність вирішення економічних та організаційних ситуацій.

Сучасні маркетингові технології економічного розвитку виробничих підсистем і транспортного комплексу засновані, зокрема, на врахуванні всіх видів потреб.

Основні мотиви поведінки підприємницьких структур виводяться економічною теорією ринкових відносин із первинних потреб. Найчіткіше цій позиції відповідає транспорт, діяльність якого повністю націлена на задоволення попиту вантажовласників і на параметри вантажопотоків.

Оцінювання оптимальності господарських рішень на рівні підприємств морського транспорту має здійснюватися на базі збалансованості та критерію оптимальності розвитку.

Темпи, масштаби і структура економічного розвитку національного морського транспорту та його підприємств, зумовлені потребами національних вантажовласників і станом фрахтового ринку, впливають із можливостей системи фінансування і зумовлюють граничні техніко-економічні параметри флоту і портів. Стабільне та конкурентоспроможне нарощування потужності (провізної спроможності) судноплавних компаній тісно пов'язане з дією суперечливих обмежень. Серед останніх виокремлюються чинники комерційної конкуренції, техніко-економічного рівня, достатньої або обмеженої економічності, раціонального використання ресурсів і нормалізованої екологічної безпеки.

Однак у системі глобального та регіонального попиту на перевезення вантажів і морські перевезення пасажирів, з одного боку, та пропозицію тоннажу, з іншого, існують досить суворі принципи досягнення збалансованості інтересів і стану ресурсів.

Вибір стратегії розвитку та поведінки судноплавних компаній на фрахтовому ринку має ґрунтуватися на оцінці конкурентоспроможності за сукупністю найважливіших показників внутрішньої стійкості та зовнішньої привабливості для вантажовласників. Серед таких показників провідне місце

посідає продуктивність факторів виробництва, розрахована за вартісними результатами. Її можна визначити, як за реальним потоком грошей (доходами), так і за чистим результатом, або доданою вартістю. В останній не враховуються кошти на відшкодування витрат минулої праці, у такий спосіб чіткіше відображається мета економічного розвитку [32].

Під час вибору оптимальних напрямів підвищення техніко-економічного рівня флоту і портів зберігаються причинно-наслідкові зв'язки між витратами живої праці та її результатами. Судноплавство, засноване на технічно досконалому флоті, має призводити до підвищення економічності оперування щодо сформованого рівня тарифів на фрахтовому ринку. Крім того, зростає продуктивність і привабливість праці моряків. Такий процес забезпечує інтернаціоналізацію взаємодії судноплавних компаній при досягненні однакових параметрів конкурентної стійкості.

Підтримка конкурентоспроможного техніко-економічного рівня національного морського транспорту за критеріями адекватності стану фрахтового ринку - основний напрям ефективної організації транспортного обслуговування. При цьому досягається істотне підвищення позасистемних (споживчих) результатів доставки товарів.

Як відомо, морський транспортний бізнес належить до високо ефективних видів ділової активності. Це положення зумовлює постійний приплив капіталу у сферу світового судноплавства. Крім того, фрахтовий ринок, в умовах якого оперують національне і транснаціональне судноплавство, створює універсальні умови для ефективного і рівноправного їхнього функціонування та розвитку.

Однак, через жорстку конкуренцію за освоєння зовнішньоторговельних вантажопотоків і високу капіталомісткість створення висококонкурентного торговельного флоту, співтовариство морських держав доволі обмежене. Водночас майже всі держави тією чи іншою мірою беруть участь у світогосподарських зв'язках і в міжнародній спеціалізації виробництва, реалізації та споживанні продукції, робіт або послуг. Та обставина, що

морський транспорт об'єднує в єдине ціле виробництво і реалізацію, роз'єднані в просторі та в часі, робить його найважливішою умовою ефективності та безперервності господарських та інвестиційних процесів. Тому, природно, прагнення більшості держав та їхніх підприємців до розвитку національного судноплавства.

На рис. 2.8 представлена динаміка номінального ВВП, який характеризує розвиток національної економіки та розвиток транспортних підприємств України [33].

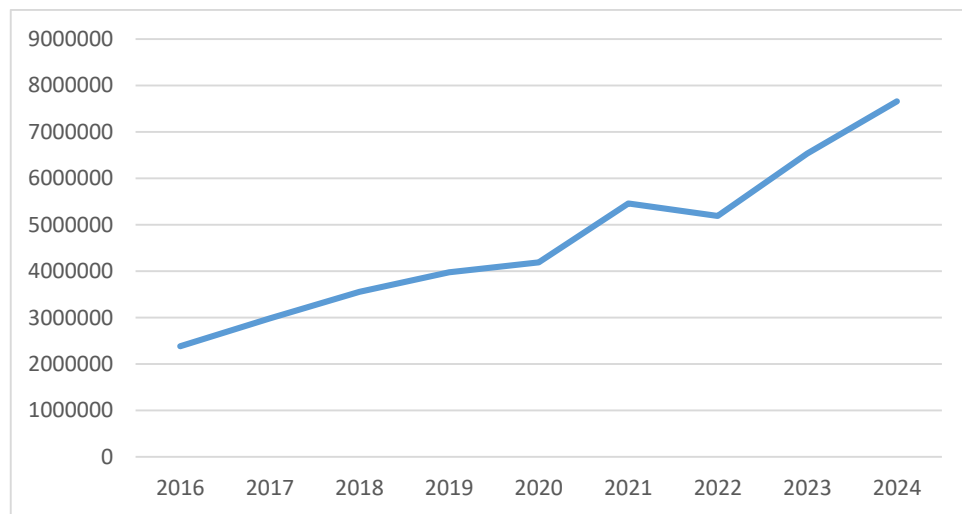


Рис. 2.8. Динаміка номінального валового внутрішнього продукту за

Джерело: складено автором за [33].

Як бачимо з приведених даних номінальний ВВП в Україні в 2022 році внаслідок агресії росії проти України мав тенденцію к зниженню та склав становища в Україні та її номінальний ВВП склав 6537825 млн. грн, що на 25,95% більше ніж в 2022 році.

Робота підприємств морського транспорту в Україні відображає економічне становище. Що стосується динаміки загального вантажообігу морських портів України також можна побачити різке скорочення вантажообігу в 2022 році (51185 тис., зменшення з 2021 роком на 67%) та

покращення в 2023 та 2024 роках. В 2023 році загальний вантажообіг національних портів України склав 62 520 тис. т, в 2024 році – 97 200 тис. т. Потрібно підкреслити хоча спостерігається позитивна динаміка в роботі національних морських портів, але вантажообіг ще не досяг довоєнних параметрів (рис. 2.9).

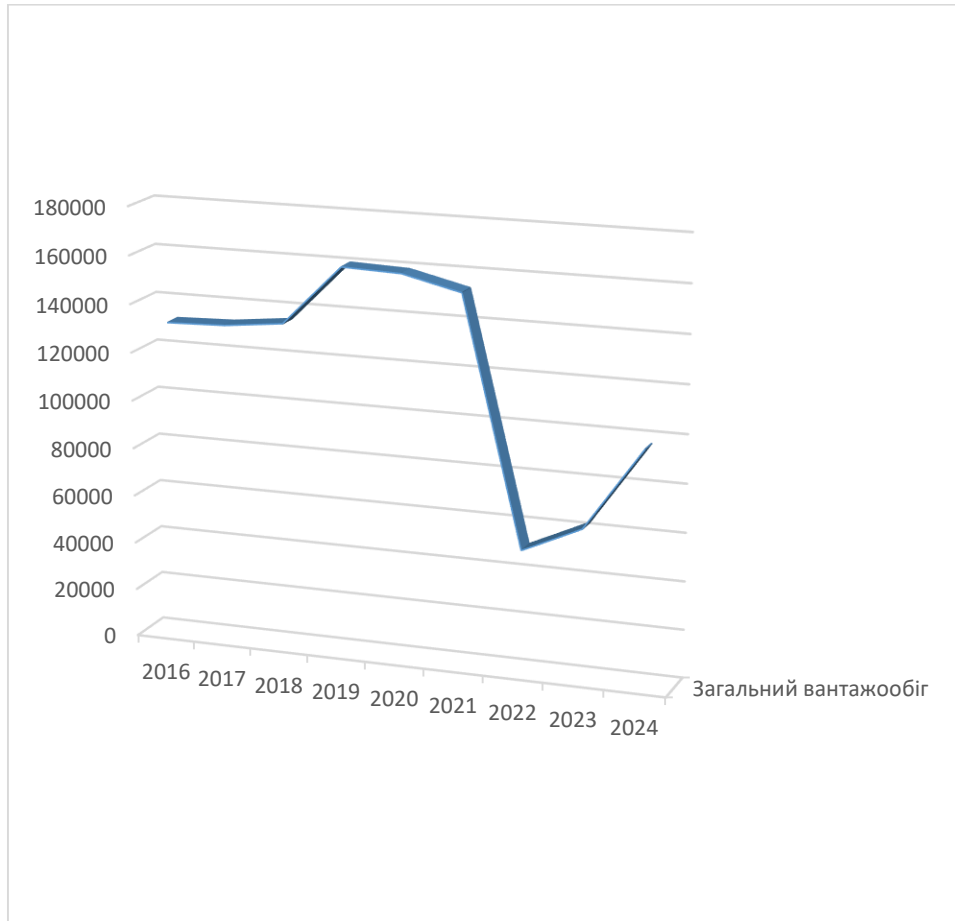


Рис. 2.9. Динаміка загального вантажообігу українських морських портів за 2016-2024 р, тис.т.

Джерело: складено автором за [34].

Зазначимо на теперішній час в Україні працюють 6 морських торгових портів: три порти Великої Одеси та три порти Усть - Дунайського кластеру, вантажообіг яких представлено на рис. 2.10.



Рис. 2.10. Динаміка загального вантажообігу портів Великої Одеси та портів Дунайського кластеру за 2016-2024 рік, тис.т.

Джерело: складено автором за [6,34,35].

Об'єктивною основою розвитку торговельного судноплавства будь-якої країни є потенційний обсяг зовнішньоторговельного товарообігу. Реальні ж можливості створення і спрямування потужності судноплавних компаній визначаються наявністю інвестиційного капіталу. Обмеження останнього - найважливіша причина участі в судноплавному бізнесі [36].

Тож, слід зупинитися на основних засадах управління ефективністю розвитку морського транспорту в сучасних умовах світогосподарських відносин з метою досягнення економічної безпеки окремих держав.

Під час розроблення програми нормалізованого приросту й оновлення провізної спроможності судноплавних компаній необхідно враховувати виникнення додаткових витрат, зумовлених новими проєктними розробками, що забезпечують приріст довговічності та продуктивності. Водночас стан фрахтового ринку не може повністю компенсувати, за рахунок зміни техніко-економічних результатів інфраструктури, стрибка техніко-експлуатаційних параметрів [37]. При цьому управління рівнем конкурентоспроможності має включати комплекс контролю пропорційності приросту результатів і техніко-економічних показників відносно граничних завдань на придбання й

експлуатацію суден та інших транспортних засобів. Система економічної надійності світогосподарського комплексу має будуватися за перспективними завданнями досягнення максимальної економічної ефективності та відносного зниження граничних витрат у межах нормативного життєвого циклу транспортного підприємства. Таким чином, при виборі більшістю судноплавних компаній світового ринку транспортних послуг до стратегії розвитку суднобудівні концерни також прагнутимуть до досягнення відносної економії, з урахуванням стану портфеля замовлень. Основою ціноутворення на нове суднобудування може бути механізм контролю нормального співвідношення між приростом доходів і витрат судноплавних компаній.

Під час обґрунтування концепції розвитку національного торговельного судноплавства слід ураховувати посилення принципу раціональності використання економічних ресурсів, що формує, з одного боку, систему критеріїв ухвалення рішень, а з другого - зумовлює резерви конкурентоспроможності. Тому при виході в режим досконалої конкуренції підприємницьких структур морського транспорту як ціну стабільності оперування на обраному секторі фрахтового ринку слід розглядати рівень зниження втрат економічних ресурсів і часу при реалізації потенціалу провізної спроможності. Тобто управління господарською діяльністю та інвестиційним процесом має націлюватися на зниження ресурсомісткості перевізного процесу, як фактору збереження фінансової стійкості при погіршенні кон'юнктури світового судноплавства [38].

Механізм управління ефективністю реалізації активної судноплавної політики та її складових частин у системі становлення України як морської держави націлений на використання традиційних та оригінальних методів концентрації ресурсів для вибору шляхів формування національного морського транспортного потенціалу. Важливим залишається вибір конкурентоспроможних масштабів розвитку основного капіталу та формування адекватного умовам фрахтового ринку техніко-економічного рівня підприємств.

Постійне ускладнення формування підприємницького результату функціонування морських транспортних підприємств експлуатаційної діяльності посилює роль оцінки реальності економічних рішень. Щоб уникнути неузгодженості покриття перше, необхідно враховувати зростання ефекту споживачів транспортної продукції у зв'язку зі зростанням її якості. Покриття додаткових витрат має ґрунтуватися або на договірній основі, або на розширенні масштабів оперування.

РОЗДІЛ 3

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОГО ТОРГІВЕЛЬНОГО ФЛОТУ

3.1. Управління розвитком та забезпечення економічної стабільності позиціонування судноплавної компанії

Соціально-економічні та ресурсні цілі формування і вибору стратегії сталого розвитку судноплавної компанії передбачають наявність складного набору показників ухвалення та контролю реалізації рішень. Систематизація методів, використовуваних на кожному етапі постановки мети, а також методики розрахунку очікуваних параметрів дають змогу зрештою визначити найважливіші напрями розвитку національного флоту.

Принципову схему процесу формування стратегії розвитку національних судноплавних компаній представлено на рис. 3.1. Він включає найважливіші показники та завдання розвитку морського транспорту.

Принциповим недоліком регулювання виробничого потенціалу судноплавних компаній і галузі загалом, у її ринковому розумінні, є певний відрив інвестиційної стратегії судновласників від рівня використання основного капіталу та активності світогосподарських зв'язків. Нарощування провізної спроможності під потенційні обсяги вантажообігу відображає екстенсивне нарощування дедвейту торговельного флоту. Життєвий цикл такого проєкту розвитку обумовлюється не тільки підприємницькими інтересами, а й перманентною циклічністю ринку транспортних послуг. При цьому дефіцит інвестиційних ресурсів зростає з урахуванням посилення вимог до якості та безпеки роботи суден.

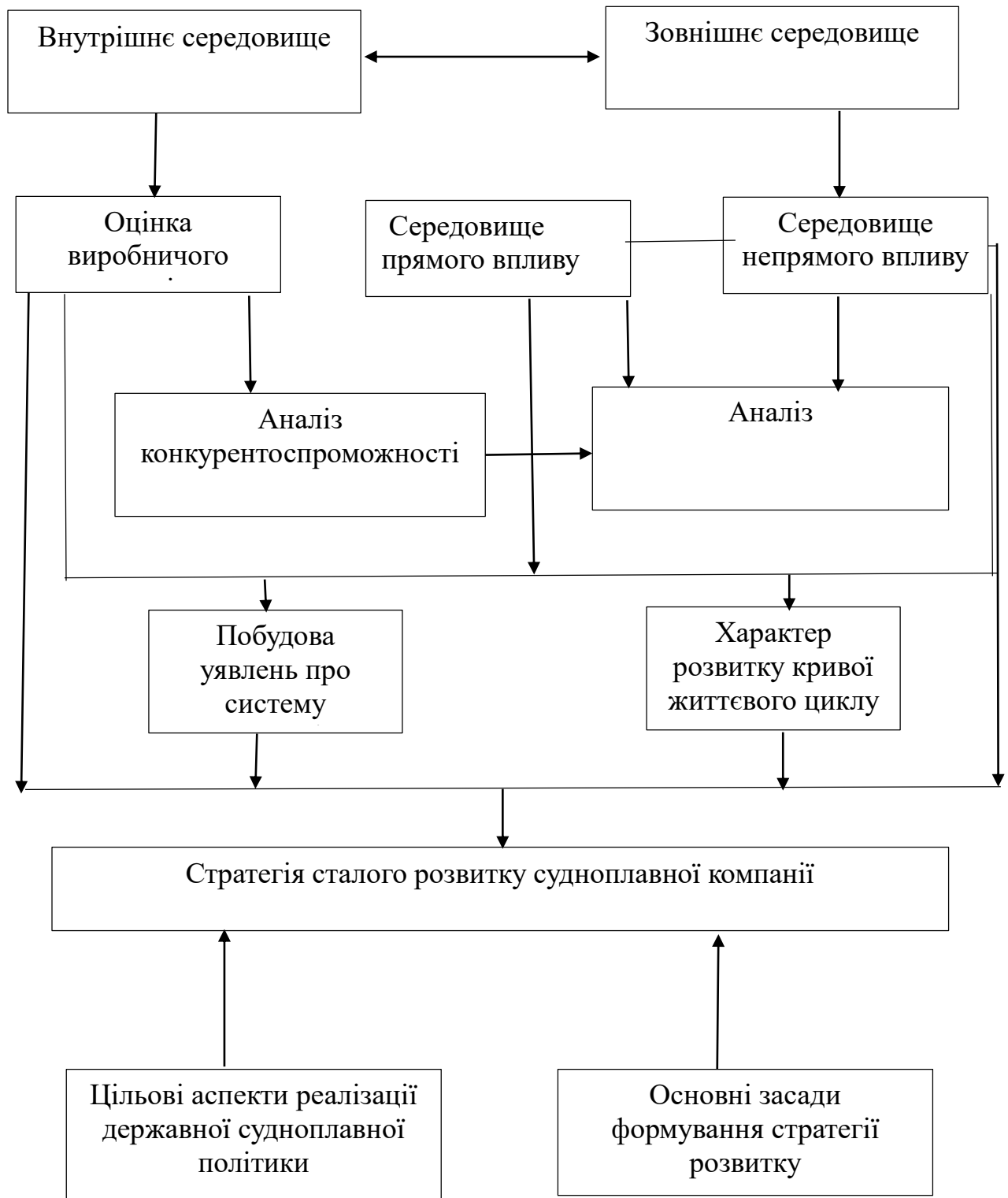


Рис. 3.1. Формування стратегії сталого розвитку судноплавної компанії

Джерело: складено автором за [39].

Розглянемо зміст основних блоків рис. 3.1. Стійкість економічного розвитку судноплавних компаній, її спрямованість, форми та масштаби залежать від забезпеченості необхідними ресурсами. Потреба в певних

ресурсах для забезпечення розрахункового рівня розвитку зумовлює завдання їх максимізації. Незалежно від організаційних форм джерелом фінансування інвестиційних програм судновласника використовується прибуток, амортизаційні відрахування та кредитні ресурси [40].

Загальний стан зовнішнього середовища судноплавної компанії має бути відображений якнайповніше з урахуванням характеру зміни найважливіших параметрів, які знаходять відображення певною сукупністю показників.

Стан економіки та ринкової або галузевої рівноваги: характер економіки та економічних процесів; система оподаткування; масштаби і можливості підтримки галузі державою; інвестиційні процеси; ставки банківського відсотка; стан світового судноплавства; кон'єктура світового фрахтового ринку; наявні та перспективні вантажопотоки; система формування фрахтових ставок.

Діяльність держави (політико-інституційні чинники): державна судноплавна політика; стабільність державної політики; державний контроль і регулювання діяльності галузі; рівень протекціонізму; параметри впливу уряду на державні витрати; міждержавні угоди; державна політика підтримки національного виробника.

Науково-технічні тенденції: світові науково-технічні досягнення в галузі суднобудування; виникнення нових технологій перевезення вантажів; вимоги до науково-технічного рівня морського транспортування вантажів; вимоги до кваліфікації кадрів за критеріями ефективності та безпеки високотехнологічних процесів перевезення; вимоги до рівня конкурентоспроможності.

Природно-екологічна складова: стан екологічного середовища та взаємовплив його на функціонування національного судноплавства.

Тенденції ресурсного забезпечення: структура і наявність ресурсів усередині народного господарства; рівень дефіцитності ресурсів, споживаних морським транспортом.

Демографічні тенденції: наявність і потенційна кількість робочої сили; кваліфікаційні характеристики робочої сили.

Аналіз середовища прямого впливу судноплавної компанії має містити сукупність показників, що характеризують ефективність взаємодії з: підприємствами-суміжниками (портами, експедиторськими, стивідорними, агентськими компаніями); фінансовими організаціями; державними та адміністративними органами; вантажовласниками; вантажовідправниками; суднобудівними організаціями.

Торговий флот залишається провідною ланкою національного морського транспортного комплексу. Це зумовлює завдання розроблення загальної стратегії на галузевому рівні.

Використовуючи системний підхід при проведенні аналізу внутрішнього середовища, доцільно трактувати його як виробничий потенціал.

Аналіз стану виробничого потенціалу ґрунтується на дослідженні низки складних економічних зв'язків формування витрат і результатів. Він, у свою чергу, включає основні блоки оцінки ресурсів та їх використання в такій послідовності: оцінка загального стану судноплавної компанії; виробничо-економічний аналіз; факторний аналіз основних якісних показників діяльності; фінансовий аналіз; загальні характеристики судноплавних підприємств; рівень самостійності судноплавного підприємства (форма власності); конкурентоспроможність; рівень концентрації дедевейту, фінансових результатів і капіталу; складність і гнучкість виробничої системи; форма життєвого циклу; капіталомісткість, ресурсомісткість і трудомісткість формування виробничого результату.

Розглянемо позиціонування та стратегічні умови розвитку судноплавної компанії «Нібулон».

Судноплавна компанія «Нібулон» це приватне та комерційне морське транспорте підприємство, діяльність якого пов'язано із забезпеченням продовольчої безпеки в світі та підтримкою економічного добробуту нації. До війни судноплавна компанія «Нібулон» експортувала 5,6 млн. тон

агропродукції до 34 країн світу, у тому числі Азія - 62,3 %, Африка – 20,7%; Країни Європи – 15,9% [41].

В умовах війни для забезпечення експортних потреб судноплавного підприємства був побудований в Ізмаїлі річковий портовий термінал філія листопаді 2022 році розпочалися відвантаження вантажу. Потужність терміналу складає 300 тис. тонн в місяць. Потрібно підкреслити, що у першому кварталі 2023 року було експортовано 64% зернових вантажів компанії «Нібулон» через цей термінал [42].

Після відновлення роботи портів Чорного моря частина вантажів переорієнтувалася, однак внаслідок оптимізації логістики завантаження терміналу філія «Бессарабська» залишається практично на тому ж рівні.

В кваліфікаційній роботі пропонується з оглядом на стратегічне значення судноплавної компанії «Нібулон» для забезпечення продовольчої безпеки в світі та розвитку експортного потенціалу держави сформулювати матрицю судноплавної компанії.

Потрібно зазначити, що недостатньо проаналізувати характер і параметри впливу зовнішнього та внутрішнього середовища в розрізі їхніх окремих підсистем, поставити діагноз про конкурентоспроможність флоту. Необхідно обґрунтувати значущість і рівень впливу на розвиток судноплавної компанії окремих факторів та їхніх груп. Для цього всі фактори, що розглядаються, необхідно віднести до тих, що позитивно або негативно діють, які отримали назву можливостей (шансів) і загроз щодо зовнішнього середовища, сильних або слабких сторін діяльності.

Пропонується наступний набір показників, що розглядаються під час формування матриці SWOT (табл. 3.1)

Загальні характеристики, які пропонується використовувати в матриці SWOT

Потенційні внутрішні переваги	Потенційні внутрішні недоліки
- обґрунтування стратегічних перспектив; - чітко налагоджений механізм функціонування системи на всіх стадіях виробництва та управління; - ефективність здійснення транспортного процесу; - оптимальна система формування ф - мінімальна ресурсомісткість; - максимальна рентабельність виробництва, інвестицій, використання основних виробничих фондів; - висока капіталовіддача; - максимальна продуктивність праці; - високі кваліфікаційні характеристики трудових ресурсів	- недосконала система управління та контролю; - низька ефективність транспортного процесу; - неадекватна ринковим умовам система формування фрахтових ставок; - неефективне використання всіх видів ресурсів; - висока капіталомісткість; - низька продуктивність праці; - недостатність чи невідповідність вимогам трудових ресурсів; - недостатність фінансових ресурсів; - наявність морального та фізичного зносу транспортних засобів

Джерело: складено автором за [36,41].

Особливе значення в системі розвитку судноплавної компанії мають зміни параметрів фрахтового ринку, внутрішня циклічність тривалого і короткочасного періодів, підвищення рівня ризиків відшкодування основного капіталу, орієнтація національної судноплавної політики на досягнення режиму стабільності фрахтової незалежності національних експортерів та імпортерів. Усе це передбачає при обґрунтуванні господарських та

інвестиційних рішень використання методу управління проектами та управління за результатами. Якщо метод управління проектами достатньо опрацьований, то метод управління за результатами, незважаючи на широке використання, потребує постійного уточнення, насамперед за видом і формою кінцевих результатів. У будь-якому разі ухвалення рішень щодо розвитку судноплавних компаній включає принципи та організаційну структуру, цілі та завдання, систему методів, виконавчі інститути, правила та умови оптимізації та функціонування. Доцільним слід вважати повну реалізацію планів судноплавних компаній за системою структуризації класичних функцій управління. В таблиці 3.2 представлені загальні характеристики можливостей і загроз, які пропонуються використовувати в матриці SWOT.

Таблиця 3.2

Загальні характеристики можливостей та загроз

Потенційні зовнішні можливості	Потенційні зовнішні загрози
- розвиток економіки країни; - соціально-політична стабільність; - обґрунтоване законодавство; - ефективна державна судноплавна політика; - формування нових організаційних принципів управління; - формування ринкових відчуттів; - розширення можливостей та видів кредитування; - удосконалення взаємодії з іншими видами транспорту.	- інфляція; - занепад економічної ситуації в країні; - низька платоспроможність; - непередуманість законопроектів; - нечітка державна політика; - жорстка конкуренція світового фрахтового ринку; - несвоєчасне та не в повному обсязі отримання бюджетних асигнацій; - недоліки у взаємодії з іншими видами транспорту.

Джерело: складено автором за [36,42].

Потрібно зазначити, що концентрація сил і засобів має враховувати необхідність розвитку стійких судноплавних підприємств з достатнім рівнем концентрації конкурентоспроможного ефективного тоннажу. Для підтримання іміджу морської держави необхідно постійно створювати нові або забезпечувати диверсифікацію наявних морських транспортних підприємств, діяльність яких націлена на досягнення фрахтової незалежності зовнішньої торгівлі та на розширення експорту транспортних послуг.

Для розвитку торговельного флоту, що відповідає основним параметрам конкурентоспроможності, державні органи управління повинні забезпечити реалізацію стимулюючих механізмів. У системі напруженої збалансованості на ринку транспортних провізної спроможності та вантажопотоків проблемою для національних судноплавних компаній залишається залучення альтернативних інвестиційних ресурсів.

Критеріальне обмеження економічних рішень у системі розвитку підприємств морського транспорту має сприяти розширенню участі на ринку транспортних послуг та задоволення потреб у перевезеннях та вантажних роботах. Кількісний рівень задоволення потреби фрахтового ринку оцінюється відношенням виконаних обсягів перевезення вантажів щодо квоти при паритетному розподілі або щодо провізної спроможності при ініціативному оперуванні та договірній формі перевезення вантажів.

Якісно потреба у розвитку транспортних підприємств визначається за часткою вищої якості транспортного обслуговування (прогресивні типи суден, збереження товарів, час доставки, участь у мультимодальних технологіях).

Критерій економічної ефективності розвитку морського транспорту можна сформулювати як досягнення максимальних транспортно-економічних результатів при розрахунковому (плановому) рівні необхідних ресурсів для стійкого функціонування на ринку транспортних послуг. При цьому цілеспрямована діяльність на максимізацію кінцевих результатів флоту та портів має ґрунтуватися на оптимізації використання базового транспортного потенціалу. Основою ж збільшення провізної чи пропускнуї спроможності має

розглядатися раціональне формування, концентрації та залучення різноманітних джерел фінансування інвестиційної програми.

3.2. Аналіз розвитку судноплавної компанії ТОВ СП «Нібулон» в кризових умовах позиціонування

Особливості реалізації ринкових відносин у системі морського транспорту України зумовлені часовими та структурними розбіжністю економічних інтересів народногосподарського і підприємницького комплексів, різнорівневою ефективністю використання інвестицій за видами діяльності, характером конкуренції, невирішеністю проблеми розподілу відповідальності за соціально-економічний, демографічний та екологічний стан суспільства.

Організаційно-економічні аспекти судноплавного бізнесу за спеціалізованим видом послуг ґрунтуються на системній єдності: динамічності світових господарських відносин; інтересів клієнтури; стану світового фрахтового ринку; потенційної вантажної бази; чисельності кваліфікованого персоналу; функціонуючих виробничого капіталу; рівня поточних витрат; тривалості доставки товарів; виробничих і системоутворюючих факторів; тривалості доставки товарів; виробничих та системних факторів.

Багатогранність впливу системи морського транспорту на мікроекономічні та підприємницькі параметри розвитку передбачає необхідність розрахунку і контролю прямого і позасистемного результатів функціонування цього сектора ринку транспортних послуг. На основі найважливіших показників стабільності комплексу можливе прогнозування основних параметрів життєдіяльності спеціальних підприємств [43].

При регулюванні розвитку судноплавного бізнесу та його фінансово-ресурсного стану слід мати на увазі, що споживча вартість продукції флоту

визначається не тільки переміщенням вантажів, а й також раціональністю виконуваних операцій і часом доставки. Проте в окремих випадках підприємства, що орієнтуються на максимум прибутку, не формують суспільно необхідну масу продукції чи послуг. Така умова має місце за нерозвиненої конкуренції, коли з'являється можливість реалізувати принципи цінової дискримінації.

З урахуванням вимог економічних законів та особливостей їх прояву в судноплавному бізнесі слід підкреслити доцільність наукового обґрунтування ефективності управління економічною стабільністю підприємств. Оскільки суб'єкти судноплавного сектору морського транспорту здійснюють свою діяльність у ринковому оточенні, вони зазнають впливу нестабільності зовнішнього середовища, що, своєю чергою, призводить до розбалансованості механізму функціонування [44].

Така система особливо характерна для компаній, сферою діяльності яких є морський бізнес, що зазнає впливу коливань фрахтового ринку, а також змін в економічному та політичному курсах країни. Тому, виходячи на ринок морського сервісу, компанія повинна передбачити заходи, спрямовані на підтримання стабільності. Ці заходи зумовлюються загальними закономірностями розвитку морського бізнесу і розробляються з максимальним урахуванням їхнього впливу на процес функціонування сервісних комплексів.

Вивчення закономірностей і дотримання їхніх принципів дає змогу знизити ступінь ризику в економічній діяльності підприємців усіх рівнів. Крім того, систематизація, як один із методів, полегшує створення системи правил вибору виду, сфери і поля діяльності новим інвесторам і власникам інтелектуальної власності. У зв'язку з цим з'являється можливість представити в сконцентованому вигляді основні економічні закономірності функціонування і розвитку ринку послуг, що формує ділову активність у найважливіших секторах операторської діяльності судноплавних компаній [45].

Головні позиції посідають такі закономірності:

- складна система взаємопов'язаних видів діяльності різних правових форм підприємств (організацій);
- визначальна роль динаміки стану міжнародного судноплавства і світового фрахтового ринку.
- постійні циклічні зміни фрахтового ринку;
- висока активність конкурентного середовища в розширенні участі в будь-якому виді та секторі послуг;
- високий ступінь ризику позиціонування;
- обмежений рівень потоку реальних грошей;
- широкий діапазон тривалості життєвого циклу і капіталомісткості розвитку, що визначає пріоритети в освоєнні окремих секторів ринку транспортних послуг.

Розглянуті закономірності визначають механізм ухвалення економічних рішень щодо організації та сталого розвитку судноплавних підприємств, а також щодо підтримання економічної стабільності та безпеки на ринку морського сервісу.

Зростання конкурентоспроможності є цільовою функцією сталого розвитку. Економічний результат діяльності морських транспортних підприємств, що обслуговують перевізний процес, залежить від якості технологічних, організаційних та економічних процесів, а також від впливу фактору зовнішнього середовища.

Підвищення економічної стійкості судноплавних компаній залежить від ступеня достовірності проектних рішень, взаємозв'язку загальносистемних і господарських потреб. Удосконалення оціночних показників має спиратися на функціональні процеси, економічні закони та рентабельність комерційної діяльності підприємства.

Основними етапами процесу управління за результатами освоєння ринку транспортних послуг є зіставлення рівня реального потоку грошових коштів від діяльності судноплавної компанії з припустимою, за критерієм

стабільності, величиною кінцевих показників і контроль та тенденції зміни рівня ресурсів, потреб і насиченості сектора пропозиціями (операторами).

Зовнішньою закономірністю функціонування та розвитку міжнародного судноплавства та фрахтового ринку є пріоритет міжнародних вимог та умов збалансованості за економічними, екологічними параметрами та рівнем технічної безпеки. Цим зумовлюється ускладнення державного та підприємницького регулювання економічної діяльності окремих компаній. Для судновласників морських держав, які не входять до групи традиційних, важливою є розробка такої системи законодавства, яка визначала єдині правила поведінки національного судновласника з позиції державних інтересів і не суперечила Конвенціям ІМО. Проте, враховуючи жорстку систему конкуренції, олігополію на найважливіші напрями судноплавства, національне законодавство має обов'язково передбачати пільгові умови становлення та функціонування судноплавних компаній, зареєстрованих під національним прапором. Найважливішим елементом у цьому плані є розробка національних програм розвитку пріоритетних галузей та, зокрема, морського транспорту, що визначають найважливіші завдання України з позиції виробничого, соціального та наукового аспектів.

Механізм управління розвитком морських транспортних підприємств являє собою сукупність форм і методів досягнення поставлених цілей в умовах обмежених ресурсів і відповідно до економічних принципів. У загальному вигляді нормальне функціонування судноплавних компаній на ринку транспортних послуг відповідно до критерію адекватності параметрам конкуренції забезпечується: формами організації обробки транспортних і вантажних потоків; системою організаційно-економічних відносин і господарських зв'язків усіх підрозділів ринку транспортних послуг; комплексом економічних важелів і стимулів; формами та методами управління транспортно-економічними зв'язками; правовим режимом експлуатаційно-господарської діяльності; управлінням конкурентною стійкістю функціональної діяльності в обраному секторі фрахтового ринку.

Побудуємо інформаційно-логічна модель стратегічного аналізу виробничого потенціалу судноплавної компанії (рис.3.2)



Рис. 3.2. Інформаційно-логічна модель стратегічного аналізу виробничого потенціалу

Джерело: складено автором за [27].

Для оцінювання виробничого потенціалу судноплавної компанії ТОВ СП «Нібулон» в кваліфікаційній роботі бакалавр пропонується звернути увагу на блок «фінансова стійкість» (рис. 3.2).

Проведемо аналіз фінансової стійкості та оцінимо сталий розвиток судноплавної компанії ТОВ СП «Нібулон» на ринку транспортних послуг в кризових умовах позиціонування.

Потрібно підкреслити, що економічна стійкість судноплавного підприємства базується на об'єктивній системі ухвалення рішень і на чітко визначених показниках фінансової оцінки діяльності. Система управління економічною стабільністю судноплавних підприємств будується на сукупності фінансових показників, структура яких забезпечує вимір рівня розвитку, кількісне формулювання мети життєдіяльності, виявлення обмеженості параметрів і чинників розвитку, вимір ефекту заходів, що забезпечують приріст виробничих можливостей.

Кожен прогноз економічного розвитку стану судноплавної компанії повинен передбачати певну оптимальну величину інвестиційних ресурсів. Після визначення загальних обсягів фінансових коштів проводиться їх розподіл. Слід мати на увазі, що під час вибору стратегії розвитку судноплавної компанії обсяг капітальних вкладень як показник, що визначає економічний розвиток є обмеженою величиною. Вона визначальною мірою залежить від фінансової стійкості підприємства.

Під фінансовою стійкістю судноплавної компанії розуміється її фінансова незалежність.

Базою для оцінки сталого розвитку судноплавної компанії «Нібулон» є фінансовий звіт компанії (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1

Основні показники фінансової звітності ТОВ СП «Нібулон» за 2023 – 2024 рік

Показник	2023	2024	Абсолютне відхилення	Темп зростання, %
Вартість власного капіталу, тис. грн.	21 240	19 001 448	-979 801	95,096
Вартість активів, тис. грн.	3 0	268 035	- 794130	97,914
Позиковий капітал, тис. грн.	10 069 789	9 764 875	-304914	96,972

Джерело: складено автором за [41].

На основі звіту про фінансовий стан ТОВ СП «Нібулон» розрахуємо та проаналізуємо наступні показники фінансової стійкості.

Коефіцієнти фінансової незалежності:

$$K_{\text{фн}} = \text{ВК} / \text{А},$$

де ВК – вартість власного капіталу судноплавної компанії;

А – вартість активів судноплавної компанії.

Для 2023 року коефіцієнти фінансової незалежності судноплавної компанії «Нібулон» складає:

$$K_{\text{фн}} = \frac{19981249}{38062165} = 0,52$$

Для 2024 року коефіцієнти фінансової незалежності:

$$K_{\text{фн}} = \frac{19001448}{37268035} = 0,51$$

Показник фінансової незалежності судноплавної компанії показує частку власного капіталу морського транспортного підприємства в вартості активах.

Бачимо, що фінансова незалежність компанії «Нібулон» за аналізований період перевищує порогове значення цього показника (0,5). Хоча потрібно зазначити, що спостерігається незначне скорочення цього показника, що свідчить про більшу залежність компанії від зовнішніх джерел фінансування.

Коефіцієнт фінансової напруженості:

$$K_{\text{н}} = \text{ПК} / \text{А},$$

де ПК – вартість позикового капіталу

Для 2023 року:

$$K_{\text{н}} = \frac{10069789}{38062165} = 0,265$$

Для 2024 року:

$$K_{\text{н}} = \frac{9764875}{37268035} = 0,262$$

Коефіцієнт фінансової напруженості судноплавного підприємства показує частку позикового капіталу морського транспортного підприємства в вартості активах.

Як видно з отриманих даних спостерігається незначна зміна значень показника фінансової напруженості за 2023-2024 рік. Також потрібно підкреслити, що значення показника фінансової напруженості знаходиться в межах норми (порогове значення не більше 50 відсотків), що свідчить про незначну залежність судноплавної компанії від позикових джерел фінансування.

Коефіцієнт фінансування:

$$K_{\text{фін}} = \text{ВК/ПК}$$

Для 2023 року:

$$K_{\text{фін}} = \frac{19981249}{10069789} = 1,98$$

Для 2024 року:

$$K_{\text{фін}} = \frac{19001448}{9764875} = 1,94$$

Коефіцієнт фінансування морського транспортного підприємства показує співвідношення між власними та позиковими джерелами фінансування морського транспортного підприємства.

Як показують отримані значення спостерігається достатньо стабільний фінансовий стан ТОВ СП «Нібулон». Для зручності зведемо отримані показники в таблицю 3.2.

Таблиця 3.2

Аналіз фінансової стійкості компанії ТОВ СП «Нібулон»

Показник	2023	2024	Рекомендоване значення	Абсолютне відхилення	Темп зростання, %
Коефіцієнти фінансової незалежності			Не менше 0,5	- 0,01	98,08
Коефіцієнт фінансової напруженості			Не більше 0,5	0,003	101,15
Коефіцієнт фінансування	1,98	1,94	Не менше 1,5	- 0,04	97,98

Джерело: складено автором за [6].

Як свідчать дані таблиці 3.2 судноплавна компанія ТОВ СП «Нібулон» попри складнощі позиціонування та виклики війни в Україні має сталий розвиток. Компанія ТОВ СП «Нібулон» змогла забезпечити сталий розвиток в кризових умовах позиціонування.

Логістика компанії ТОВ СП «Нібулон» до війни була орієнтована на внутрішній водний транспорт. Річковим шляхом компанія транспортувала 70 % вантажів. Обсяг використання залізничного транспорту складав 30% та автомобільного 10% [46]. Після повномасштабного вторгнення судноплавна компанія ТОВ СП «Нібулон» почала шукати нові логістичні шляхи доставки вантажу: через блокування річки Дніпро та Південний Буг зернові вантажі транспортуються залізничним транспортом, побудувала власний перевантажувальний термінал в Ізмаїлі - «Бессарабська». Зернові вантажі транспортуються до Ізмаїлу, перевантажуються на судна та перевозяться до порту Констанца. В порту Констанца зерно перевантажується на морські судна. Пошук нових шляхів розвитку в кризових умовах позиціонування забезпечили стійкий розвиток компанії на ринку морської торгівлі. На основі узагальнюючих показників роботи судноплавного підприємства розраховуються якісні показники використання виробничих і трудових ресурсів: амортизаційвіддача, віддача матеріальних ресурсів, зарплатовіддача. В таблиці 3.3 наведено елементи витрат та доходи компанії за 2023 та 2024 рік.

Таблиця 3.3

Динаміка операційних витрат і доходів

Показник	2023	2024	Абсолютне відхилення	Темп зростання, %
Матеріальні витрати, тис. грн	647 196	968 450	321 254	149,64
Витрати на оплату праці, тис. грн	792 788	1 234 214	441 426	155,68
Амортизація, тис. грн	78 461	1	411 975	142,1
Чистий дохід від реалізації продукції, тис.грн.	1 5	606 579	1 088 449	171,7

Джерело: складено автором за [46].

Розрахуємо показник, який показує рівень ефективності використання матеріальних ресурсів на морському транспортному підприємстві:

$$K_{\text{м}} = \frac{B}{M}$$

де В - чистий дохід від реалізації послуг;

М - матеріальні витрати.

Для 2023 року:

$$K_{\text{м}} = \frac{1518130}{647196} = 2,35$$

Для 2024 року:

$$K_{\text{м}} = \frac{2606579}{968450} = 2,69$$

Спостерігається підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів судноплавної компанії «Нібулон» на 14,47% (табл. 3.4) , що свідчить про сталий розвиток компанії за аналізований період.

Амортизаційвіддача розраховується по формулі:

$$K_{\text{а}} = \frac{B}{A},$$

де А – витрати судноплавної компанії на амортизацію.

Для компанії ТОВ СП «Нібулон» амортизаційвіддача в 2023 році складає:

$$K_{\text{а}} = \frac{1518130}{978461} = 1,55$$

Для 2024 року:

$$K_{\text{а}} = \frac{2606579}{1390436} = 1,87$$

Приведені розрахунки свідчать про підвищення рівня використання транспортних засобів судноплавної компанії у виробничій діяльності підприємства на 20,65 %.

Зарплатовіддача:

$$K_{\text{от}} = \frac{B}{\text{ВОП}}$$

де ВОП – витрати на оплату праці.

Для 2023 року:

$$K_{от} = \frac{1518130}{792788} = 1,91$$

Для 2024 року зарплатовіддача судноплавної компанії складає:

$$K_{от} = \frac{2606579}{1234214} = 2,11$$

Розрахунки показують підвищення ефективності використання фонду оплати праці на 10,47 %.

Представимо отримані дані в таблиці 3.4.

Таблиця 3.4

Динаміка якісних показники використання ресурсів ТОВ СП «Нібулон»

Показник	2023	2024	Абсолютне відхилення	Темп зростання, %
Матеріаловіддача			0,34	114,47
Амортизаціовіддача			0,32	120,65
Зарплатовіддача	1,91	2,11	0,2	110,47

Джерело: складено автором за [46].

Для реалізації рекомендацій за результатами економічного аналізу судноплавні компанії повинні мати у своєму розпорядженні необхідні ресурси, насамперед, інвестиційні. При цьому наявні кошти можуть використовуватися залежно від зовнішніх умов за різними напрямками. Тому виникає завдання прийняття рішень. У такий спосіб враховуються складні проблеми, що визначаються неоднозначними зовнішніми факторами. Отже, важливим є чітке

інформаційне забезпечення системи прийняття економічних рішень. У цьому відношенні центральне місце посідає фінансовий аналіз.

РОЗДІЛ 4

ОХОРОНА ПРАЦІ

4.1. Призначення та зміст Міжнародної конвенції про підготовку та дипломування моряків і несення вахти 1978 року з поправками (ПДНВ-78 /STCW)

Конвенція ПДНВ-78 (STCW) становить основоположний міжнародний документ, що регулює стандарти компетентності морських фахівців на судах. Даний документ був створений під егідою Міжнародної морської організації з метою формування базових вимог до навчання, сертифікації та вахтової служби моряків на морських судах різних типів.

Головне призначення ПДНВ-78 полягає у гарантуванні безпеки життя в морі та охороні морського довкілля через запровадження міжнародних стандартів професійної підготовки моряків. Конвенція визначає необхідні критерії підготовки, дипломування та фахової майстерності для всіх категорій морських спеціалістів, включаючи командний та рядовий склад, а також спеціалізований персонал.

Структурно ПДНВ-78 містить три основні компоненти: Статті, Додаток та спеціальний Кодекс ПДНВ. У Статтях викладено базові вимоги, норми та механізми впровадження Конвенції. Додаток окреслює мінімальні вимоги до компетентності різних категорій моряків, охоплюючи аспекти сертифікації, навчання та несення вахти. Кодекс ПДНВ розкриває технічні аспекти реалізації конвенційних положень.

Від моменту введення в дію у 1984 році Конвенція зазнала суттєвих модифікацій, спрямованих на врахування технологічного розвитку, сучасних освітніх методів та еволюції морської галузі. Особливе значення мали Манільські доповнення 2010 року, які розширили вимоги до професійної

підготовки, запровадили нові стандарти оцінювання компетентності, контролю якості освіти та медичного огляду моряків.

Виконання вимог ПДНВ-78 є неодмінною умовою для держав-учасниць ІМО, які ратифікували документ. Країни зобов'язані забезпечити відповідність власних систем підготовки та дипломування моряків конвенційним стандартам, здійснюючи належний нагляд за їх дотриманням. Конвенція також передбачає механізми взаємного визнання морських дипломів між країнами-учасницями, що сприяє професійній мобільності моряків.

Дотримання норм ПДНВ-78 має першорядне значення для гарантування безпеки мореплавства, збереження життя на морі та захисту морського середовища. Конвенція сприяє вдосконаленню професійного рівня моряків, встановлює уніфіковані стандарти підготовки та кваліфікації, забезпечуючи належну компетентність екіпажів. Таким чином, ПДНВ-78 залишається визначальним інструментом у підтримці високих міжнародних стандартів морського судноплавства.

4.2. Причини виробничого травматизму та заходи щодо його попередження

Виробничий травматизм становить значну проблему, що суттєво впливає на безпеку та здоров'я робітників, спричиняючи водночас економічні втрати як для підприємств, так і для суспільства загалом. Запобігання виробничому травматизму потребує системного підходу, який охоплює ідентифікацію та усунення джерел небезпеки на виробництві, а також впровадження результативних методів забезпечення безпечного робочого середовища.

Фактори, що призводять до виробничого травматизму, можна класифікувати за такими основними групами: організаційні чинники, які включають неналежну організацію робочого простору, відсутність або неефективність механізмів контролю охорони праці, брак професійної

підготовки персоналу та ігнорування правил безпеки; технічні аспекти, серед яких невідповідність виробничого устаткування нормам безпеки, зношене обладнання, відсутність належних захисних механізмів; людський фактор, що проявляється через необережність, недостатній досвід працівників, порушення інструкцій з техніки безпеки та незадовільний психофізичний стан; умови виробничого середовища, такі як підвищений рівень шуму, вібрації, неналежне освітлення, незадовільні мікрокліматичні показники та присутність шкідливих речовин у повітрі робочої зони.

Для ефективного запобігання виробничому травматизму необхідно реалізувати комплексні заходи з усунення виявлених причин нещасних випадків. Це передбачає оптимізацію організації робочих місць та вдосконалення системи управління охороною праці, забезпечення систематичного контролю за дотриманням норм безпеки. Важливим аспектом є технічне оновлення виробничого обладнання відповідно до сучасних стандартів безпеки та встановлення необхідних захисних пристроїв.

Особлива увага має приділятися професійному розвитку персоналу через проведення регулярних навчань та інструктажів з питань охорони праці, формування відповідальної культури безпеки. Поліпшення умов праці досягається шляхом мінімізації шкідливих факторів виробництва та забезпечення оптимальних параметрів робочого середовища.

Невід'ємними складовими системи попередження травматизму є забезпечення працівників якісними засобами індивідуального захисту та контроль за їх використанням, систематична оцінка виробничих ризиків та розробка превентивних заходів. Важливо впроваджувати регулярні медичні огляди для своєчасного виявлення протипоказань до певних видів робіт та проводити ретельне розслідування кожного нещасного випадку для запобігання їх повторенню.

Послідовне впровадження цих заходів створить надійну основу для безпечних умов праці, суттєво знизить ризики виробничого травматизму та

забезпечить належний рівень охорони здоров'я працівників у різних галузях виробництва.

4.3. Підготовка екіпажу до боротьби з пожежею на судні

Виникнення пожежі на морському судні вважається однією з найбільш критичних аварійних ситуацій, що може призвести до руйнівних наслідків, включаючи ризик для життя екіпажу та пасажирів, знищення вантажу та суттєву шкоду довкіллю. Саме тому якісна підготовка суднового персоналу до ефективного реагування на пожежу становить фундаментальну основу морської безпеки.

Ключові компоненти підготовки екіпажу охоплюють засвоєння фундаментальних знань про джерела займання, типологію пожеж, механізми поширення вогню, особливості різноманітних вогнегасних засобів та спеціалізованого обладнання. Невід'ємною частиною навчання є розвиток практичної майстерності в управлінні протипожежними системами, використанні респіраторного спорядження, прокладанні пожежних рукавів та роботі з різними типами стволів.

Особлива увага приділяється відпрацюванню злагоджених дій екіпажу під час пожежі згідно з встановленими протоколами та аварійними розписами, що включає експлуатацію суднових систем пожежогасіння, організацію евакуації та координацію аварійних груп. Важливим аспектом є формування навичок ефективної взаємодії між членами екіпажу, чіткого розподілу обов'язків та відповідальності при ліквідації пожежі.

Процес підготовки екіпажу реалізується через поєднання теоретичного навчання та практичних занять. Теоретична складова передбачає глибоке вивчення регламентуючих документів, інструкцій та настанов з протипожежної безпеки. Практична частина зосереджена на проведенні регулярних тренувань та навчальних тривог для вдосконалення навичок

роботи з протипожежним обладнанням, дій в умовах задимлення та проведення евакуації.

Регулярне проведення комплексних тренувань з боротьби за живучість судна є ключовим елементом підготовки, що дозволяє відтворити різноманітні сценарії пожежних ситуацій. Такі навчання надають екіпажу неоціненний практичний досвід та можливість відпрацювати координацію дій в максимально наближених до реальності умовах.

Досягнення високої ефективності у підготовці екіпажу потребує постійного оновлення навчальних програм, впровадження інноваційних технологій та методик навчання, а також систематичного моніторингу рівня готовності персоналу до дій у надзвичайних ситуаціях. Лише всебічний підхід до організації підготовки здатен забезпечити належний рівень безпеки мореплавства та суттєво знизити ризики, пов'язані з виникненням пожеж на морських судах.

Забруднення морського середовища нафтопродуктами становить критичну екологічну загрозу, що спричиняє істотну шкоду морській екосистемі, прибережним територіям та економічним інтересам приморських країн. Для протидії та зменшення нафтового забруднення морів ІМО впровадила Міжнародну конвенцію МАРПОЛ 73/78. Перший додаток цього документу визначає комплекс заходів та процедур, обов'язкових для виконання на судах з метою запобігання нафтового забруднення морського простору.

Ключові заходи та процедури згідно з Додатком I МАРПОЛ 73/78 включають:

1. Забезпечення відповідності конструкції та технічного оснащення суден нормативним вимогам щодо запобігання нафтового забруднення. Судна мають бути укомплектовані системами збору, утримання та утилізації нафтовмісних вод, а також приладами моніторингу нафтових скидів.

2. Підтримання належного технічного стану та експлуатаційної готовності обладнання для запобігання нафтового забруднення. Всі суднові

механізми та системи, задіяні в операціях з нафтою, підлягають систематичному обслуговуванню та перевіркам працездатності.

3. Систематичне заповнення журналу нафтових операцій, де документуються всі маніпуляції з нафтою: завантаження, розвантаження, переміщення, спалювання та скидання нафтовмісних сумішей.

4. Створення та актуалізація Суднового плану надзвичайних заходів при забрудненні нафтою (SOPEP), що регламентує алгоритм дій екіпажу при нафтових розливах.

5. Організація системної підготовки членів екіпажу щодо попередження нафтового забруднення моря, включаючи опанування нормативної документації та відпрацювання практичних навичок реагування на надзвичайні ситуації.

6. Суворе дотримання регламенту скидання нафтовмісних вод, включаючи встановлені ліміти скидання та обов'язкове використання фільтраційного та очисного обладнання.

7. Організація належного зберігання та передачі нафтовмісних відходів у портові приймальні споруди, спеціально обладнані для їх утилізації.

Неухильне дотримання вказаних заходів та процедур на судах має першочергове значення для запобігання забрудненню морського середовища нафтою та виконання вимог Додатку I МАРПОЛ 73/78. Такий підхід забезпечує мінімізацію екологічних ризиків, пов'язаних з експлуатацією суден, та сприяє збереженню морських екосистем у належному стані.

ВИСНОВКИ

Виконання кваліфікаційної роботи бакалавр на тему «Управління сталим розвитком судноплавних компаній в кризових ситуаціях» дає змогу зробити висновки та пропозиції, які певною мірою розширюють, уточнюють і формують нові результати, що дають змогу розробити стратегію ефективного функціонування національних судноплавних компаній в кризових умовах.

Уточнено закономірності та особливості реалізації активної судноплавної політики найважливішими операторами світового ринку транспортних послуг.

Досліджено й уточнено нові тенденції управління функціональною стійкістю судноплавних компаній, що враховують концентрацію зусиль на інтеграції виробничого потенціалу різних транспортних підприємств за критеріями логістичної безперервності транспортного обслуговування товарних потоків. Це зумовлює концентрацію вантажопотоків у сфері діяльності провідних судновласників світу та обмеження сфери шиппінгової діяльності торговельного флоту України та інших країн, що розвиваються.

Уточнено систематизацію функцій і форм реалізації морської політики судноплавних держав, що полегшує вибір стратегії повернення України в систему морських держав.

Уточнено особливості та закономірності забезпечення економічної стійкості судноплавних компаній у реальній циклічності, конкуренції та системі ризиків функціональної діяльності судноплавних компаній, що дає змогу під час реалізації інвестиційної програми знизити капітальні витрати та забезпечити нормалізовану ефективність.

З урахуванням загальносвітових тенденцій і закономірностей обґрунтовано механізм управління ефективністю сталого функціонування судноплавних компаній за параметрами мінливості стану фрахтового ринку.

При цьому враховується, що більшість новостворених національних прибуткових компаній належать до субстандартних категорій.

Уточнено механізм оптимізації реального потоку грошей в очікуваних умовах конкурентного тиску провідних судноплавних компаній і циклічності фрахтового ринку.

Розроблено методику оцінки та контролю конкурентоспроможності національних судноплавних компаній у системі обмеженої за умовами України державної підтримки національного торговельного флоту.

Проаналізовано виробничий стан судноплавної компанії ТОВ СП «Нібулон». Запропоновано окремі характеристики можливостей та загроз, які може використовувати судноплавна компанія ТОВ СП «Нібулон» для побудови матриці SWOT аналізу, для забезпечення сталого розвитку.

Підкреслено швидкість прийняття економічних рішень компанії ТОВ СП «Нібулон» в кризових умовах позиціонування, що забезпечило сталий розвиток судноплавного підприємства в умовах воєнного стану.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Мезіна Л. В., Головченко О. М. Інноваційні підходи до управління внутрішнім водним транспортом: максимізація ефективності в сучасних умовах. Ефективна економіка. 2024. № 975. URL:

Перспективи розвитку національної економіки України: теоритичні та практичні аспекти: колективна монографія / Кол. Авторів. Полтава: ПП «Астроя», 2023. 130 с. С. 75-84

Сотниченко Л.Л., Павленко В.А., Задерей А.Є., Сівань А.С. Особливості формування прибутку судноплавної компанії / «Наука і техніка сьогодні» Серія «

Національна економічна діяльність і міжнародні економічні відносини: сучасний стан та тенденції розвитку. Колективна монографія. Полтава: Центр фінансово-економічних досліджень. 2020. 251с.

Prymachova N., Kolegaev I., Mezina L. Integration strategies for sustainable positioning of shipping companies in the maritime trade market system. Business & Economics. 2023

і 6. Фінанси, гроші та кредит: теоретико-методологічні засади та практичні аспекти сучасного фінансового управління: колективна монографія а Кол.авторів. Полтава: ПП «Астроя», 2025. 153 с.

Фінанси підприємства: навчальний посібник для студентів всіх галузей знань вищих навчальних закладів: укладачі: А.Д. Петрашевська, В.М. Орлов, Л.Л. Сотниченко, А.Є. Задерей. 2-ге вид. перероб. і допов. Одеса: ДУІТЗ, 2021. 112 ж

Котлубай О.М. Теорія і методологія розвитку транспортно-технологічних ристем перевезення вантажів. Котлубай О.М. Одеса: ІПРЕЕД НАН України, 2012. 200 с.

а

л

9. Міжнародні економічні відносини та національна економічна діяльність: сучасний стан, проблеми та тенденції розвитку: колективна монографія / кол. авторів. Полтава: ПП «Астроя», 2021. 147 с. С.102-112

М

е

z 11. Сотниченко Л.Л., Сівань А.С. Теоретичні засади впровадження інформаційних технологій на транспорті при цифровізації / Економічний вісник Донбасу № 3(65), 2021. С.115-119

Formation of theoretical and methodological bases of adaptation of the principles of sustainable competitive development of regions of Ukraine on the basis of their infrastructure development. Monograph / Scientifically edited by D. Solokha

Solokha D. Wydawca: European institute of postgraduate education EIPE, Polska.

В

Grasyniuk T.I. Marine Shipping Industry Within the System of Global Economic

R

В

14. Шапенко, Є. М., Котова, С. О., Гальона, І. І., Білоног, О. В., & Ярошевський, В. В. (2023). Методи прогнозування вантажних перевезень у логістиці. International Science Journal of Engineering & Agriculture, 2(4). С. 79–

7

Мариненко Н., Кутко Т. Особливості використання систем ланцюгів постачання в управлінні підприємствами. Соціально-економічні проблеми і держава. 2024. Вип. 1 (30). С. 106-117.

a 16. М.В. Міюсов, Н.Т. Економічні аспекти ефективного функціонування порської індустрії. За загальною ред. д.е.н., проф. Н.Т. Ірпінь. Моногр. Одеса: ОУ "ОМА". 2017. 315 с.

в 17. росія атакувала портову інфраструктуру Одеси: є загиблі та постраждали// Міністерство розвитку громад та територій України. Офіційний сайт. URL: <https://mindev.gov.ua/news/rosiia-atakuvala-portovu-infrastrukturu-bdesy-ie-zahybli-ta-postrazhdali>.

Б

В

. Р. 159. Офіційний сайт. URL: <http://unctad.org/tnc>

The Least Developed Countries Report 2024 / Report by the UNCTAD secretariat. New York, Geneva: UNCTAD, 2024. Р. 89. Офіційний сайт. URL: <http://unctad.org/tnc>

20. Technology and Innovation Report 2024/ Report by the UNCTAD secretariat. – New York, Geneva: UNCTAD, 2024. Р. 141. Офіційний сайт. URL: <http://unctad.org/tnc>

2

1

. 22. World investment report. Report by the UNCTAD secretariat. New York, Geneva: UNCTAD, 2024. Р. 247. Офіційний сайт. URL: <http://unctad.org/tc>

Р 23. Контейнерний трикутник: Чим цікава угода MSC та NHLA для
У

к 2

Мезіна Л.В. Умови стійкого розвитку підприємств водного транспорту. Соціально-економічні виклики та можливості глобалізації : матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції / Східноєвропейський центр наукових досліджень (Одеса, 15 лютого 2025 р). Research Europe, 2025. 204 с.
World investment report. Report by the UNCTAD secretariat. New York, Geneva: U

Колегаєв І.М. Принципи конкурентного розвитку спеціалізованого судноплавства глобальної морської транспортної індустрії. І.М.Колегаєв. Моногр. Одеса: НУ «ОМА». 2017. 332 с.

А 28. Гетьман О.О., Шаповал В.М. Економіка підприємств: Навч.посіб. 2-
е видання. Київ: Центр учбової літератури, 2017. 488с.

Сам собі судовласник: Чому українські вантажовласники починають
р

Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027
а

Р. 240. Офіційний сайт. URL: <http://unctad.org/tc>

о

р
о 3
к
а

Казарезов, А., Верланов, Ю., Верланов, О. Оцінювання продуктивності портів на основі критерія структурної відповідності вантажного потоку пропускній здатності порту. Публічне управління та регіональний розвиток. 2021. С. 913-934.

б 33. ВВП зріс на 4,5 % за дев'ять місяців 2024 року: зростання підтримують транспорт, будівництво та промисловість// Міністерство М

Стійкість українських портів: вантажообіг у 2024 році сягнув 97 млн.т. // Міністерство інфраструктури України. Офіційний сайт. URL:
н

В порту Південний обробили 27,6 млн.т. вантажів за час роботи
м

Антикризове управління на морському транспорті: навчальний посібник. Н. М. Примачова та ін. За загальною ред. Примачова М.Т. Одеса: ОНМА, 2014. 240с.

н 37. Система забезпечення стійкості розвитку підсистем морської транспортної індустрії.Т.І. Фрасинюк. Одесса: НУ «ОМА». 2017. 304 с.

М 3
В

р
а

Т 39. Mezina L.V. Developing the export potential of port infrastructure in the face uncertain positioning Економічні інновації: зб. наук. праць. Одеса: ІПРЕЕД
н

а 40. Olga Katerna (2018) Research of market development of intelligent transport systems in the world. Economics of Development, 17 (3). P. 17-29.

н
В
Б

41. «Нібулон» інвестував у будівництво зернового термінала в Ізмахлі 10
млн дол. США: веб сайт. URL: <https://bessarabia.ua/ua/ekonomika/nybulon->

Н

Перебийніс В. І. Транспортно-логістичні системи підприємств: формування
та функціонування : монографія. Полтава : РВВ ПУСКУ, 2006. 207 с.

44. Бакаєв А. А., Грищенко В. І., Бежан Л. І., Панченко В. І. Економічне
моделювання розвитку транспортних систем. К.: Наукова думка, 1991. 150 с.

45. Кузьмичов І.К. Проблеми розвитку водного транспорту за умов
економічної кризи. Міжнар. наук.-прак. форум "Управління на транспорті".
Київ 2010. С. 45-53.

46. Коли українські морські порти були заблоковані, ми звернули увагу
на Дунай // Порти України, №1-2. - 2023. – с. 48-50

Н

я

я

Н

і

б

у

п

о

Н

я

в

І

в

ж

в

ї

п

о

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота на тему: «Управління сталим розвитком судноплавних компаній в кризових умовах» на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня бакалавра.

Метою кваліфікаційної роботи є розробка наукових аспектів та практичних рекомендацій по формуванню стратегії сталого функціонування судноплавних компаній.

В першому розділі розглянуто типи економічних рішень в судноплавстві, організаційно-економічні відносини судноплавних підприємств в структурі ринку морської торгівлі, завдання управління економічною стійкістю судноплавних підприємств; фактори та умови сталого розвитку судноплавних підприємств; критерії прийняття стратегічних рішень щодо забезпечення сталого розвитку судноплавних підприємств.

В другому розділі досліджено стан та тенденції розвитку світового судноплавства, зовнішні умови та обмеження, щодо забезпечення стійким розвитком національного судноплавства.

В третьому розділі проаналізовано фінансову стійкість судноплавної компанії ТОВ СП «Нібулон» та запропоновано загальні характеристики можливостей та загроз, які може використовувати судноплавна компанія для побудови матриці SWOT аналізу.

Результати даної кваліфікаційної роботи бакалавр полягають у розробці комплексного підходу до забезпечення стійкого розвитку національних судноплавних компаній в реальному середовищі фрахтового ринку з урахуванням кризових умов позиціонування.

Ключові слова: судноплавна компанія, фрахтовий ринок, морський транспортний комплекс, конкурентоспроможність, сталий розвиток національного судноплавного бізнесу.