

## ПОШУК ШЛЯХІВ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ РІЧКОВИХ ПОРТІВ В УКРАЇНІ

© Шандрівська О. Є., Якимішин Л. Я., Васильців Н. М., 2018

Здійснено пошук шляхів підвищення конкурентоспроможності річкових портів України. З цією метою досліджено кон'юнктуру в галузі річкових вантажних перевезень та конкурентних сил у ній на основі аналізу п'яти сил конкуренції за М. Портером. Ідентифіковано специфіку конкурентних переваг річковим портом, який з огляду на виконувани функції та роль у доставці вантажів розглядається у роботі як центральний елемент логістичних утворень у системі обраних маршрутів перевезень. Конкурентні переваги річкових портів представлені як затребуваність потенціалу споживчої цінності порту відповідним сегментом ринку за певних умов його функціонування. До конкурентних переваг річкових портів, активованих логістикою, віднесено географічне розташування; транспортна доступність порту; приналежність до міжнародних транспортних коридорів та формування логістичних кластерів; мобільність та пропускна спроможність порту; забезпечення належного рівня безпеки та схоронності вантажів під час перевезень, пріоритетність вантажопотоків; рівень розвитку складських комплексів; можливість обслуговування суден типу «ріка-море»; наявність контейнерних терміналів; рівень пропускної спроможності порту; наявність на території порту інших вантажогенеруючих підприємств. Сформовано групи параметрів конкурентоспроможності портів, до основних з яких віднесено характеристики порту, готовність причалів та терміналів до прийняття і обробки контейнерних вантажопотоків, стан інфраструктури порту, характеристика вантажу та методи перевезення, асортимент портових послуг, специфіка ринкового середовища, географічне положення з погляду логістики, менеджмент порту, цінова та сервісна політика порту.

*Ключові слова:* річковий порт, конкуренція, конкурентні переваги, портові кластери, логістичні системи.

O. Ya. Shandrovskaaya, L. Ya. Yakymyshyn, N. M. Vasil'tsiv  
 Lviv Polytechnic National University

## SEARCH OF WAYS OF INCREASING COMPETITIVENESS OF RANGE PORTS IN UKRAINE

© Shandrovskaaya O. Ya., Yakymyshyn L. Ya., Vasil'tsiv N. M., 2017

The state of the industry of river transport is investigated, the analysis of competitive forces in industry is carried out with the help of five forces of competition for M. Porter. The features of competitive advantages of river ports are determined. The river port is considered on the basis of the functions performed and the role of cargo delivery as the central element of logistic objects in the system of selected transport routes. Competitive advantages of river ports are presented as demand of the potential of the port's consumer value by the relevant market segment under certain conditions of its operation. To the competitive advantages of river ports, which are activated cluster logistics of these objects are geographically located; transport accessibility of the port; joining international transport corridors and forming logistics clusters; mobility and port potential; ensuring an adequate level of safety and security of goods during transportation, priority of freight flows; level of development of warehouse complexes; the possibility of servicing ships of the type "river-sea"; availability of container terminals; port power level; presence in the port of other cargo companies. Forming the parameters of the competitiveness of ports. The main ones include port characteristics, the availability of berths and terminals for container handling and handling, port infrastructure

**status, cargo characteristics and modes of transportation, the range of port services, the specifics of the market environment, the geographical location from the point of view of logistics, port management, price and service policy ports**

*Key words: river port, competition, competitive advantages, port clusters, logistics systems.*

**Постановка проблеми.** Річковий транспорт є найекономічнішим та екологічно чистим видом транспорту, який має значний невикористаний потенціал розвитку в Україні. В умовах низької ефективності державного регулювання та недосконалого менеджменту, занепаду його інфраструктури формування стратегічних перспектив розвитку та реалізація конкурентних переваг річковим транспортом є обмеженими.

Застосування логістичного підходу в діяльності річкового транспорту дає змогу виокремити річковий порт як центральний елемент у товарному русі, ідентифікувати його як елемент логістичних систем, який призначений сприяти вдосконаленню способів організації логістичної діяльності, що функціонує на засадах інноваційного розвитку, мобільності та охорони навколишнього середовища. Географічне розташування річкових портів, у т. ч. на перетині транспортних коридорів в умовах розвитку глобалізованого середовища, інтернаціоналізації торгівлі та індивідуалізації попиту, з одного боку, уможливорює прикладання положень міжнародної та екологічної логістики, інноваційного, логістичного та соціально-відповідального менеджменту та маркетингу. З іншого боку, загострення внутрішньогалузевої та міжгалузевої конкуренції в умовах зниження загального дедевіту суден та законодавчої невизначеності функціонування річкового транспорту актуалізує пошук шляхів підвищення конкурентоспроможності річкових портів України, а саме проведення аналізу конкуренції, чинників формування конкурентних переваг та параметрів конкурентоспроможності річкових портів в сегменті вантажних перевезень, які сукупно сприятимуть реалізації судноплавного потенціалу, потенціалу вантажних перевезень річковим транспортом, придатного до функціонування потенціалу річкового флоту, потенціалу пропускної спроможності річкових причалів і портів.

З огляду на викладене, аналіз конкурентних сил у сегменті річкових вантажних перевезень, вичення чинників формування конкурентних переваг та ідентифікація напрямів підвищення конкурентоспроможності річкових портів України у сегменті вантажних перевезень в умовах прикладання до них принципів логістики видається вельми актуальним.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Стан та перспективи розвитку річкового портів України розглядають різні науковці та інституції. Вивченню перспектив розвитку контейнерних перевезень в Україні присвячена праця [1]. Автор [3] досліджує чинники конкурентоспроможності українських портів в умовах глобалізації. У праці [6] досліджено еволюційну роль сільських річкових портів як суб'єктів стратегічного економічного розвитку. У роботі [8] надано авторське бачення розвитку системи контейнерних портів на прикладі річки Янцзи. У праці [5] проаналізовано хорватську транспортну систему та шляхи інтеграції річкових та морських портів з врахуванням аналізу чинників їх розвитку.

Автори [7] дослідили роль та значення внутрішнього водного транспорту в логістичних ланцюгах на прикладі річкового та морського порту в Щецині. У роботі [4] представлено детермінанти трансформації річкових портів в тримодальні логістичні вузли на прикладі портів Нижньої Вісли.

У значній частині публікацій, в яких послуговуються терміном «транспортно-логістична система», провідна роль відводиться транспортній складовій, як основній, визначальній, що певним чином зводить до другорядного значення логістичну складову, за яку дехто вважає складську підсистему. Такий підхід може призвести до субоптимальних рішень щодо розвитку логістичної системи країни [2]. Тому автори поставили собі за мету здійснити пошук шляхів підвищення конкурентоспроможності річкових портів України, приймаючи визначальною логістичну парадигму.

Питання комплексного аналізу та дослідження конкурентоспроможності річкових портів з огляду на їх представлення у роботі у якості центральних інфраструктурних елементів у складі логістичної системи країни є недостатньо вивчені, тому вимагають ґрунтовних опрацювань та досліджень.

**Мета дослідження.** Метою роботи є представлення результатів проведеного комплексного аналізу сучасного стану та перспектив розвитку конкуренції, чинників формування конкурентних

переваг та ознак конкурентоспроможності річкових портів України як складових підвищення їх конкурентоспроможності у перспективі у контексті прикладання до них логістичного підходу.

**Виклад основного матеріалу.** Забезпечення конкурентоспроможності річкових портів на основі наявних конкурентних переваг дає змогу отримати ними відповідних економічного, екологічного та соціального ефектів. Формування стійких конкурентних переваг на ринку товарів та послуг дозволить річковим портам зайняти бажану конкурентну позицію, забезпечити ефективну комерційну діяльність у довгостроковій перспективі і досягти максимального синергетичного ефекту від цієї діяльності. Специфіку конкурентного середовища в сегменті річкових вантажних перевезень можна оцінити завдяки аналізу п'яти сил конкуренції за М. Портером, схема якої наведена на рис.

Активізація діяльності річкових портів та вихід у незайняті ніші на засадах маркетингу і логістики передбачає розвиток фідерних контейнерних ліній; збільшення обсягів обробки вантажів у контейнерах; розширення номенклатури обробки вантажів, зокрема небезпечних та високотехнологічних; зростання пропускної спроможності портів; інноваційний розвиток логістичних систем/ річкових кластерів на основі розробки нових річкових маршрутів перевезень вантажів за участю в них річкових портів; реалізація річковими портами конкурентних переваг, активована логістикою кластерних утворень.

Інноваційний розвиток річкових портів створює підґрунтя для розкриття конкурентних переваг, активованих маркетингом та логістикою кластерних утворень. Конкурентні переваги річкових портів відображають затребуваність потенціалу споживчої цінності порту відповідним сегментом ринку за певних умов його функціонування і передбачають таке (на основі [1–8]).

1. Географічне розташування. Гирло річок є базою для формування суспільних відносин, в результаті взаємодії яких із природним середовищем формуються гирлові системи з концентрацією промислових виробництв із домінуючим центром. Зокрема слід враховувати локалізацію елементів інфраструктури річкових портів у взаємозв'язку із зовнішніми сухопутними шляхами сполучення, наявними міськими транспортними шляхами у випадку розміщення річкових портів у зоні міст. Логістичний підхід вимагає узгодженої основної виробничої діяльності порту із перевантаження вантажів з одного виду транспорту на інший, чіткого планування та обґрунтованих логістичних рішень щодо прибуття транспорту в порт із режимом функціонування прилеглих до нього територій міст.

2. Транспортна доступність. Транспортна доступність, яка визначається специфікою віддаленості порту відносно транспортних магістралей чи транспортного вузла (що є актуальним для сухопутного порту); можливістю досягнення певної точки простору певним маршрутом за участю річкового транспорту (доцільно застосувати метод ізохронів); чи певним рівнем доступності, притаманним конкретному порту, є відображенням стиснення географічного простору та чинником поширення конвергенції простору-часу. Транспортна доступність порту повинна визначатись з врахуванням рівнів розвитку інфраструктурних об'єктів, доступності об'єктів, що створюють відповідний попит на перевезення залежно від географічного чинника та рівня пропускної спроможності річкового порту, з врахуванням усіх видів діяльності потенційних клієнтів та їх потенційних вигод.

3. Приналежність до міжнародних транспортних коридорів та формування логістичних кластерів. Розвиток річкових портів, трансформація позиціонування яких розглядається у напрямі торговельний центр → центр логістичних систем в системі кластерів залежить від обсягу торговельних потоків, які протікають через порт, чисельності сформованих логістичних ланцюгів поставок за участі даного порту, рівня розгалуженості транспортної мережі хінтерленду (внутрішніх річкових й інших наземних шляхів сполучення, що з'єднують порти з наземною (автомобільною, залізничною, трубопровідною) інфраструктурою за їх межами.

Відомо, що розвиток логістичних систем та утворення на їх основі логістичних кластерів відбувається з часовим лагом і приналежно до формування кластерів у виробничих галузях (металургійна промисловість, агропромисловий комплекс тощо). Логістичні кластери утворюються за участю: логістичної діяльності в межах трансприкордонних територій; підприємств, що виконують адміністративні та стратегічні функції, наприклад, такі як розробка стратегії і управління логістикою на рівні агломерацій, річкових портів.

**Постачальники**  
**Країни – світові лідери** суднобудування (Південна Корея, Японія, Китай), де є спеціальні режими державного регулювання суднобудування.  
**Основні вітчизняні виробники** (галузь на стадії етапнації) та інші постачальники.  
 1. Суднобудівні і судноремонтні заводи (ЗАТ «Київський суднобудівельно-судноремонтний завод», ПАТ «Миколаївський суднобудівний завод Оксан»; ПАТ «Чорноморський суднобудівний завод»). 2. Підприємства суднового машинобудування та приладобудування (ПАТ «Екватор», ПрАТ «Дніпровське підприємство Ера», ТзОВ «Завод ГідрУМ», ДП НВКГ «Зоря»).  
 3. Проектні та науково-дослідні організації (ПАТ «Чорноморсудопроект», ПАТ «Центральне конструкторське бюро «Шхуна», Інститут гідромеханіки НАН України, ДП Київський державний НДІ гідропріладів»). 4. Класифікаційні спілки (ДП «Ресстр судноплавства України»).  
 5. Навчальні заклади (НУК ім. ад. Макарова, КДАВТ ім. гетьмана П.Конашевича-Сагайдачного). 6. Інші підприємства та організації (ТзОВ «Малек Лтд», «МедіаКомпас», Рекламно-інформаційне агентство, Журнал «Суднобудування і судноремонт»). 7. Виробники двигунів («Зоря-Машпроект»).

**Товари-замінники**  
 – форми комбінованих вантажних перевезень за участю річкового транспорту укрупненими вантажними місцями: поромні, контейнерні, перевезення типу «ро-ро», ліхтеровізні, у знімних кузовах, пакетні, трейлерні;  
 – морський, залізничний та автомобільний види транспорту. Річковий транспорт має переваги за схоронністю вантажів, екологічністю, вантажопідйомністю, собівартістю перевезень у перерахунку та одну умовну тонну вантажу, поступається іншим видам – за швидкістю та маневреністю перевезень.

**Основні покупці**  
 Виробники метало-прокату (ПАТ «Запоріжжесталь»), підприємства агросектору (СП ТОВ «Нібулон»), логістичні та посередницькі компанії.

**Внутрішньогалузева та міжгалузева конкуренція та партнерство серед існуючих фірм**  
 1) Монополізація сегменту окремими портовими операторами. Більшість суден розподілені між обмеженою кількістю компаній, які формують цінову політику на перевезення. Специфіка їхньої діяльності визначається галузевою спеціалізацією споживачів та визначеною географією обслуговування. Основними гравцями в сегменті є АСК «Укррічфлот» (у власності 100 суден різних типів, портів у м. Херсон, Запоріжжя, Дніпропетровськ, Нікополь, Миколаїв, та інших елементів портової інфраструктури); агрокорпорація «НІБУЛОН» (у власності 30 несамохідних суден, 12 буксирів та інші елементи інфраструктури), який здійснює перевезення зернових для власних потреб, агрокорпорації – «УкрАгроКом», ТОВ «Гермес-Трейдинг» – оператори Світловодського річкового терміналу, ПрАТ «Українське Дунайське пароплавання», (група СКМ вихід на ринок у 2006 р.). 2) Загострення конкуренції між дунайськими судновласниками у міжсезоння перевезення зернових, падання фрахтових ставок, надлишок дедлайту суден. 3) Наявна дискримінація окремих перевізників або вантажовласників, присутні конфлікти з існуючими партнерами, що мають договори оренди чи спільної діяльності. 4) Розвиток партнерства в умовах формування логістичних систем (річкові порти, суднові, стивідорні, сервісні, експедиційні, сюрверські, шипчандлерські, тальманські компанії, судновласники, залізничні та автооператори та ін.). 5) Очікуваному зростанню вантажообороту річковими комплексами внаслідок входу у сегмент морських перевезень Чорноморського регіону міжнародних вантажо- та судновласників – агрохолдінгів Louis Dreyfus Commodities Ukraine LTD та CHS, контейнерних операторів CMA CGM, ZIM, MSC (з 2012 р.), MARS, ADMIRAL перешкоджають нерозвинутість контейнеризації та експорту, обмежений доступ на вхід суден під іноземним прапором до внутрішніх водних шляхів. Морські лінії чітко сегментовані на кластери, що не пересікаються за наявністю чи ні власних суден, покриттям певних віддалей, типами контейнерів, рівнем логістичного сервісу, ціною політикою

**Поява потенційних конкурентів у розглянутому та суміжних сегментах**  
 1. Поява нових вітчизняних компаній-судновласників та вантажовласників є низькою (доступ у сегмент/створення нової компанії вимагає значних інвестицій на створення власного парку суден, організацію роботи компанії, просування бренду на відміну від іноземних компаній, які мають у розпорядженні парк сучасних суден та успішний досвід конкуренції на світовому ринку річкових вантажних перевезень).  
 2. У 2017 р. очікується входження у сегмент річкових вантажних перевезень портових операторів Hutchinson Ports і DP World, що із зростанням вантажооборотів дасть поштовх до розвитку конкуренції у сегменті річкових перевезень.

*Аналіз конкуренції в сегменті річкових вантажних перевезень та суміжних з ним сегментах за М. Портером, на основі [1–8]*

Прикладами трансприкордонних кластерів є утворення на базі міст Ужгород, Ковель, Львів; регіональних кластерів на базі міст Києва, Львова, Харкова, Дніпра. Прикладами портових кластерів можуть служити спільна діяльність річкових та морських портів, взаємодія річкових портів та наземного транспорту, результатами співпраці яких стають створення стикових портів з функціями траншипменту та мультипортів – гейтвеїв (які з'єднують річкову транспортну мережу з інфраструктурою наземного транспорту). Портові кластери за участю річкового транспорту можуть бути утворені на території класичних річкових портів (для яких характерні локальне виконання операцій з вантажообробки та підвищена вартість портової землі порівняно з прилеглими районами), річкових портів з контейнерними терміналами (що розширює асортимент комерційних послуг та пришвидшує обробку вантажів, сприяє притоку вантажів у місцях перетину транспортних коридорів), річкових портів із вузькою спеціалізацією (за рахунок відповідних характеристик порту), у безпосередній близькості від порту (з нижчою вартістю землі та праці), як віртуальні утворення з орієнтацією на річковий порт (з орієнтацією на виконання функцій логістичного менеджменту, процеси стандартизації та уніфікації).

Враховуючи проходження територією України чотирьох Пан'європейських транспортних коридорів (№ 3; № 5; № 7; № 9) та трансконтинентальних транспортних коридорів (Європа – Азія, TRACEKA, Балтика – Чорне море, Чорноморське транспортне кільце), вигідне транзитне положення України (найвищий коефіцієнт транзитності серед держав Європи за дослідженнями британського інституту Rendall), Україна володіє високим нереалізованим потенціалом до створення мережі логістичних кластерів. З погляду логістики приналежність до міжнародних транспортних коридорів визначає мету формування логістичних кластерів на базі річкових портів як логістичної платформи національного масштабу на стратегічно важливих напрямках транзитних вантажоперевезень та обслуговування транспортних і логістичних потреб економіки України.

4. Мобільність порту. Передбачає підвищення швидкості здійснення операцій з переробки вантажу за одиницю часу (продуктивність надання послуг) та підвищення пропускнуої спроможності порту як центрального елемента кластерного утворення.

Відомо, що підвищення пропускнуої спроможності порту вимагає ретельного річного, місячного та добового планування основної виробничої діяльності порту з обробки вантажів та узгодження роботи порту з іншими видами транспорту. Складання річного плану вантажопереробки за видами вантажів здійснюється на основі формування бюджету підприємства на наступний рік та узгодження планів роботи і використання коштів окремими підрозділами порту; прогнозних показників обсягу вантажопереробки у розрізі окремих видів вантажів; прогнозу доходів від основної виробничої діяльності з подальшим їх урівноваженням. Місячне планування здійснюється на базі отриманих портом заявок на завезення та вивезення вантажів у плановому місяці залізничним транспортом, завезення імпортованих вантажів морським та річковим транспортом тощо. Виходячи із обсягів конкретних вантажів, формується план вантажопереробки з розподілом вантажів за вантажними районами та причалами, що підвищує якість надання послуг вантажовласникам з накопичення судових партій та схоронності вантажів з комерційного погляду. Добове планування стосується обробки вагонів та рухомого залізничного складу, автомобільного транспорту та обробки флоту – планується виконання маневрів із флотом із заведення та виведення суден із порту, час перебування суден біля причалів під вантажними операціями.

Слід зауважити про відсутність у певних портах процесів планування та логістичного обґрунтування завезення вантажів автотранспортом, на відміну від урегульованих питань залізничних перевезень вантажів у порт. До прикладу, у конкурентному сегменті залізничних перевезень «Укрзалізниця» автоматизовано здійснює повний розподіл зерновозів, піввагонів, критих вагонів, що підвищує прозорість сегменту залізничних перевезень та доступ до інформації у певний момент часу.

5. Транспортні альтернативи. Забезпечення належного рівня безпеки та схоронності вантажів, надійності, доступності за тарифом на перевезення та швидкості вимагають застосування логістичних, технологічних та маркетингових ініціатив із залучення клієнтів з альтернативних видів транспорту.

6. Пріоритетність вантажопотоків. Структуризація з визначенням першочергового обслуговування вантажів за терміном придатності та вартістю утримання вантажів на складі.

7. Розвиток складських комплексів. Оскільки пряма перевалка контейнерів за схемою «судно-вагон» або «судно-автомобіль» збільшує час обробки судів, перевалка відбувається через складську зону зберігання контейнерів. Основним параметром конкурентоспроможності складу є швидкість приймання і відправлення контейнерів на причальному фронті.

8. Обслуговування суден типу «ріка-море», що розширює номенклатуру пропонованих послуг (зокрема безперевалочне перевезення вантажів із морських басейнів у річкові і навпаки), асортимент вантажів, що перевозяться (генеральних, навалочних, лісу-кругляка, зернових та крупногабаритних, небезпечних, вантажів для проектної логістики) та географію обслуговування (за рахунок появи суден нового покоління з покращеними технічними характеристиками). Економічне обґрунтування та аналіз показників перевезень вантажів річкових та морських кореспонденцій (собівартість перевезень, валютна ефективність, рентабельність) свідчить, що у судах типу «ріка море» на невеликих відстанях перевезень вантажів досягаються кращі економічні показники (за однакових експлуатаційних характеристик суден).

9. Наявність контейнерних терміналів, які забезпечують зв'язок контейнерних ліній з наземною інфраструктурою. Основними параметрами конкурентоспроможності портового контейнерного терміналу є розмір прийнятих суден і швидкість їх обробки.

10. Рівень пропускної спроможності порту, який визначається запасом пропускної спроможності під'їзних шляхів сполучень, швидкістю виконання контрольних операцій перевізного процесу на в'їзді та виїзді, якістю організації робіт із навантаження і розвантаження зовнішнього транспорту, переміщенням контейнерів територією терміналу.

11. Стимулювання створення на території портів інших вантажогенеруючих підприємств, що генерують вантажі для порту.

Дослідження кон'юнктури галузі річкових вантажних перевезень та конкурентних сил у ній, ідентифікація конкурентних переваг річковим портом, який з огляду на виконувані функції та роль у доставці вантажів розглядається у роботі як центральний елемент логістичних утворень в системі обраних маршрутів перевезень, дали змогу сформуванню параметри конкурентоспроможності портів, до основних з яких можна віднести такі.

#### 1. Характеристика порту.

Продуктивність порту, млн тонн вантажу, продуктивність виробничих потужностей терміналів, пропускна спроможність устаткування порту відносно прогнозованих вантажопотоків.

Можливість цілодобового прийняття суден, без вихідних.

Кількість суднозаходів на рік, разів, од.

Кількість причалів для обробки суден, од.

Довжина припортової лінії, км та ін.

Кількість альтернативних маршрутів, у т.ч. контейнерних для залучення вантажопотоків у порт, од. та ін.

#### 2. Готовність причалів та терміналів до прийняття і обробки контейнерних вантажопотоків.

Наявність спеціалізованих терміналів обробки контейнерних вантажів, од.

Якість робіт і послуг з прийняття та обробки контейнерів, зокрема швидкість обслуговування контейнерів, од./год. (за рахунок оперативності та надійності роботи підйомних та розвантажувальних установок) та ін.

#### 3. Стан інфраструктури.

Наявність, клас та об'єм консолідованих складів на території річкового порту з загальноприйнятими стандартами для збірних вантажів, од.; м куб.

Наявність, клас та об'єм на території порту митних ліцензованих складів, од.; м куб.

Наявність дво-, тримодальної мережі: автобанів, залізниць та водних шляхів.

Можливість розміщення морських суден і річкових барж.

Рівень автоматизації технологічних процесів обробки контейнерних вантажів.

Рівень використання інноваційної навантажувально-розвантажувальної техніки.

Здатність до надання інтегрованих інформаційних послуг, пов'язаних з використанням інформаційних технологій у системі забезпечення електронного документообігу на основі відкритих стандартів та принципу «Єдиного вікна»; інформаційна можливість стеження за вантажем у дорозі, особливо залізничним транспортом, що сприяє залученню вантажопотоків у річкові порти та ін.

Треба зауважити на погіршенні якості портової інфраструктури України, яка має лише 3,2 бали з 7. У 2012 році цей показник становив 4 бали. Причинами такого становища визнано вищий рівень портових зборів (понад у три рази), ніж у портах-конкурентах з інших країн [4].

#### 4. Характеристика вантажу та методи перевезення.

Можливість обробки генеральних, навалочних, наливних, контейнерних вантажів; застосовувані методи фрахту (po-ro, Break Bulk, FCL).

Переробка зовнішньоторговельних і внутрішніх вантажопотоків та ін.

5. Асортимент портових послуг.

Спеціалізація на стандартних видах портових послуг (стивідорних, термінальних послугах, промислових послуг суднам (з ремонту суден та суднового обладнання, контейнерів та ін.) та зокрема, операціях з вантажем щодо формування добавленої вартості (консолідація і розукрупнення вантажів, завантаження-вивантаження контейнерів, формування партій та упакування вантажних місць на піддони, стелажування, маркування, зважування, переупакування та ін.), рейдових перевантаженнях чи їх комбінаціях; надання адміністративних, комерційних і організаційних послуг та ін.

6. Специфіка ринкового середовища.

Кількість логістичних фірм, які обслуговують порт, од.

Кількість портів, з якими підтримується зв'язок, од.

Кількість залучених портових провайдерів як організаторів логістичних послуг для клієнта з обслуговування контейнерних маршрутів, орг.

Можливість бути прямим учасником логістичних систем та ін.

7. Положення з погляду логістики.

На перетині річкових та морських водних шляхів.

На перетині транспортних коридорів.

Наявність центрів з виробництва та споживання на території порту.

Тривалість навігаційного періоду, міс. та ін.

8. Менеджмент порту.

Наявність корпоративних, бізнес-стратегій, функціональних та операційних стратегій (як наслідок утворення транспортно-промислових та комерційних центрів; у перспективі – портів – дистриб'юторів.

Наявність річного, місячного та добового планування основної виробничої діяльності порту з обробки вантажів та узгодження роботи порту з іншими видами транспорту.

Рівень портового контролю; обробка реклаमाцій та ін.

Тип ОСУ порту з орієнтацією на номенклатуру надаваних послуг, концентрацією на якості операцій порту, спеціалізацією на галузевих клієнтах. Типовими є лінійно-функціональні, дивізіональні та матричні ОСУ портів.

Наявність комп'ютеризованого документообігу і стабільність графіку (розкладу) обробки суден та ін.

9. Цінова та сервісна політика порту.

Точність складання дисбурсментських рахунків.

Вартість портових послуг в системі маршрутів вантажопотоку через відповідний порт.

Час обслуговування в порту, год./судно.

Здатність портів реагувати на зміни у зовнішньому середовищі, володіння кон'юнктурою світових товарних і фрахтових ринків, налагоджених зв'язків з міжнародними судноплавними лініями для залучення контейнерних вантажопотоків у порт.

Вчасна доставка вантажів.

Своєчасність навантаження (вивантаження) та ін.

### **Висновки і перспективи подальших досліджень**

1. Застосування логістичного підходу в діяльності річкового транспорту дозволило виокремити річковий порт як центральний елемент в товарному русі та ідентифікувати його як елемент логістичної системи країни. Зауважено, що його призначенням є сприяння вдосконаленню способів організації логістичної діяльності суб'єктів господарювання, функціонування на засадах інноваційного розвитку, мобільності та охорони навколишнього середовища.

2. Здійснено пошук шляхів підвищення конкурентоспроможності річкових портів України. З цією метою проведено аналіз п'яти сил конкуренції в сегменті річкових вантажних перевезень за М. Портером. Відзначено специфіку конкуренції та розвиток партнерства серед існуючих фірм. Відмічено наявність 16 річкових портів (за даними МІОУ) з галузевою спеціалізацією та визначеною географією обслуговування споживачів; процеси монополізації сегменту окремими портовими операторами; розподіл більшості суден між обмеженою кількістю компаній, які формують цінову політику на перевезення; загострення конкуренції між дунайськими судновласниками у міжсезоння перевезення зернових та падання фрахтових ставок, надлишок дедвейту суден; присутню дискримінацію окремих

перевізників або вантажовласників, конфлікти з існуючими партнерами, що мають договори оренди чи спільної діяльності; розвиток партнерства в умовах формування логістичних систем (за участю річкових портів, суднових, стивідорних, сервісних, експедиційних, сюрвеєрських, шипчандлерських, тальманських компаній, судновласників, залізничних та автоперевізників та ін.). у якості товарів-замінників визнано форми комбінованих вантажних перевезень за участю річкового транспорту укрупненими вантажними місцями та альтернативні види транспорту. визначені переваги річкового транспорту відносно альтернативних видів перевезень.

3. Зроблено висновок, що поява вітчизняних та іноземних компаній-конкурентів є низькою: вітчизняних – через потребу у значних інвестиціях на створення власного парку суден, організацію роботи компанії, просування бренду; іноземних – через нерозвинутість контейнеризації та експорту, обмежений доступ на вхід суден під іноземним прапором до внутрішніх водних шляхів.

4. Зауважено, що інноваційний розвиток річкових портів потребує розгляду їхніх конкурентних переваг, активованих логістикою кластерних утворень. Конкурентні переваги річкових портів представлені як затребуваність потенціалу споживчої цінності порту відповідним сегментом ринку за певних умов його функціонування. До конкурентних переваг річкових портів, активованих логістикою, віднесено (географічне розташування, яке сприяє форсуванню гирлових систем з концентрацією промислових виробництв із домінуючим центром; транспортна доступність порту; приналежність до міжнародних транспортних коридорів та формування логістичних кластерів; мобільність та пропускна спроможність порту; забезпечення належного рівня безпеки та схоронності вантажів під час перевезень, пріоритетність вантажопотоків; рівень розвитку складських комплексів; можливість обслуговування суден типу «ріка-море»; наявність контейнерних терміналів; рівень пропускної спроможності порту; наявність на території порту інших вантажогенеруючих підприємств.

5. Дослідження кон'юнктури галузі річкових вантажних перевезень та конкурентних сил у ній, ідентифікація конкурентних переваг річковим портом дозволили сформувати параметри конкурентоспроможності портів. До основних параметри конкурентоспроможності річкових портів віднесено такі: характеристики порту, готовність причалів та терміналів до прийняття і обробки контейнерних вантажопотоків, стан інфраструктури, характеристика вантажів та методи перевезення, асортимент портових послуг, специфіка ринкового середовища, положення з погляду логістики, менеджмент порту, цінова та сервісна політика порту.

У подальших дослідженнях доцільно звернути увагу на технології формування логістичних стратегій розвитку річкових портів в сегменті річкових вантажних перевезень в Україні.

1. Евсюков, Ю. В. *Перспективы развития контейнерных перевозок в Украине* / Ю. В. Евсюков // *Вісник СНУ ім. Володимира Дала: зб. наук. праць.* – 2011. – Вип. 6 (160). – С. 38–42. 2. Крикавський Є.В. *Логістика та управління ланцюгами поставок* / Є.В. Крикавський, О.А. Похильченко, М. Фертч// *Навчальний посібник* – Львів: Видавництво Національного університету «Львівської політехніки», 2017 р. – 804 с. – (Сер. «Світ маркетингу і логістики». – Вип. 12). 3. Чередиченко, В. В. *Основні чинники конкурентоспроможності українських портів в умовах глобалізації [Електронний ресурс]* / Дніпр. держ. аграр.-екон. ун-т. – Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2427/> – 19.10.2013 р. – Загол. з екрану. 4. *Determinants of River Ports Development Into Logistics Trimodal Nodes, Illustrated by the Ports of the Lower Vistula River [Electronic resource]* / Faculty of Transport Engineering and Economics, Maritime University of Szczecin. – Access mode : [https://ac.els-cdn.com/S2352146516306688/1-s2.0-S2352146516306688-main.pdf?\\_tid=414bd8ae-cb73-11e7-80b8-00000aacb362&acdnat=1510908333\\_052537018c28f2eca01f26358d42bbe1/](https://ac.els-cdn.com/S2352146516306688/1-s2.0-S2352146516306688-main.pdf?_tid=414bd8ae-cb73-11e7-80b8-00000aacb362&acdnat=1510908333_052537018c28f2eca01f26358d42bbe1/) – 10.10.2016 y. – Title from the screen. 5. Krčum, M., Plazibat V., Gorana J. M. (2015). *Integration Sea and River Ports – the Challenge of the Croatian Transport System for the 21st Century*. *Naše more*, 62(4), 247-255. 6. Miller, Ch. R. *The evolving role of rural river ports as strategic economic development actors [Electronic resource]*. – Access mode : \www/ URL:<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S221260821730013X/> – 09.06.2017 y. Title from the screen. 7. Strulak-Wójcikiewicz R., Kaupb M. *Role and significance of inland waterway transport in container logistic chains, based on example of river-sea port in Szczecin [Electronic resource]* / Faculty of Maritime Technology and Transport, West Pomeranian University. – Access mode: \www/ URL <http://www.worldscientificnews.com/wp-content/uploads/2015/10/WSN-48-2016-24-31-1.pdf/> – 18.05.2016 y.- Title from the screen. 8. Veenstra, Al., Notteboom, Th. *The development of the Yangtze River container port system [Electronic resource]* // a Rotterdam School of Management, Erasmus University, University of Antwerp. – Access mode : file:///C:/Users/Acer/Downloads/248304.pdf/ – 04.07.2011 y. – Title from the screen.