

**Шандрівська О. Є.**  
кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри маркетингу і логістики  
Національного університету «Львівська політехніка»

**Якимішин Л. Я.**  
доктор економічних наук, доцент,  
професор кафедри промислового маркетингу  
Тернопільського національного технічного університету  
імені Івана Пулюя

**Васильців Н. М.**  
кандидат економічних наук,  
старший викладач кафедри маркетингу і логістики  
Національного університету «Львівська політехніка»

**Shandrivska O. Ye.**  
PhD in Economics  
Associate Professor, Associate Professor, Department of Marketing and Logistics  
National University «Lviv Polytechnic»

**Yakimishin L. Ya.**  
Doctor of Economic Sciences  
Associate Professor, Professor of Industrial Marketing Department  
Ternopil National Technical University  
the name of Ivan Puluy

**Vasyl'tsiv N. M.**  
PhD in Economics  
Assistant Professor of Marketing and Logistics  
National University «Lviv Polytechnic»

## ПЕРСПЕКТИВИ ЛОГІСТИЧНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ РІЧКОВИХ ПОРТІВ УКРАЇНИ

**Анотація.** Окреслено напрями застосування логістичної концепції у процесі трансформації річкових портів у вузлові об'єкти регіональних логістичних систем. Розглянуто переваги застосування державно-приватного партнерства та ідентифіковано проблеми залучення інвестицій у процесі модернізації річкової інфраструктури. Визначено перспективні напрями диверсифікації річкових перевезень на основі аналізу вантажопотоків головними водними артеріями як чинників розвитку економіки річкових портів України. Проаналізовано світовий досвід трансформації річкових портів у вузлові елементи регіональних логістичних кластерів та напрями його імплементації у діяльність вітчизняних річкових портів.

**Ключові слова:** трансформація річкових портів, логістична система регіону, логістичний центр, логістичні послуги, інвестиційна привабливість.

**Вступ та постановка проблеми.** Невід'ємною умовою функціонування економіки України є стабільна робота річкових портів із посиленням конкуренції на ринку вантажних перевезень. Річковий порт як цінний локальний актив, що має змогу брати активну участь у стратегії економічного розвитку регіону, в т. ч. зі створення робочих місць та залучення до перевезень і розвитку промисловості, має значний потенціал розвитку в Україні. В умовах низької ефективності державного регулювання та недосконалого менеджменту, занепаду річкової інфраструктури актуалізується необхідність обґрунтування економічних засад трансформації річкових портів України з метою адаптації до флуктуацій попиту на вантажні перевезення. Відбувається загострення конкурентної боротьби за вантаж та споживача на внутрішньому і міжнародному ринках, наявні різні групи стейкхолдерів та інтереси у галузі. Професійна організація діяльності щодо залучення потоків вантажів у річкові порти передбачає надання якісних та вузькоспеціалізованих послуг з обробки вантажопотоків на засадах аутсорсингу та дотримання схронності вантажів, виваженої тарифної політики з надання конкурентоспроможних послуг, професійного логістичного менеджменту в умовах сприятливого інвестиційного кліма-

ту та стратегічного бачення річкових портів як вузлових об'єктів логістичної системи регіону. Очікується розвиток економіки регіонів, розташованих на транзитних магістралях, із залученням водних артерій країни.

Застосування логістичного підходу в діяльності річкового транспорту дає змогу виокремити річковий порт як центральний елемент в товарному русі, ідентифікувати його як елемент логістичної системи регіону, 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, уможливує прикладання положень міжнародної та екологічної логістики, інноваційного, логістичного та соціально-відповідального менеджменту та маркетингу. З іншого – нереалізовані судноплавний потенціал, потенціал вантажних перевезень річковим транспортом, придатний до функціонування потенціал річкового флоту, потенціал пропускної спроможності річкових причалів і портів вимагають пошуку чинників їх прискореного використання

в Україні на засадах логістики, за допомогою якої вдасться отримати синергетичний ефект від реалізації окреслених потенціалів річкових портів та сприяти покращенню функціонування насамперед таких сфер економіки, як агропромисловий сектор, будівельна галузь, транспорт, сфера послуг.

Необхідність пошуку шляхів підвищення ефективності діяльності річкового транспорту засвідчують результати звіту Міжнародного банку реконструкції та розвитку. Зокрема, у [1] визнано, що внутрішні водні шляхи використовуються недостатньо, разом із портами вони потребують додаткових інвестицій у підвищення продуктивності. Нагальними до реформування напрямками в галузі річкових перевезень у звіті визнано [1, с. 18–19]:

- удосконалення системи тарифів на послуги річкових портів;
- реконструкції інфраструктури портів на засадах державно-приватного партнерства;
- встановлення пріоритетності транспортних коридорів із використанням внутрішніх водних шляхів з метою вигідного використання географічного положення країни.

З огляду на викладене, здійснення комплексного аналізу чинників впливу, що зумовлюють необхідність трансформації річкових портів, які виконують навантажувально-розвантажувальні роботи та тимчасове зберігання вантажів на складах, у вузлові об'єкти логістичної системи регіону, які виконують функції типового логістичного центру, видається вельми актуальним.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Стан та перспективи розвитку річкового транспорту України розглядаються різними науковцями та інституціями. С.М. Боняр [2] у своїх працях вивчала проблеми економічного розвитку судноплавства «ріка-море» в Україні. У працях Є.В. Крикавського [3] висвітлено питання економічного розвитку транспортно-логістичних підприємств на засадах кластеризації. У праці [4] досліджено еволюційну роль сільських річкових портів як суб'єктів стратегічного економічного розвитку. У роботі [5] надано авторське бачення розвитку системи контейнерних портів на прикладі річки Янцзи. У праці [6] проаналізовано хорватську транспортну систему та шляхи інтеграції річкових та морських портів з урахуванням 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 [8] представлено детермінанти трансформації річкових портів у тримодальні логістичні вузли на прикладі портів Нижньої Вісли.

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми.**

У значній частині публікацій, у яких послугуються терміном «транспортно-логістична система», провідна роль відводиться транспортному складнику як основному, визначальному, що певним чином зводить до другорядного значення логістичний складник, яким дехто вважає складську підсистему. Такий підхід може привести до субоптимальних рішень щодо розвитку логістичної системи країни [9]. Тому автори поставили собі за мету здійснити аналіз чинників сприяння перетворенню річкових портів у вузлові об'єкти у складі логістичної системи країни, приймаючи визначальною логістичну парадигму.

**Метою статті** є представлення результатів аналізу ідентифікації чинників впливу та напрямів трансформації річкових портів України в контексті прикладання до них логістичного підходу.

**Результати дослідження.** Автори пропонують досліджувати місце річкових портів у структурі логістичної системи країни згідно з логістичною концепцією, тобто:

а) річкові порти є рівнозначними поряд з іншими вузловими елементами логістичної системи країни, а відповідно, використовувана ними інфраструктура є складником логістичної інфраструктури країни на засадах загальної доступності;

б) витрати річкових портів є певним складником загальних логістичних витрат, і їх формування має відбуватися у взаємозв'язку із іншими складниками логістичних витрат, такими як витрати утримання запасів, у т. ч. складські витрати, пакувальні витрати, витрати замовлень, витрати ризику;

в) з погляду обслуговування клієнтів та функціонування ланцюгів поставок, окрім критерія витрат, доцільно брати до уваги час поставки, надійність/терміновість поставок, еластичність (у широкому розумінні) поставок, інноваційність, якість та екологічність поставок.

З урахуванням зазначеного вбачається доречним розглядати річкові порти з позиції території та акваторії річкового порту; як суб'єкт господарювання; як центральний вузол регіональних логістичних систем за участю річкового транспорту та як елемент логістичної інфраструктури регіону, який виконує логістичні функції виробництва, переробки, зберігання, складування, консолідації та розукрупнення вантажів та інші логістичні операції, які створюють додану вартість; як транспортний вузол на перетині транспортних коридорів; як центр ініціювання економічного розвитку та активізації продуктивних сил регіону. Відведення річковому порту позиції центру економічного розвитку сприятиме реалізації потенціалу регіонального економічного розвитку відповідних територій завдяки формуванню нових робочих місць у цій та суміжних галузях, збільшенню податкових надходжень, розвантаженню автомобільної та залізничної інфраструктури регіону через перенаправлення вантажних потоків на річку, розвитку галузевої та міжгалузевої конкурентної боротьби, цілеспрямованому впливу зовнішніх сил у формуванні логістичних систем регіону із залученням секторів промисловості та місцевих громад, що дає змогу річковим портам стати активними учасниками та партнерами у процесі економічного розвитку регіону.

Стверджується, що використання такого прогресивного способу підвищення ефективності виконання державою громадських функцій, як державно-приватне партнерство, може суттєво розв'язати проблему модернізації річкової інфраструктури завдяки притоку інвестицій. Відомо, що державно-приватне партнерство розглядається як співпраця девелоперського бізнесу та влади через поєднання ресурсів, досвіду та знань із метою розвитку суспільно-значущих соціальних та управлінських завдань та спрямується на підвищення алокації ресурсів. ДПП дає змогу надати певні преференції учасникам ДПП з боку:

- держави у формі податкових пільг, бюджетних коштів під цільове фінансування інфраструктурних проєктів, спеціальних кредитів, лізингу устаткування під державні гарантії, сприятливого інституційного середовища, зняття бар'єрів входу та доступу до певних сфер економіки щодо фінансування інфраструктурних об'єктів;
- девелоперського бізнесу через фокусування приватних інвестицій на масштабних проєктах зі значним операційним ризиком, схильністю до інновацій, ринкову активність, раціональне використання ресурсів;
- річкової інфраструктури – через володіння кон'юнктурою ринку та доступ до інформації.

Світовий досвід свідчить, що більшість успішних європейських портів працюють за моделлю земельних концесій, яка є основною формою ДПП. Використання цієї моделі передбачає, що у розпорядженні портової ад-

міністрації знаходяться землі в межах акваторій портів, вони несуть відповідальність за стратегічні об'єкти інфраструктури (доки, мости, шлюзи, причали, землі), безпеку судноплавства та навігацію в порту, стимулювання міжнародної торгівлі та маркетингову діяльність. Приватні портові оператори здійснюють стивідорну діяльність на землях і причалах, отриманих у концесію терміном до 40 років із правом її подальшого продовження.

Процесу трансформації річкових портів може сприяти в тому числі перетворення річкових портів у вільний порт, порто-франко з метою користування правом безмитного ввезення і вивозу товарів, що сприятиме залученню вантажів і збільшенню товарообігу на річках. Прикладом може бути сформована вільна економічна зона «Порто-Франко» на території Одеського морського торговельного порту, в якій суб'єкти господарської діяльності мають пільговий режим оподаткування на період 2000–2025 рр.

Відомо, що в окремих нішах ринку вантажних перевезень частка приватних стивідорних компаній є переважною щодо державних, що звужує можливість інвестування в об'єкти інфраструктури річкових портів. Загалом слід відзначити такі складнощі, пов'язані із інвестуванням в інфраструктуру порту, що обмежує його подальший розвиток, систематизовані на основі [12; 13], як:

- потреба у розв'язанні питань цільового призначення земельної ділянки під будівництво інфраструктурних об'єктів порту;

- необхідність сплати пайового внеску, який становить до 10% кошторисної вартості будівництва та для уникнення сплати якого слід класифікувати будівництво у порту як об'єкт інженерної чи транспортної інфраструктури, який звільнений державою від сплати пайового внеску;

- недостатній рівень проведення днопоглиблювальних робіт на Дніпрі, Десні, Південному Бугу, що впливає як на можливість заходу в порти суден великої тоннажності (в іншому разі слід розв'язувати проблеми неповного завантаження суден «ріка-море») так і на інвестиційну привабливість порту;

- наявність вузьких місць у роботі логістичної системи річкових портів, які пов'язані з:

- а) перевищенням перевантажувальних потужностей портів над пропускною спроможністю залізничної інфраструктури, для якої характерною є нестача зерновозів, локомотивів чи низька швидкість просування вантажу;

- б) відносно залізниць низькою вантажопідйомністю автомобільного транспорту та високими питомими витратами на одиницю вантажу, обмеженнями навантаження на вісь, платою за в'їзд у річковий порт;

- необхідність лібералізації обсягів і сум податків і зборів, що веде до зниження вартості перевезень річковим транспортом. Відомо, що у 2015 р. в Україні було скасовано стягування каналного, корабельного і портового збору під час здійснення каботажних перевезень, монополізовано ринок лоцманських послуг у сегменті річкових перевезень;

- потреба в упорядкуванні процедур оформлення суден і вантажів у портах, а саме скасування комісійного контролю на борту судна, процедури під час переходу між портами та хімічного контролю ізольованого баласту; фінансова гарантія доставки вантажу внутрішніми водними шляхами, що сприятиме розвитку річкових перевезень. Очікується, що запровадження спрощених процедур оформлення суден і вантажів у портах заощаджуватиме до 8 млрд. грн. на рік [14], сприятиме підвищенню ефективності роботи портів та задіюванню різних форм інвестування. З метою забезпечення стабільної роботи річкової інфраструктури, яка потребує значних інвестицій, ек-

перти галузі вбачають за необхідне здійснювати перенаправлення частини портових зборів, які стягуються в морських портах України, на підтримку і розвиток річкової інфраструктури за умови, що ці збори будуть звільнені від необхідності спрямування 75% їх обсягів до державного бюджету. До прикладу, у США акцизний збір є джерелом для фінансування та розвитку річкової інфраструктури. Відзначимо, що в Україні з 1 березня 2017 р. введено новий принцип розрахунку акцизного податку на бензин і дизпаливо в розмірі 171,5 євро/куб. м. та встановлена фіксована ставка акцизного податку з кінцевого продажу нафтопродуктів у розмірі 0,042 євро/літр замість раніше діючих 5%. Частина сум із цих податків слід направляти на підтримку транспортної інфраструктури країни, включаючи річкову.

Відомо, що потенційними інвесторами портів можуть виступити портові оператори, власники вантажопотоку або непрофільні інвестори (інвестфонди тощо), лінії перевезення. Стверджується, що портові оператори зацікавлені в отриманні максимального доходу від активів в управлінні; залученні як інвесторів власників вантажу супроводжується ризиком створення преференційних умов для власного функціонування.

Слід відзначити перспективні напрями диверсифікації річкових перевезень як чинників розвитку економіки річкових портів України, а саме:

- створення річкового коридору із Чорного моря в Балтійське – шляху Е-40 – із залученням Дніпра, Прип'яті, Дніпро-Бузького каналу, Західного Бугу і Вісли;

- відновлення коридору річкою Південний Буг для транспортування сільськогосподарської продукції, який пов'язує райони центральних областей України з портом у Миколаєві;

- входження України до Транскаспійського міжнародного транспортного маршруту та зниження комплексної ставки за перевезення з 5559 дол. до 3980 дол. за 40-футовий контейнер від Ізова до кордону з КНР [10];

- зростання тарифів на залізничні перевезення (з 31 жовтня 2017 р.) на 15% [15], що, за оцінками експертів, збільшить перспективний вантажний потенціал Дніпра на 9–10 млн. тонн та посилить конкурентні позиції річкового транспорту на середніх і далеких відстанях за умов транспортування близько 170 контейнерів (наприкладі перевезення одного TEU від Одеського морського порту до Київського річкового порту різними видами транспорту). Очікується, що зростання вантажного потенціалу Дніпра стимулюватиме також притік інвестицій у задіювані річкові порти та зумовить розширення можливостей його перспективного розвитку (табл. 1) [16].

Таблиця 1  
Аналіз динаміки вантажоперевезень річкою Дніпро за 2016–2017 рр. [17]

Показник	2016	2017	2017/2016
1	2	3	4
Обсяг перевезень вантажів, млн. тонн	6,4	8,095	1,26
Контейнерообіг, од.	1711	1948	1,138
Кількість шлюзувань, р.	11865	13408	1,14

Згідно з табл. 1, Дніпром у 2017 році перевезено 8,095 млн тонн вантажів, що на 1,7 млн. тонн (26%) більше проти 2016 р. Контейнерообіг на Дніпрі збільшився на 13,8% проти 2016 р. – у 2017 році було перевезено 1948 контейнерів. Кількість шлюзувань судів річкою Дніпро



за період навігації 2017 р. збільшилося проти 2016 р. на 13% – до 13408. При цьому кількість вантажних суден зросла на 9%. Загалом кількість закордонних суден збільшилася на 20%, суден у каботажному плаванні – на 12%. У 2016 р. по Дніпру було перевезено 6,4 млн. тонн вантажів та 1711 контейнерів. За 2016 рік «Укррчфлот» перевіз внутрішніми водними шляхами України 1,7 млн. тонн вантажів, «Нібулон» – 2 млн. тонн (з них 300 тис. тонн – річкою Південний Буг). Аналіз структури вантажних перевезень Дніпром виявив таке. Основну частку річкових вантажоперевезень Дніпром формують зовнішньоторговельні вантажі. Серед них: експорт зерна із придніпровських областей (до 10 млн. т/рік); експорт металопрокату і феросплавів (сумарно до 5 млн. т/рік); імпорту-експорту контейнерів (до 300 тис. TEU, або 3 млн. т/рік); імпорту марганцевої руди (до 1 млн. т/рік); експорту міндобриव (до 1 млн. т/рік); експорту-імпорту роздрібних вантажів (до 1 млн. т/рік) [19]. Виявлено такі можливості оптимізації перевезень вантажів річковим транспортом р. Дніпро та ініціювання у такий спосіб розвитку портів:

- зниження вартості перевезень на 4–12 дол. США/т та скорочення часу доставки вантажів до борту судна за рахунок зниження логістичних витрат у портах. Ці витрати, до прикладу, на 40% більші, ніж у Німеччині, і на 30% більші, ніж у США;

- оптимізація навантаження вантажів у портах за допомогою контейнерних перевантажувачів і спарених 20-футових контейнерів, за використанням яких норма навантаження становить 16–18 тис. т на добу, що на 12 тис. т більше за попередню;

- оптимізація каналів розподілу продукції та залучення логістичних компаній від збору врожаю зернових до перевалки в портах (наприклад, «Чернігівська молочно-індустріальна компанія», група компаній «Укрлендфармінг» (м. Київ), «Транском Україна» (м. Київ));

- інвестування у річкову інфраструктуру, яке дозволить транспортувати до 1 млн. т зерна з Миколаївської та Кіровоградської обл. [18], робить більш привабливим використання саме річкового транспорту Дніпра з рейдовим завантаженням морських суден;

- використання річкового транспорту дозволяє знизити логістичні витрати на експорт металу в сусідні країни. Каботажні перевезення контейнерів по річці Дніпро знижують вартість доставки на 250–350 дол. США/TEU (порівняно з автомобільним і залізничним транспортом [18]) і зменшують навантаження на автодороги і шкідливі викиди в атмосферу.

Аналіз перевезень річкою Дунай виявив таке. У 2016 р. флотом ПрАТ «Українське Дунайське пароплавство» перевезено вантажів 1186,8 тис. т, що більше проти 2015 р. на 93,2 тис. т (або на 8,5%). У 2016 р. проти 2015 р. річкою Дунай зріс експорт таких вантажів: у 1,1 раза (на 25,2 тис. т) – перевезення окатишів у Сербію; у 1,8 раза (на 16,8 тис. т) – перевезення вугілля у Сербію; у 1,6 раза (на 7,9 тис. т) – перевезення металу на Румунію; у 6,0 раза (на 5,5 тис. т) – перевезення металу в Німеччину; у 1,8 раза (на 4,3 тис. т) – перевезення каоліну в Болгарію; у 1,9 раза (на 95,0 тис. т) – перевезення інших вантажів. У 2016 р. проти 2015 р. річкою Дунай зменшився експорт таких вантажів: у 1,6 раза (на 27,0 тис. т) – перевезення міндобриव у Сербію; у 1,6 раза (на 24,2 тис. т) – перевезення вугілля у Болгарію [19]. Виявлено, що у період падіння попиту на перевезення зернових спостерігається загострення внутрішньогалузевої конкуренції між дунайськими судовласниками, що приводить до демпінгу та падіння фрахтових ставок. У структурі експортних перевезень внаслідок перерозподілу вантажопотоків на користь портів нижньо-

го та середнього Дунаю замість портів верхнього Дунаю, зокрема на Румунію, де фрахтові ставки є об'єктивно нижчими, середньозважена ставка зменшилася майже на 20% (дані 2016 р.). На зниження середніх фрахтових ставок вплинуло також зменшення вартості палива на 20,4% (у 2016 р. порівняно з 2015 р.) [19]. Незважаючи на зростання обсягів перевезень вантажів р. Дунай, у структурі перевезень домінують переважають вантажі з низькою доданою вартістю, що свідчить про слабкі можливості та непрофесійний менеджмент річкових портів:

- щодо розширення асортименту надаваних послуг та слабкої адаптаційної здатності до задоволення вузькоспеціалізованих потреб клієнта;

- у конкурентній міжгалузевій боротьбі за залучення споживача та вантаж під час перевезення високо-рентабельних контейнерів;

- у пасивній реалізації перспективних програм розвитку за рахунок власних резервів та високій залежності від чинників зовнішнього середовища.

Стверджується необхідність удосконалення системи тарифів на послуги річкових портів. Відомо, що річковий порт як учасник змішаних перевезень вантажів бере участь у складному економічному процесі формування наскрізного тарифу оператором змішаних перевезень з урахуванням усіх альтернатив транспортування і перевалки вантажу, сум витрат, термінів доставки, ризиків, пов'язаних із транспортуванням, показників якості наданих транспортних послуг. Сформульовано висновок, що покладання суб'єктивних чинників у процесі тарифоутворення, відсутність обґрунтованої методики врахування чинників конкуренції та попиту на перевезення, критерію вибору варіанту організації змішаних перевезень вантажів за участю річкових портів та інше вказує на недоліки процесу тарифоутворення та вимагає його удосконалення на основі логістичного підходу з використанням показників надійності, термінів, вартості доставки вантажів та електронного обміну даних для забезпечення інтеграції комп'ютерних систем всіх суб'єктів регіональних логістичних систем країни.

Розвиток глобального середовища, інтернаціоналізація торгівлі та сприятлива економічна кон'юнктура в сегменті річкових вантажних перевезень за умов формування сприятливого інвестиційного середовища розкриває можливості до розширення комплексу послуг річковими портами та виконання ними у перспективі функцій типового логістичного центру, уможливило поступову трансформацію річкових портів у вузлові елементи комплексних логістичних платформ та складники регіональних логістичних кластерів (табл. 2).

Світовий досвід трансформації портів свідчить про розширення асортименту надаваних ними послуг у конкурентній боротьбі за залучення споживача та вантаж, активно використовуючи маркетингово-логістичні технології в умовах поширення четвертої промислової революції. Поширення інфокомунікаційних технологій та маркетингу 4.0. дає змогу річковим портам виступати ланкою, у якій не тільки трансформуються вантажі з набуття доданої вартості, надається комплекс клієнтоорієнтованих послуг, а й здійснюється узгоджена діяльність з іншими елементами регіональних логістичних систем на засадах інноваційно-інтеграційної парадигми розвитку річкових портів в умовах кластеризації, набуття ними ознак порту вищого порядку. Інноваційно-інтеграційна парадигма передбачає концентрацію компаній та організацій у певному економічному регіоні; співпрацю на засадах кооперації і конкуренції між собою (коопетиції), спрямованих на пошук та реалізацію як взаємовигідних,

Світовий досвід трансформації портів (на прикладі морських портів)

Локалізація	Приклади надаваних послуг	Задіяна інфраструктура	Виконувана роль
2	3	4	5
Перше покоління (до 1960-х років)			
Вузол у процесі стикування водних (річкових) і континентальних вантажів	Стандартні (навантаження, розвантаження, тимчасове зберігання) послуги	Перевантажувальне устаткування, складські приміщення, будинки, автотранспорт, портофлот, комп'ютерні системи, засоби зв'язку, які є у приналежності портів	Центр торгівлі
Друге покоління (протягом 1970-х років)			
Суб'єкт коопераційних зв'язків з підприємствами, муніципалітетами міст (через потребу в ресурсах, наземному транспорті та ін.) у процесі індустріалізації економіки	Стандартні плюс комерційні (сортування, пакування, маркування, переробка вантажів; ремонт та техобслуговування суден тощо) послуги	Взаємодія інфраструктурних елементів підприємств промисловості, портів (зі спеціалізованим навантажувально-розвантажувальним устаткуванням) та міст у складі індустріальних центрів, які обслуговуються портами	Перевантажувальний центр
Третє покоління (протягом 1980-х років)			
Вузол виробничо-збутових систем з обслуговування контейнерних та мультимо-дальних перевезень вантажів	Стандартні плюс комерційні плюс спеціалізовані (митні, брокерські та ін.) послуги, інформаційний супровід	Взаємодія об'єктів логістичної інфраструктури (термінальних комплексів, складських господарств, підприємств різних видів транспорту) припортової зони з іншими ланками логістичної мережі	Промисловий центр, ключовий вузол логістичної системи
Четверте покоління (протягом 1990-х років)			
Географічний пункт стикування, організаційно-технічної і технологічної взаємодії незалежних компаній, які займаються вантажними перевезеннями, підприємств, що їх обслуговують на ключових транспортних вузлах	Стандартні плюс комерційні плюс вузькоспеціалізовані (технологічне доопрацювання товару, комерційний, фінансовий, юридичний та митний консалтинг, ветеринарне оформлення; зважування та вимірювання; доступ та використання ІТ-систем) плюс додаткові (надання в суборенду земельних ділянок, лізинг/продаж складів та офісів) послуги у складі регіональних/міжнародних логістичних систем	Комплекс споруд, оснащених сучасним технологічним обладнанням: вантажні термінали; складські комплекси (склади, великогабаритні склади для логістичної діяльності, склади загального користування, склади із залізничними гілками, склади, що регулюють температуру та ін.); тримодальний транспорт (зв'язок із портом, наявність під'їзних доріг та з'єднань магістралей, залізничного сполучення); адміністративні приміщення для ІТ-послуг та митних операцій; АЗС; склади-готелі; ресторани, бари тощо.	Логістичний центр
П'яте покоління (з 2000 року)			
Центральний вузол регіональних/міжнародних логістичних систем з обслуговування контейнерних та мультимодальних перевезень вантажів на основі логістичних платформ	Розширений (за рахунок інформаційного забезпечення) комплекс клієнтоорієнтованих послуг (переробка, сертифікація, технологічне доопрацювання товару, митні, брокерські, інформаційні та інші види послуг); розподільні функції у глобальному масштабі	Узгоджена/об'єднана діяльність об'єктів логістичної інфраструктури (вузькоспеціалізованих термінальних комплексів чи мультимодальних логістичних центрів, складських центрів, видів транспорту з центрами управління і розподілу вантажопотоків, митницями з надання логістичного сервісу та інших видів послуг завдяки дигіталізації та «оцифруванню» логістичних ланцюгів, широким використанням інформаційних систем у портах (HAPAG-LLOYD, COAST, DAKOSY, ACTION, ZAPP-ZODIAK, HABIS GEGIS, AGV), контейнерних терміналах (TOS, Gate System, Community System, Corporate System, Engineering System, Ancillary System, OCR) тощо	Мультимодальний центр на основі логістичної платформи

Джерело: систематизовано з використанням [3; 7-9; 20]

так і індивідуальних можливостей щодо спільного надання конкурентоспроможних послуг. Це вимагає наявності конкурентоспроможних підприємств із суміжних галузей господарства на територіях, які володіють значним транзитним потенціалом, кластерного оператора, за якого пропонується обрати річковий порт під час формування річкового кластера, розвинутого інфокомунікаційного забезпечення. Стверджується, що трансформація річкових портів у вузлові елементи регіональних логістичних систем країни відбудеться завдяки:

- розширенню комплексу вузькоспеціалізованих послуг на засадах аутсорсингу;
- впровадженню ефективних логістичних схем доставки вантажів, модифікуючи наявні ланцюги поставок у бік активного залучення річкового транспорту та річкових портів за умов формування інтегрованої інфокомунікаційної системи управління вантажопотоками;
- лібералізації тарифоутворення в секторі річкових вантажних перевезень з метою залучення потоків вантажів з альтернативних видів транспорту;
- активізації продуктивних сил регіону, зростанню зайнятості та стимулюванню економічної діяльності у ньому;
- формуванню сприятливого інвестиційного клімату (ініційованого з боку приватного сектору у процесі розширення державно-приватного партнерства, у такий спосіб зменшуючи фінансові витрати державного сектору);
- нормативно-правового середовища розвитку економіки регіонів, розміщених на транзитних магістралях за участю річкових портів України.

Завдяки цим трансформаціям очікується покращення позицій України в рейтингу щодо Індексу логістичної ефективності (Logistics Performance Index) з базового рівня 80 зі 160 (LPI-2016 р.) до 70 зі 160 (LPI-2020 р.) [1], що свідчить про підвищення результативності переміщення товарів та налагодження зв'язків із глобальними ланцюгами постачання. Опора на розвиток транспортної (в т. ч. річкової) інфраструктури та підвищення якості логістичних послуг, розв'язання проблем із забезпеченням

надійності ланцюгів поставок, які суттєво залежать від ефективності митної роботи в умовах поширення тенденції світової дезінтеграції, залишаються домінуючими стимулами розвитку річкових портів в Україні.

**Висновки.** У результаті застосування логістичного підходу економічними засадами трансформації річкових портів України визнано:

- доцільність розширення комплексу послуг річковими портами з метою виконання ними у перспективі функцій типового логістичного центру;
- удосконалення менеджменту річкових портів, що в умовах формування сприятливого інвестиційного та нормативно-правового середовища функціонування зумовить їх інвестиційну привабливість та здатність до трансформації у порти вищого порядку. Дотримання річковими портами стратегії диверсифікації послуг дасть змогу виступити у ролі вузлових центрів, що з'єднують магістральні напрями перевезень різними видами транспорту;
- необхідність лібералізації регулювання тарифної політики річкових портів, більшість з яких є у приватній власності (Дніпродзержинського, Дніпропетровського, Нікопольського, Київського, Кременчуцького, Новокаховського, Черкаського та Чернігівського річкових портів), та формування конкурентних ставок на вантажні перевезення, що приведе до збільшення номенклатури обробки вантажів та дасть змогу власникам розвивати ці підприємства;
- доцільність вищленення річкового порту як центру ініціювання економічного розвитку та активізації продуктивних сил регіону. Відведення річковому порту позиції центру економічного розвитку сприятиме реалізації потенціалу регіонального економічного розвитку відповідних територій завдяки формуванню нових робочих місць у цій та суміжних галузях, збільшенню податкових надходжень, розвантаженню автомобільної та залізничної інфраструктури регіону, розвитку галузевої та міжгалузевої конкурентної боротьби, цілеспрямованому впливу зовнішніх сил у формуванні логістичних систем регіону із залученням секторів промисловості та місцевих громад.

#### Список використаних джерел:

1. Україна: концепція партнерства з країною на 2017–2021 фінансові роки. Звіт 114516-UA. Аналіз останніх досліджень і публікацій. // Міжнародний банк реконструкції та розвитку. Міжнародна асоціація розвитку. Міжнародна фінансова корпорація. Київ 2017. – 96 с. URL: <http://documents.worldbank.org/curated/en/501881501141799939/pdf/114516-UKRAINIAN-PUBLIC-WBUkraineCPFUKR.pdf>.
2. Боняр С.М. Економічні основи розвитку судноплавства ріка-море в Україні [Текст]: автореф. дис. д-ра екон. наук, спец.: 08.00.04. / Боняр С.М. О.: Інститут проблем ринку та економічно-екологічних досліджень, 2010. 36 с.
3. Крикавський Є.В. Спеціальні економічні зони та кластерна політика України / Є.В. Крикавський, О.А. Похильченко // Бізнес Інформ. 2011. № 11. С. 4–7.
4. Miller Ch.R. The evolving role of rural river ports as strategic economic development actors. URL: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S221260821730013X/> – 09.06.2017 у Title from the screen.
5. Veenstra Al., Notteboom Th. The development of the Yangtze River container port system // a Rotterdam School of Management, Erasmus University, University of Antwerp. URL: <file:///C:/Users/Acer/Downloads/248304.pdf>/ 04.07.2011 у Title from the screen.
6. 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.
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. URL: <http://www.worldscientificnews.com/wp-content/uploads/2015/10/WSN-48-2016-24-31-1.pdf>/ 18.05.2016.
8. 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&acdat=1510908333\\_052537018c28f2eca01f26358d42bbe1/](https://ac.els-cdn.com/S2352146516306688/1-s2.0-S2352146516306688-main.pdf?_tid=414bd8ae-cb73-11e7-80b8-00000aacb362&acdat=1510908333_052537018c28f2eca01f26358d42bbe1/) 10.10.2016 у Title from the screen/ 18.05.2016 у Title from the screen.
9. Крикавський Є.В. Логістика та управління ланцюгами поставок / Є.В. Крикавський, О.А. Похильченко, М. Фергч // Навчальний посібник. Львів: Видавництво Національного університету «Львівської політехніки», 2017 р. 804 с. (Сер. «Світ маркетингу і логістики». Вип. 12).
10. Бабчук О. Вантажопереvezення новим «Шовковим шляхом» стане дешевшим. URL: <http://agravery.com/uk/posts/show/vantazoperevezenna-novim-sovkovim-slahom-stane-desevsim> 18.05.2016 р.

11. Річкові перевезення. І вигідно, і перспективно. URL: <http://propozitsiya.com/ua/richkovi-perevezennya-i-vygidno-i-perspektyvno>. – 21.10.2016 р. – Загол. з екрану.
12. Монастирський В. Між водою і суходолом: як повернути українські порти до життя. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2017/05/24/624395/>. – 24.05.2017 р.
13. Акциз і портові збори можуть стати джерелом фінансування річкової інфраструктури. URL: <http://agravery.com/uk/posts/show/akciz-i-portovi-zbori-mozut-stati-dzerelom-finansuvanna-richkovoї-infrastrukturi-ukraini/>. – 18. 05.2016 р.
14. Інфраструктура майбутнього: порти під китайські інвестиції, річкове судноплавство і приватний флот. [https://www.ukrinform.ua/rubric-other\\_news/1864864-infrastruktura\\_maybutnogo\\_porti\\_pid\\_kitayski\\_investitsii\\_richkove\\_sudnoplavstvo\\_i\\_privatniy\\_flot\\_2075353.html](https://www.ukrinform.ua/rubric-other_news/1864864-infrastruktura_maybutnogo_porti_pid_kitayski_investitsii_richkove_sudnoplavstvo_i_privatniy_flot_2075353.html).
15. Підвищення залізничних тарифів збільшує потенціал річкових перевезень. URL: <http://agravery.com/uk/posts/show/pidvisenna-zaliznicnih-tarifiv-zbilsue-potencial-richkovich-perevezen>.
16. О कोरोков А.М., Вернигора Р.В., Цупров П.С. Річковий транспорт України: сучасний стан та перспективи використання. URL: [http://tstt.diit.edu.ua/article/viewfile/85886/pdf\\_97/](http://tstt.diit.edu.ua/article/viewfile/85886/pdf_97/). – Загол. з екрану.
17. Грузоперевозки по Дніпру збільшилися на 26% в 2017 году. URL: [https://cfts.org.ua/news/2018/01/18/gruzoperevozki\\_po\\_dnepru\\_uzvelichilis\\_na\\_26\\_v\\_2017\\_godu\\_45059/](https://cfts.org.ua/news/2018/01/18/gruzoperevozki_po_dnepru_uzvelichilis_na_26_v_2017_godu_45059/).
18. Конкуреноспроможність вантажоперевезень річковим транспортом по Дніпру. Expert.kiev. URL: <http://www.expert.kiev.ua/ua/about-company/news/8-novosti/1216-konkurentosposobnost-gruzoperevozok-rechnym-transportom-po-dnepru/>. Загол. з екрану.
19. Пояснювальна записка про фінансово-господарську діяльність ПрАТ «УДП» за 2016 рік. Mtu.gov. URL: [mtu.gov.ua/files/Poyasnivayna%20zapiska%202016%20UDP.doc](http://mtu.gov.ua/files/Poyasnivayna%20zapiska%202016%20UDP.doc).
20. Крикавский Е.В. Логистический центр – это узловой объект логистических сетей [Текст] / Е.В. Крикавский // Международный научно-практический журнал: Логистика: проблемы и решения. 2008. № 5(18). С. 38–39.

### ПЕРСПЕКТИВЫ ЛОГИСТИЧЕСКОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ РЕЧНЫХ ПОРТОВ УКРАИНЫ

**Аннотация.** Определены направления применения логистической концепции в процессе трансформации речных портов в узловые объекты региональных логистических систем. Рассмотрены преимущества применения государственно-частного партнерства и идентифицированы проблемы привлечения инвестиций в процессе модернизации речной инфраструктуры. Определены перспективные направления диверсификации речных перевозок на основе анализа грузопотоков главными водными артериями как факторов развития экономики речных портов Украины. Проанализирован мировой опыт трансформации речных портов в узловые элементы региональных логистических кластеров и направления его имплементации в деятельность отечественных речных портов.

**Ключевые слова:** трансформация речных портов, логистическая система региона, кластерный интегратор, инвестиционное обеспечение речного порта.

### PERSPECTIVES OF LOGISTIC TRANSFORMATION OF UKRAINIAN RIVER PORTS

**Summary.** A comprehensive analysis of the identification of the main factors of influence that necessitate the transformation of river ports into the main objects of the country's logistics system is carried out. The river port is represented as a central node in the commodity movement, as an element and cluster integrator of regional logistics systems of the country. Its purpose is to contribute to improving the ways of organizing logistics activities, functioning on the basis of innovative development, mobility and environmental protection. The expediency of expanding the range of services provided by river ports for servicing freight flows on the basis of outsourcing and their fulfillment in the long term as a typical logistics center are justified. The formation of an integrated infocommunication management system for freight flows and the liberalization of tariff formation are recognized as necessary conditions for transformation. Due to such decisions, the investment attractiveness of not only the river port, but also the prospective development of the economy of the regions located on the transit highways with the participation of the river ports of Ukraine. Problems of attracting investments into the industry have been identified. Prospective directions of diversification of river transportations as factors of development of economy of river ports of Ukraine are defined. The dynamics of cargo transportation by the main water arteries of Ukraine is analyzed. The analysis of the world experience in the transformation of river ports into nodal elements of complex logistics platforms and components of regional logistical clusters are analyzed.

**Key words:** transformation of river ports, logistical system of the region, cluster integrator, investment support of the river port.