

УДК 330.656.6

Щербина В.В.

**ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ МОРСЬКОГО
ТРАНСПОРТУ**

Одеський національний морський університет,

Одеса, Мечнікова 34, 65029

Shcherbyna V.V.

**FORMATION OF DEVELOPMENT STRATEGY OF MARITIME
TRANSPORT ENTERPRISES**

Odessa National Maritime University,

Odessa, Mechnikova 34, 65029

Аннотація. В роботі розглянуті питання формування стратегій підприємств морського транспорту. Виділена стратегія інтеграції як найбільш перспективна.

Ключові слова: стратегія інтеграції, глобальні стратегічні альянси, морський кластер.

Abstract. In this paper the issue of a strategy of maritime industry are considered. Integration strategy are dedicated as the most perspective.

Key words: strategy of integration, global strategic alliances, maritime cluster.

Питанням стратегічного розвитку підприємств морського транспорту України та проблемам їх виробничої діяльності присвячені роботи [1-5]. Так в роботі В.А. Котлубая, О.В. Воркунової, Ю.В. Хайминової [2] розглядається стратегія підвищення конкурентоспроможності потенціалу судноплавної компанії та складові виробничого потенціалу судноплавних компаній. В своїй доповіді О.М. Кібік [5] звертає увагу на проблеми портової галузі, які необхідно враховувати при розробці стратегії розвитку підприємств портової діяльності.

Транспортний флот і морські порти безпосередньо взаємодіють в початковій і кінцевій фазах виробничого процесу. Саме тут знаходяться найважливіші резерви поліпшення процесу транспортування. Для реалізації цих резервів треба прагнути до того, щоб максимально скоротити число прийомів і операцій в робочих процесах морських портів, а також число несумісних операцій в робочих процесах флоту, допоміжних суден і інших технічних засобів. Крім того, необхідно прагнути до поєднання усіх допоміжних операцій в роботі флоту і портів.

В процесі формування стратегії розвитку портових підприємств слід враховувати, що одночасно портове підприємство – це організаційно-правова структура, майновий комплекс, виробничий комплекс, структурований фінансовий об'єкт, соціально-організаційний комплекс.

Деякі вітчизняні порти, в основному, відповідають стандартам 70-х років минулого століття. Головними чинниками, які обмежують можливості портів і які істотно знижують ефективність їх діяльності, продовжують залишатися недостатній розвиток сухопутних транспортних під'їздів до портових терміналів з боку основних залізничних і автомобільних магістралей. Також існує гостра необхідність усунення перешкод для безперешкодного переміщення вантажів через міжнародні межі, спрощення процедур митного оформлення контейнерів з вантажами. Для різних умов повинні застосовуватися різні форми державно-приватного партнерства в портах: чи то це оренда портових перевантажувальних потужностей, чи то надання концесії на створення портових потужностей або співпрацю між державними адміністраціями портів і приватними операторами-інвесторами на умовах спільної діяльності.

Тому стратегія розвитку портових підприємств повинна бути спрямована на збільшення портових потужностей і забезпечення ефективного розвитку портової інфраструктури, забезпечення безпечного функціонування морської портової інфраструктури і морського транспорту, створення умов, що підвищують конкурентоспроможність вітчизняних морських портів,

вдосконалення державного управління у сфері морського портового господарства.

У зв'язку з цим в останні часи серед підприємств морського транспорту дуже поширена стратегія інтеграції, яка надає такі стратегічні переваги: економія на масштабах, збільшення частки ринку, мінімізація транзакційних витрат, можливість прискореного технологічного розвитку, створення вхідних бар'єрів.

Принципи і напрями інтеграційних процесів на транспорті значною мірою обумовлені завданнями перевезення генеральних вантажів. Створення на основі контейнерного судноплавства міжтранспортних об'єднань зумовило концентрацію і кооперацію і посилило роль інтеграції в розвитку підприємств морського транспорту [5]. Крім того, стратегія інтеграції дозволяє залучити до галузі значний приток приватного капіталу і реалізувати механізм державно-приватного партнерства.

Найбільш поширеними формами інтеграції на морському транспорті є глобальні стратегічні альянси, як горизонтально або вертикально інтегровані об'єднання, що дозволяють отримати синергетичний ефект від спільного використання виробничих ресурсів. Останнім часом стратегічні альянси стали грати значну роль в діяльності підприємств морського транспорту, особливо судноплавних компаній. Якщо у минулому угоди про співпрацю не мали значного впливу на стратегію компаній і їх конкурентні позиції, то стратегічні альянси зараз розглядаються як елемент стратегії, причому нерідко центральний, в забезпеченні конкурентних переваг.

Сьогодні стратегічні альянси вважаються однією з найефективніших форм об'єднання в лінійному судноплаванні. Глобальний стратегічний альянс у лінійному судноплаванні – це угода про співробітництво на глобальній основі між групою судноплавних компаній, що охоплюють різні напрямки перевезень вантажів, з метою одержання синергетичного ефекту, що виявляється в зниженні витрат, розподілі ризиків, підвищенні якості обслуговування і т.п., від спільного використання активів.

Таблиця 1

Основні форми інтеграції підприємств морського транспорту

Підприємства морського транспорту	Судноплавні компанії	Підприємства портової діяльності	Підприємства сервісної діяльності
Судноплавні компанії	<i>У лінійному судноплаванні:</i> - лінійні конференції; - угоди стабілізації і договірні; - лінійні консорціуми; - глобальні стратегічні альянси; <i>У тримповому судноплаванні:</i> - спейс-чартерні угоди; - тримпові пули; - спільні підприємства.		
Підприємства портової діяльності	- консорціуми з управління; - портові холдинги; - морські кластери.	- портові холдинги; - стратегічні альянси.	
Підприємства сервісної діяльності	- консорціуми з управління; - транспортно-логістичні холдинги; - морські кластери.	- консорціуми з управління; - транспортно-логістичні холдинги; - морські кластери.	- асоціації; - стратегічні альянси.

Стратегічні альянси також поширені серед сервісних підприємств морського транспорту. В усьому світі одним з найбільш часто застосовуваних способів створення великих транспортно-експедиторських фірм або повнофункціональних 3PL-провайдерів є інтеграція. Їх розвитку перешкоджає низький рівень державної підтримки, серйозні адміністративні бар'єри, відсутність джерел інвестицій, малодоступність кредитних ресурсів, труднощі з виділенням земельних ділянок тощо. У таких умовах формування стратегічних альянсів між вузькофункціональними експедиторськими компаніями або логістичними операторами є ефективним рішенням задачі створення конкурентоспроможних підприємств, організаційна структура і сервіс яких будуть відповідати міжнародним стандартам.

І хоча процеси інтеграції найбільш торкнулися лінійного судноплавання, для інших підприємств морського транспорту інтеграція є також ефективною стратегією розвитку. Сьогодні в морській галузі спостерігається тенденція збільшення розмірів суден і основна вимога судноплавних компаній до портових терміналів – це можливість забезпечити обробку крупних суден в

порту в мінімально короткі терміни при мінімальних витратах. Тому перед підприємствами портової діяльності постає проблема розвитку портової інфраструктури, що потребує значних інвестицій, а це можливо насамперед в рамках інтегрованих структур.

Високим рівнем інтеграції підприємств і установ у системі портового комплексу є створення морських кластерів, що передбачає залучення до сфери взаємодії навчальних закладів, науково-дослідних інститутів, банків, страхових організацій і інших організацій. В Україні ще не функціонує жоден морський кластер, але їх створення належить до стратегічних питань, так в розпорядженні Кабміну «Про затвердження Стратегії розвитку морських портів України на період до 2038 року» [17] одним із головних завдань є створення кластерів та спеціальних зон у морських портах. В подальшому кластеризація є дуже перспективною для розвитку підприємств морського транспорту, оскільки дозволить отримати наступні переваги для економіки регіону: оздоровлення економіки регіону за рахунок комерційної концентрації, спеціалізації та кооперації підприємств морегосподарського комплексу, використання кращих управлінських технологій та впровадження інновацій, стимулювання високотехнологічних галузей, активізація підприємницької діяльності за рахунок створення сприятливих умов для підприємств середнього і малого бізнесу, збільшення вантажопотоків та розвиток експорту, зменшення непродуктивної внутрішньої конкуренції за рахунок ефективного вантажорозподілу та впровадження ефективною системи спеціалізації портів, створення сприятливих умов для підготовки фахівців високої кваліфікації (обмін досвідом, центри перекваліфікації, загальні центри кластерного навчання тощо) [1].

Створення морських кластерів дозволить уникнути внутрішньої конкуренції за рахунок ефективного вантажорозподілу та впровадження науково-обґрунтованої системи спеціалізації портів та інших підприємств кластеру [1, 5].

Таким чином, виробничі стратегії розвитку підприємств морського транспорту визначаються виробничим потенціалом та конкурентною позицією підприємства. В сучасних умовах більшість підприємств морського транспорту спрямовує свої зусилля на реалізацію стратегії інтеграції, яка дозволяє мінімізувати витрати завдяки ефекту масштабу та збільшувати частку ринку, а також сприяє швидкому технологічному розвитку. Це дуже актуально для підприємств морського транспорту, які у відповідь на зростаючі вимоги клієнтів вкладають кошти в крупнотоннажні судна та розвиток портової інфраструктури для надання якісних послуг з транспортування та переробки вантажів.

Література:

1. Гребенник Н.Г. Факторы привлекательности морского кластера. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbuuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Ei/2011_46/pdf/11_Greb.pdf
2. Котлубай В.А. Развитие потенциала судоходных компаний Украины / В.А. Котлубай, О.В. Воркунова, Ю.В. Хайминова // Развитие методів управління та господарювання на транспорті: Зб.наук. праць. – Одеса: ОНМУ. – 2010. – Вип. 31. – С. 154-165.
3. Матвієнко М.В. Основи економіки морського транспорту: Навч. посіб. / М.В. Матвієнко, Ю.О. Наврозова, В.В. Щербина. – Одеса: ОНМУ, 2010. – 510 с.
4. Онищенко С. П. Моделювання рішень у системі маркетингу судноплавних компаній / Онищенко С. П. - Одеса.: ОДМУ, 2000. - 19 с.
5. Щодо стратегічних пріоритетів реалізації потенціалу України як морської держави: аналітична доповідь / А.О. Филипенко, В.В. Барішнікова, К.В. Степанова. – Одеса: Фенікс, 2012. – 152 с.

Стаття відправлена: 29.11.2013р.

© Щербина В.В.