

УДК 351.9

DOI: 10.35340/2308-104X.2019.82-1-03

**КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО
УДОСКОНАЛЕННЯ
ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ
МОРСЬКИХ ПОРТОВИХ
КОМПЛЕКСІВ**

**CONCEPTUAL
APPROACHES TO THE
IMPROVEMENT OF STATE
MANAGEMENT OF
COMPETITIVENESS OF SEA
PORT COMPLEXES**

УЛЬЯНЧЕНКО Ю. О.,
доктор наук з державного
управління, доцент, доцент кафедри
економічної політики та
менеджменту, Харківський
регіональний інститут державного
управління Національної академії
державного управління при
Президентові України,
БУБЛИЙ М. П.,
кандидат наук з державного
управління, доцент, доцент кафедри
економіки праці та управління
персоналом, Харківський
регіональний інститут державного
управління Національної академії
державного управління при
Президентові України

ULIANCHENKO Yu.,
Doctor of Science in Public
Administration, Associate
Professor, Associate Professor at
the Department of Economic Policy
and Management, Kharkiv
Regional Institute of Public
Administration of the National
Academy of Public Administration
under the President of Ukraine,
BUBLII M.,
Candidate of Sciences in Public
Administration, Associate
Professor, Associate Professor of
the Department of Labor
Economics and Personnel
Management, Kharkiv Regional
Institute of Public Administration
of the National Academy of Public
Administration under the
President of Ukraine

В статі розглянуті концептуальні підходи до удосконалення державного управління конкурентоспроможністю морських портів комплексів. Визначено мету, основні принципи та завдання державного управління в досліджуваній області, а також виділено рівні конкуренції. Запропоновано алгоритм стратегічного планування економічного розвитку регіональних морських портів комплексів.

Ключові слова: морський порт, державне управління, концепція, регіон, конкурентоспроможність, регіональний морський портів комплекс.

В статье рассмотрены концептуальные подходы к совершенствованию государственного управления конкурентоспособностью морских портовых комплексов. Определены цели, основные принципы и задачи государственного управления в исследуемой области, а также выделены уровни конкуренции.

Предложен алгоритм стратегического планирования экономического развития региональных морских портовых комплексов.

Ключевые слова: морской порт, государственное управление, концепция, регион, конкурентоспособность, региональный морской портовый комплекс.

The article deals with the conceptual approaches to the improvement of state management of competitiveness of sea port complexes. The goals, basic principles and objectives of public administration in the study area, as well as the levels of competition. The algorithm of strategic planning of economic development of regional sea port complexes is offered.

Keywords: seaport governance, concept, region, competitiveness, regional sea port complex.

Постановка проблеми. Забезпечення конкурентоспроможності регіональних морських портових комплексів є важливим стратегічним завданням державного управління, так як ефективна діяльність портової інфраструктури розглядається як інструмент для досягнення соціальних, економічних, зовнішньополітичних цілей на регіональному та державному рівнях. При зростанні попиту на портові послуги в управлінні регіональними морськими портовими комплексами зберігається спектр невирішених проблем.

Досвід роботи регіональних морських портових комплексів свідчить, що збереження сформованої практики державного управління у сфері формування стимулюючого конкурентного середовища не відповідає сучасним вимогам. Для усунення сформованих протиріч, використання сучасних вимог до менеджменту, фундаментальних положень системного підходу та переваг застосування програмно-цільового управління, необхідна обґрунтована концепція державного управління конкурентоспроможністю регіональних морських портових комплексів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню теоретичних і прикладних проблем державного управління морськими портами в сучасній літературі присвячені праці таких вчених, як Л. Дем'янченко [1], Ю. Драпайло [3], Н. Дубовик [8], В. Жихарева [8], О. Кібік [2], С. Ківалов [4], В. Котлубай [3], О. Котлубай [6], Ю. Макогон [11], Ю. Наврозова [8], О. Подцерковний [3], С. Онищенко [7] О. Собкевич [9], О. Степанов [10] та ін. У зазначених публікаціях детально розроблені загальні питання державного управління морськими портами: об'єкт і суб'єкт управління, цілі управління, принципи управління, методи управління, ефективність управління тощо. Разом із тим, чимало теоретичних і практичних питань проблематики залишаються недостатньо розкритими з точки зору комплексності та системності, що дає підстави стверджувати актуальність формування Концепції державного управління конкурентоспроможністю регіональних морських портових комплексів.

Метою статті є дослідження концептуальних підходів до удосконалення державного управління конкурентоспроможністю морських портових комплексів. Визначення алгоритму стратегічного планування економічного розвитку регіональних морських портових комплексів.

Виклад основного матеріалу дослідження. Концепція державного

управління конкурентоспроможністю регіональних морських портових комплексів, що забезпечує за допомогою державного регулювання розвиток регіональної і міжрегіональної конкуренції та економічне зростання організацій портової інфраструктури, повинна базуватися на аналізі сформованої системи державного управління морськими портами, оцінці діяльності морських портів в сучасних умовах, дослідженні теоретичних основ конкурентоспроможності організацій.

Метою державного управління в досліджуваній області є створення сприятливих умов для формування і реалізації конкурентних переваг регіональних морських портових комплексів на регіональному, національному та міжнародному ринку портових послуг, шляхом забезпечення балансу інтересів учасників конкурентних відносин: держави, регіонів, власників і працівників регіональних морських портових комплексів.

Досягнення поставленої мети можливе при дотриманні наступних основних принципів:

- визнання портової інфраструктури як єдиного державного об'єкта з урахуванням регіональних і функціональних особливостей;
- збереження державних функцій при здійсненні регулювання та контролю за використанням портової інфраструктури;
- дотримання норм міжнародного морського права і дотримання морських звичаїв;
- економічна та технологічна інтеграція між містоутворюючими галузями та регіональними морськими портовими комплексами;
- рівноправний доступ господарюючих суб'єктів до об'єктів портової інфраструктури та стабільність умов їх використання.

Відповідно до виділених принципів сформульовані основні завдання, вирішення яких сприятиме підвищенню конкурентоспроможності регіональних морських портових комплексів:

- удосконалення антимонопольного регулювання;
- створення механізмів прискорення розвитку об'єктів портової інфраструктури;
- усунення невиправданих адміністративних та економічних бар'єрів для конкуренції;
- поетапне скорочення сфери тарифного регулювання та розширення ринку вільних тарифів;
- створення умов, що забезпечують недискримінаційний доступ операторів до портової інфраструктури;
- сприяння розвитку логістики та сучасних інформаційних технологій у сфері портових послуг;
- удосконалення методів управління регіональними морськими портовими комплексами.

Організаційною основою розроблюваної концепції є виділення чотирьох рівнів конкуренції, що дозволяє структурувати механізм прийняття відповідних рішень державними органами:

- міжнародна конкуренція регіональних морських портових комплексів;
- міжрегіональна конкуренція регіональних морських портових

комплексів у рамках держави;

- регіональна конкуренція портових комплексів всередині регіону;
- локальна конкуренція всередині регіонального морського портового комплексу.

Методичні основи державного управління конкурентоспроможністю регіональних морських портових комплексів визначаються сукупністю зовнішніх і внутрішніх факторів. Зовнішні фактори характеризують вплив політичних, історичних, соціальних, природно-географічних характеристик. Внутрішні чинники відображають вплив умов роботи портових комплексів на можливість підвищення ефективності їх діяльності шляхом: удосконалення тарифів та портових зборів; скорочення термінів і підвищення якості обробки транспортних засобів і вантажу та інших внутрішньофірмових складових.

При використанні класичних методів (порівняння за групами параметрів; диференційований метод оцінки; комплексний метод оцінки) в якості інструментарію реалізації поставлених завдань доцільно застосовувати такі основні форми:

- удосконалення нормативно-правового забезпечення діяльності регіональних морських портових комплексів;
- застосування податкових стимулів для формування сталого податкового потенціалу і підвищення ділової активності регіональних морських портових комплексів;
- розвиток та оптимізація портової інфраструктури та підвищення інвестиційної привабливості регіональних морських портових комплексів;
- підвищення економічної обґрунтованості тарифів на перевантажувальні роботи та інші послуги регіональних морських портових комплексів з урахуванням рівня відповідних тарифів у конкурентів.

Важливим завершальним розділом розроблюваної концепції є формування алгоритму та уточнення укрупнених індикаторів, що дозволяють оцінити ефективність державного управління конкурентоспроможністю регіональних морських портових комплексів. В якості індикаторів доцільно виділити чотири групи таких показників, які дозволяють провести комплексну оцінку результативності прийнятих і виконуваних рішень, що представлено в табл.1.

Таблиця 1

Укрупнені індикатори конкурентоспроможності регіональних морських портових комплексів

Група	Індикатор
Нормативні	<ul style="list-style-type: none"> - виконання вимог конвенцій міжнародних морських організацій; - виконання законів у сфері портової діяльності, наказів і розпоряджень Міністерства інфраструктури України; - виконання розпоряджень портових властей
Технічні	технічні характеристики об'єктів портової інфраструктури: характеристики фарватеру, акваторії; норми навантаження - вивантаження; рівень технічної оснащеності регіональних морських портових комплексів та ін.

Продовження табл. 1

Економічні	<ul style="list-style-type: none"> - тарифи на перевантажувальні роботи та агентські послуги; - ставки портових зборів; - фінансові показники роботи регіональних морських портових комплексів та ін.
Організаційні	<ul style="list-style-type: none"> - перелік і якість послуг, що надаються; - номенклатура оброблюваних вантажів, система знижок та ін.

Концепція застосовна в якості методологічної основи стратегічного планування і стратегічного маркетингу як найбільш важливих напрямів економічного розвитку регіональних морських портових комплексів. В економічній літературі цим напрямкам приділено досить велику увагу [38].

Всі процедури стратегічного планування застосовуються як при розробці комплексних програм соціально-економічного розвитку регіональних морських портових комплексів, так і при здійсненні для них антикризових заходів, а також в управлінні масштабними інфраструктурними проектами і в інших напрямках регіонального розвитку портової інфраструктури.

Алгоритм стратегічного планування економічного розвитку регіональних морських портових комплексів, включає вісім основних етапів: обґрунтування цілей економічного розвитку регіональних морських портових комплексів; оцінка потенціалу розвитку регіону з урахуванням всередині регіональних і міжрегіональних зв'язків; аналіз наявних і виявлення нових регіональних переваг для портової інфраструктури; розробка концепції управління конкурентоспроможністю регіональних морських портових комплексів; розробка плану заходів щодо реалізації розробленої концепції; реалізація стратегії розвитку регіональних морських портових комплексів; аналіз результативності та ефективності реалізації стратегії; коригування поставлених цілей і методів їх досягнення.

Кожна стадія алгоритму стратегічного планування характеризується наступним.

1. Обґрунтування цілей економічного розвитку регіональних морських портових комплексів. Науково обґрунтована і практично затребувана система цілей розвитку, які відповідають стандартним вимогам вимірності, досяжності, орієнтованості в часі і несуперечності, забезпечить ефективний перспективний поступальний розвиток регіональних морських портових комплексів. Виділяються загальні і конкретні цілі і завдання. Загальні цілі характеризують необхідний стан розвитку об'єкта дослідження на певні моменти часу, відрізняються чіткістю і стислістю, з одного боку, і гнучкістю, можливістю трансформації залежно від зміни макроекономічних орієнтирів та отриманих проміжних результатів, з іншого. Загальні цілі одночасно служать критерієм розвитку і орієнтиром для ітераційних дій. Загальні цілі є базовою основою для формулювання конкретних цілей, які представляються у вигляді більш детальних кількісних орієнтирів і відповідних критеріїв, які дозволяють контролювати соціально-економічний розвиток регіональних морських портових комплексів.

2. Оцінка потенціалу розвитку регіону з урахуванням

внутрішньорегіональних і міжрегіональних зв'язків. На цій стадії аналізуються зовнішні та внутрішні умови функціонування регіональних морських портових комплексів у конкретному регіоні, виявляються сприятливі і несприятливі фактори: історичні, географічні, демографічні, екологічні, ресурсні і т. д. Крім того, проводиться системний аналіз зовнішніх соціально-економічних умов.

На основі кількісного і якісного аналізу економічного, соціального, екологічного та інституційного зовнішнього середовища уточнюються і оцінюються зовнішні ресурси, потенційно можливі для залучення в розвитку морських портових комплексів регіону. Далі проводиться порівняльний аналіз економічного розвитку регіональних морських портових комплексів в інших регіонах з метою регіонального бенчмаркитенга, тобто цілеспрямованого використання передового досвіду

3. Аналіз наявних і виявлення нових регіональних переваг для портової інфраструктури. В рамках стратегічного планування передбачається використання наявних регіональних переваг (розташування, близькість основних вантажопотоків, демографічні особливості, розвиненість інфраструктури тощо) виявляються фактори конкурентоспроможності, які відрізняють морські портові комплекси даного регіону від інших, а також можливі нові фактори конкурентоспроможності, що формуються в процесі управління їх економічним розвитком. Таким чином, формуються нереалізовані регіональні переваги. При цьому основну увагу доцільно приділяти новим, нереалізованим, перспективним регіональним перевагам для морських портових комплексів: розвиток ринкової інфраструктури і комунікаційних ліній, безпеку, створення сприятливих умов для інвестицій та ін.

В рамках даної стадії досліджуються можливості максимального використання позитивних регіональних умов і можливого зниження ризиків наявних негативних тенденцій.

4. Розробка концепції управління конкурентоспроможністю регіональних морських портових комплексів. На даному етапі формуються остаточні висновки про цілі економічного розвитку регіональних морських портових комплексів, фактори, механізм і методи управління цим розвитком. Основу концепції становлять розробка альтернативних стратегій та їх оцінка, виявлення пріоритетних напрямів розвитку морських портових комплексів у відповідному регіоні, аналіз ресурсів розвитку, виявлення конкурентних переваг відповідного регіону.

5. Розробка плану заходів з реалізації розробленої концепції. На основі прийнятої концепції розробляється план заходів, який включає завдання та терміни їх реалізації, відповідальних осіб, очікуваний результат, розмір і джерела фінансування, способи проміжного контролю і зворотного зв'язку, передбачувані результати і можливі наслідки реалізації планів і програм. Важливим аспектом формування плану заходів є аналіз балансу результатів і витрат, пов'язаних з його здійсненням. Щодо самостійних розділів стратегічного плану економічного розвитку регіональних морських портових комплексів, то ними можуть стати такі: управління державною та внутрішньофірмовою власністю, в тому числі природними ресурсами і землею; формування додаткових джерел фінансування розвитку морських портових комплексів в

регіоні з урахуванням підвищення ефективності витрачання бюджетних та позабюджетних коштів, контролю ефективності на всіх рівнях управління, раціоналізації регіональних фінансових потоків, створення гарантійних фондів, залучення міжнародних джерел фінансування, вдосконалення регіональних аспектів податкової системи і т. д.; заходи щодо підтримки малого підприємництва; відновлення і розвиток на ринкових принципах господарських, економічних і соціальних зв'язків, втрачених в період демонополізації економіки держави і галузі.

6. Реалізація стратегії розвитку регіональних морських портових комплексів. На цій стадії приймаються оперативні управлінські рішення, здійснюються практичні дії відповідно до прийнятого на попередній стадії плану заходів. Загальна структурна схема механізму реалізації стратегії включає наступні основні блоки: інформаційний; нормативно-правовий; організаційно-розпорядничий; фінансово-економічний; ресурсний; оціночний.

Цільове стратегічне управління економічним розвитком регіональних морських портових комплексів передбачає наявність не тільки програми, але і постійний моніторинг стану і виробничо-економічного розвитку портової інфраструктури. Порівняння даних моніторингу з поставленими цілями і застосовуваними критеріями дозволяє виконати оцінку результативності та ефективності вжитих заходів. Оцінюється сумісність реалізованої стратегії з ресурсами, екологічною безпекою.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Стратегічне планування економічного розвитку регіональних морських портових комплексів є безперервним процесом, що визначає тактичні й оперативні управлінські рішення на державному та внутрішньофірмовому рівнях управління.

Використання переваг стратегічного планування і стратегічного маркетингу, як основного інструментарію в практиці державного управління конкурентоспроможністю регіональних морських портових комплексів, що забезпечить обґрунтованість і ефективність у прийнятті перспективних управлінських рішень.

Запропоновані концептуальні напрями розвитку дозволяють застосувати науковий підхід в організації та плануванні, регулюванні та координації, мотивації та контролі управлінських рішень на державному рівні для забезпечення конкурентоспроможності регіональних морських портових комплексів.

Література:

1. Дем'янченко А. Г. Концепція ефективного управління розвитком морської портової галузі України в ринкових умовах : монографія. Маріуполь : Новий світ, 2014. 359 с.
2. Кібік О. М. Теорія і методологія ціноутворення в морських торговельних портах : монограф. Одеса : ОНМУ, 2005. 282 с.
3. Кібік О. М. Державна підтримка розвитку морегосподарського комплексу України (організаційні та правові аспекти) : монографія. За ред. О. М. Кібік, О. П. Подцерковного. Херсон : ФОП Грінь Д.С., 2014. 442 с.
4. Ківалов С. В. Нариси морської доктрини України : монографія. Нац.

ун-т «Одес. юрид. акад.». Одеса : Гельветика, 2017. 232 с.

5. Конкурентоспроможність та сталий розвиток морегосподарського комплексу України: монографія. За ред. О. М. Котлубая. Одеса : ІПРЕЕД НАН України, 2011. 427 с.

6. Котлубай О. М. Економічні механізми розвитку торговельного мореплавання в Україні: монографія. Одеса : ІПРЕЕД НАН України, 2004. 453 с.

7. Онищенко С. В. Моделирование процессов организации и функционирования системы маркетинга морских транспортных предприятий: монография. Одесса : Феникс, 2009. 328 с.

8. Підвищення ефективності діяльності та конкурентоспроможності підприємств морегосподарського комплексу України: монографія. Одеса: КУПІРІЄНКО СВ, 2016. 239 с.

9. Пріоритети державної морської політики у сфері функціонування та розвитку морегосподарського комплексу України: аналіт. доп. К. : НІСД, 2016. С. 72.

10. Степанов О. Н. Стратегическое управление развитием морского порта : монограф. Одесса: Астропринт, 2005. 328 с.

11. Украина – держава морская : монографія. Под ред. Ю. В. Макогона. Донецк: ДонНУ, 2010. 393с.

12. Ульянченко Ю. О. Конкурентоспроможність аграрного сектора економіки: механізми державного регулювання : монографія. Х.: Вид-во «Асоціації докторів наук з державного управління», 2013. 368 с.

13. Ульянченко Ю. О. Інформаційні аспекти реалізації державної політики розвитку конкурентного середовища. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2015. Вип. 1 (24). С. 129–139.

References:

1. Dem'janenko A. Gh. (2014) *Koncepcija efektyvnogho upravlinnja rozvytkom morskoji portovoji ghaluzi Ukrajinu v rynkovykh umovakh*: monoghrafija. Mariupolj: Novyj svit.

2. Kibik O. M. (2005) *Teorija i metodologhija cinoutvorennja v morsjkykh torghoveljnykh portakh* : monoghraf. Odessa: ONMU.

3. Kibik O. M. (2014) *Derzhavna pidtrymka rozvytku moreghospodarsjkogho kompleksu Ukrajinu (orghanizacijni ta pravovi aspekty)*: monoghrafija. Za red. O. M. Kibik, O. P. Podcerkovnogho. FOP Ghrijn D.S., Kherson.

4. Kivalov S. V. (2017) *Narysy morskoji doktryny Ukrajinu*: monoghrafija. Nac. un-t «Odes. juryd. akad.». Odessa: Gheljvetyka.

5. Konkurentospromozhnistj ta stalyj rozvytok moreghospodarsjkogho kompleksu Ukrajinu (2011): monoghrafija. Za red. O. M. Kotlubaja. Odessa: IPREED NAN Ukrajinu.

6. Kotlubaj O. M. (2004) *Ekonomichni mekhanizmy rozvytku torghoveljnogho moreplavannja v Ukrajinu*: monoghrafija. Odessa: IPREED NAN Ukrajinu.

7. Onishchenko S. V. (2009) *Modelirovanie protsessov organizatsii i funktsionirovaniya sistemy marketinga morskikh transportnykh predpriyatiy*: monografiya. Odessa: Feniks.

8. *Pidvyshhennja efektyvnosti dijaljnosti ta konkurentospromozhnosti*

pidpryjemstv moreghospodarsjkogho kompleksu Ukrajinu (2016): monohrafija. Odesa: KUPRIJENKO SV.

9. Priorytety derzhavnoji morskoji polityky u sferi funkcionuvannja ta rozvytku moreghospodarsjkogho kompleksu Ukrajinu (2016): analit. dop. K.: NISD,

10. Stepanov O. N. (2005) Strateghycheskoe upravlenye razvytyem morskogho porta : monohraf. Odessa: Astropynt.

11. Ukrajna – derzhava morskaja (2010): monohrafija. Pod red. Ju. V. Makoghona. Doneck: DonNU.

12. Uljjanhenko Ju. O. (2013) Konkurentospromozhnistj aghrarnogho sektora ekonomiky: mekhanizmy derzhavnogho rehuljuvannja: monohrafija. X.: Vyd-vo «Asociaciji doktoriv nauk z derzhavnogho upravlinnja».

13. Uljjanhenko Ju. O. (2015) Informacijni aspekty realizaciji derzhavnoji polityky rozvytku konkurentnogho seredovyshha. *Derzhavne upravlinnja ta misceve samovrjaduvannja*, vol 1(24). pp. 129–139.

Ensuring the competitiveness of regional sea port complexes is an important strategic task of public administration, since efficient port infrastructure activity is seen as an instrument for achieving social, economic, and foreign policy goals at the regional and state levels. With increasing demand for port services in the management of regional seaports complexes, there remains a range of unresolved problems.

The purpose of the article is to study conceptual approaches to improving the state management of the competitiveness of marine port facilities.

The study revealed the basic principles of creating favorable conditions for the formation and implementation of competitive advantages of regional seaport complexes in the regional, national and international markets.

The main tasks were formulated, the solution of which will enhance the competitiveness of regional seaport complexes.

The organizational basis of the concept and methodical basis of state management of the competitiveness of regional sea ports were also indicated in the article.

An important final section of the concept is the formation of the algorithm and the refinement of integrated indicators, which make it possible to evaluate the effectiveness of state management of the competitiveness of regional seaport complexes. It is advisable to distinguish four groups of indicators: regulatory, technical, economical and organizational ones.

It was concluded that strategic planning of economic development of regional seaports is a continuous process that determines tactical and operational management decisions at the state and internal management levels.

The use of the benefits of strategic planning and strategic marketing is the main tool in the practice of state management of the competitiveness of regional sea ports, which will ensure the validity and efficiency in making forward-looking decisions.

The proposed conceptual directions of development allows applying a scientific approach in the organization and planning, regulation and coordination, motivation and control of managerial decisions at the state level to ensure the competitiveness of regional seaports.