

УДК 621.385.12

У.Л. Гилка

**ЗАСТОСУВАННЯ МЕТОДІВ ЕКОНОМІЧНОГО АНАЛІЗУ  
ДЛЯ МОРСЬКИХ ПОРТІВ**

*Продемонстрована можливість застосування методичного підходу до вибору методик фінансово-економічного аналізу відповідно особливостям діяльності морських торговельних портів, в результаті чого з'являється можливість обґрунтування заходів щодо підвищення ефективності діяльності портів. Показано ефекти від реалізації заходів за результатами економічного аналізу.*

**Ключові слова:** фінансово-економічний аналіз підприємств, вибір методик аналізу, прийняття рішень за результатами аналізу.

*Продемонстрирована возможность применения методического подхода по выбору методик финансово-экономического анализа в соответствии с особенностями деятельности морских торговых портов, в результате чего появляется возможность обоснования мер по повышению эффективности работы портов. Показаны эффекты от реализации мероприятий по результатам экономического анализа.*

**Ключевые слова:** финансово-экономический анализ предприятий, выбор методик анализа, принятие решений по результатам анализа.

*Survey on methods of economic analysis of enterprises showed that in most cases the analysis is based on general prescriptive. Most analysis techniques have diagnostic guidance and ignores the features of a particular company. The survey showed that 30 % of companies along with the normative methods using other methods.*

*The choice of methods is done using subjective considerations. Unresolved problem is the choice of methods of analysis that are best answered to the peculiarities of enterprises. In other countries, problem of choice of analysis method according to individual needs of businesses is achieved by using the indicators and the balanced scorecard. In studies of domestic scientists and practical approaches are not offered the choice of analysis methods that are best suited to the peculiarities of enterprises. Approach to the selection of methods of analysis for telecommunications justified in the dissertation of author. The aim of this paper is to study the possibility of using the approach of the choice of methods for sea trade ports of Ukraine. Contribution made to the four ports: Ishmael, Kerch, Renee, Illichivsk. Types of cargo, equipment, storage, power and other characteristics ports are presented. Individual profile of each port was determined by a certain of characteristics. Features include enterprise scale and complexity of the organizational structure, the degree of diversification, the phase of the life cycle, market position, the investments and others. Profiles are indicated by special codes, which appears enterprises belonging to one of three groups: highly competitive, moderately competitive and low competitive. Competitiveness of enterprises depends on the efficiency of business and determined the market share. For each group of companies and profile code combination is selected appropriate methods of analysis. After selecting the appropriate method for each port analyzes its opportunities to improve performance was made. The results of the analysis of the proposed measures: investment projects, reconstruction and modernization of equipment, reorganization of infrastructure. Implementation of measures makes it possible to increase the volume of cargo handling, cargo types expand, reduce costs, increase profitability. As a result, achieved performance improvements of ports shown on the profiles.*

**Keywords:** financial and economic analysis, choice of methods of financial and economic analysis, decision-making based on results of analysis.

**Постановка проблеми.** Дослідження практики застосування методик аналізу фінансово-економічного стану підприємств засвідчило:

- фінансово-економічний аналіз (ФЕА) здебільшого здійснюється на основі загальних теоретичних і нормативних положень без урахування особливостей діяльності конкретних підприємств;

- більшість методик аналізу мають діагностично-оціночне спрямування [1]. За результатами опитувань було виявлено, що, з одного боку, фахівці підприємств не завжди знають як безпосередньо використовувати результати аналізу для прийняття управлінських рішень. З другого боку, результати аналізу незадовільно використовуються в фінансовому управлінні через відсутність методів, які б відповідали індивідуальним потребам підприємств. Більшість опитаних фахівців висловили невдоволеність існуючими методами фінансово-економічного аналізу з таких причин: 20 % – результати аналізу неточно відображають стан підприємства, 30 % опитуваних вважають, що той метод аналізу, який застосовується, не дає достатньої інформації для діагностики стану підприємства, а 35 % наголосили на тому, що результати аналізу недостатні для прийняття ефективних управлінських рішень. Дослідження показало, що близько 30 % підприємств паралельно із нормативними методами використовують інші методи, вибір яких робиться із суб'єктивних міркувань [2]. Виходячи з цього, проблема пошуку підходів та розроблення рекомендацій фахівцям підприємств щодо вибору адекватних методів ФЕА потребує свого розв'язання [3].

В інших країнах вирішення двох задач – підбору показників ФЕА під індивідуальні потреби підприємств і використання результатів аналізу в управлінні – досягається за допомогою так званих панелі індикаторів або «збалансованої системи показників» [4, 5]. В теоретичних дослідженнях вітчизняних науковців та на практиці не набули розвитку пошуки підходів до вибору методів ФЕА, які найкращим чином відповідали би особливостям діяльності підприємств.

**Завдання дослідження.** В роботах [2, 3] запропоновано універсальний підхід до вибору методів ФЕА для будь яких підприємств та його застосування для підприємств, що надають послуги з телекомунікацій. В роботі, що представлена нижче, поставлено за мету дослідити можливості застосувати зазначений методичний підхід для морських торговельних портів України.

**Основний матеріал дослідження.** Об'єктами виступили морські торговельні порти, які відрізняються за класами, видами вантажів, інфраструктурною забезпеченістю тощо: Ізмаїльський, Ренійський, Керченський та Іллічівський. Далі подається характеристика цих підприємств.

**Ізмаїльський морський торговельний порт** – один із найсучасніших і високо механізованих портів на Дунаєві. Це – великий транспортний вузол, де перетинаються морський, річковий, залізничний та автомобільний транспорт. Площа території порту 107,5 га, кількість працюючих 2500 чоловік. Порт має 24 причали з глибинами від 3,5 до 7,0 м, загальною довжиною 2666 м для переробки генеральних, контейнерних і пакетованих вантажів та вантажів навалом – вугілля, руди, концентрату. Зберігання вантажів забезпечують криті і відкриті склади площею відповідно 26,6 тис. кв. м і 182,8 тис. кв. м. Порт приймає судна з максимальною довжиною 150 м, шириною 30 м і осадкою – 7 м. Проектна потужність порту розрахована на переробку 8,5 млн. тонн вантажів на рік. Крім стандартного набору послуг Ізмаїльський порт здійснює:

агентування суден і обслуговування екіпажів суден; транспортно-експедиторські послуги, декларування, пакування; надає плавучі крани; доставку вантажів по Нижньому і Середньому Дунаю. Порт Ізмаїл має лінійно-функціональну організаційну структуру, що охоплює три виробничо-перевантажувальні комплекси і комплекс навантажувально-розвантажувальних робіт і обслуговування пасажирського флоту. Комплекси мають різні портові потужності (спорудження, устаткування, глибини в причалів) і спеціалізуються за видами

оброблюваних вантажів. Перший комплекс обробляє, в основному, мішки, пакетировані вантажі, папір, целюлозу, устаткування, сільгосптехніку, метали. Другий комплекс призначений для обробки навалочних вантажів: руди, вугілля, коксу, концентрату, окатишів, а також контейнерів, металопродукції, зерна. Третій комплекс обробляє генеральні і навалочні вантажі: устаткування, метал, руду, вугілля і зерно. Основну номенклатуру вантажів складають: залізородна сировина і кольорові метали, феросплави, папір, целюлоза, добрива, пиломатеріали і круглий ліс, а також інші вантажі в мішках. Порт має суховантажний і наливний флот, буксири, дебаркадери, понтони, катери [6].

**Керченський морський торговельний порт:** потужності порту дозволяють переробляти 2,5 млн. тон вантажів на рік. Порт оснащений сучасним обладнанням, перевантажувальними машинами і механізмами для переробки генеральних вантажів (металопродукція, обладнання тощо), навалювальних вантажів (феросплави, чавун, металобрухт, окатиші), контейнерів, авто-техніки, зерна насипом. Порт приймає судна довжиною до 200,0 м, осадкою до 8,1 м з можливістю довантаження суден на рейді до 15,0 м осадки. Перевантажувальні роботи в порту включають весь комплекс операцій по переміщенню вантажів з моменту надходження в порт і до відправки їх з порту. Порт має у розпорядженні виробничо-перевантажувальний комплекс (ВПК), до складу якого входять шість вантажних і один допоміжний причал.

Портовий флот здійснює буксирування суден, швартування, бункерування, надає плавзасоби для доставки лоцманів на судна, що прямують Керч-Єнікальським каналом. Під'їзні залізничні колії дозволяють обробляти вантажі по фронту і в тилу причалів. Загальна площа відкритих складів – 139 639 кв. м. В порту є 8 критих складів для зберігання генеральних вантажів загальною площею 11 812 кв. м, які вміщують 8 2987 т. вантажів.

За останні роки обсяг вантажопереробки зростає головним чином внаслідок збільшення транзиту на фоні зниження експорту [6]. Аналіз показників діяльності Керченського порту показав, що підприємство є фінансово стійким. Частка власного капіталу перевищує частку позикового. Довгострокові позики на підприємстві відсутні. Найбільшу питому вагу (47,2 %) в поточних активах займають грошові кошти, що свідчить про неефективне використання оборотного капіталу.

**Ренійський морський торговельний порт** розташований на лівому березі річки Дунай. Навігація в порту триває цілий рік, зв'язок з Чорним морем здійснюється через канал «Дунай-Чорне море» і Сулінський канал. Глибини біля причалів сягають 7,5 м і дозволяють обробляти судна, осадка яких дозволяє пройти підхідні канали. Проектна потужність порту – 14,5 млн. т. перевалки вантажів на рік. Площа території – 940 тис. кв. м, загальна довжина причальної лінії – 3972 м. Кількість працюючих – близько 1800 чол. Має 39 спеціалізованих причалів для переробки генеральних, наливних, навалювальних, лісових, великовагових, контейнеризованих, пакетованих вантажів, колісної техніки та пасажирських суден. Порт Рені володіє портальними кранами вантажопідйомністю від 5 до 40 тонн, плавучими кранами в/п від 5 до 100 тон, мостовим краном, що дозволяє перевантажувати великовагове устаткування з вагою одного місця до 250 тонн, авто- і електронавантажувачами в/п від 1,5 до 10 тон, спецтягачами, рол-трейлерами, зерновим всепогодним пневмоперевантажувачем, вагоновідвантажувальними машинами. Зберігання вантажів забезпечують криті і великі відкриті склади площею відповідно 30 тис. кв. м і 195 тис. кв. м. Пропонується широкий спектр додаткових послуг (транспортно-експедиторські операції, бункерування суден рідким паливом і водою, зачистка суднових приміщень, ремонт суден).

Порт спеціалізується на переробці експортно-імпортних вантажів. Технічні можливості дозволяють здійснювати переробку контейнерів, деревини (кругляк), металу, труб, обладнання та великовагових вантажів, колісної техніки, навалювальних

вантажів (руда, кокс, вугілля, мінеральні добрива, цемент), продовольчих вантажів і зерна. Робота порту забезпечується виробничо-перевантажувальними комплексами, комплексами з перевалки нафти, нафтопродуктів та скрапленого газу, поромним комплексом та пасажирським вокзалом [6].

Від станції Рені відходить залізнична гілка європейської колії у бік Румунії. Судна портофлоту надають послуги з буксирування несамохідного флоту по Дунаю від порту Усть-Дунайський до балканських країн. На території Ренійського порту створена вільна економічна зона загальною площею 94,36 гектара зі спеціальним пільговим податковим режимом терміном на 30 років.

**Іллічівський морський торговельний порт** – один з найбільших портів України, розташований на березі Сухого лиману в 12 милях на південний захід від Одеси. Внутрішня акваторія – це акваторія Сухого лиману крім акваторії Іллічівського морського рибного порту; зовнішня акваторія – зовнішній рейд, акваторії якірної стоянки № 351 та звалища ґрунту. Порт може приймати судна до 275 м (в окремих випадках до 300 м). Підхідний канал порту має довжину 1400 м, ширину 160 м і глибину 16 м. Найважливішою характеристикою Іллічівського порту є його універсальність. Спеціалізовані термінали порту з великим парком перевантажувальної техніки і вантажозахоплювальних пристосувань дозволяють перевантажувати широкий діапазон вантажів – генеральні, в т. ч. контейнери і вантажі, що перевозяться судами РО-РО, насипні, наливні. Порт має:

- виробничі потужності в обсязі понад 32 млн. т. в рік;
- причальну лінію протяжністю близько 6000 м з сучасними причалами № 1-29;
- складські площі, що дозволяють розмістити 1,5 млн. т різних вантажів; площа відкритих складів – 575 тис. м<sup>2</sup>, критих – 27 тис. м<sup>2</sup>;
- навігаційні глибини на зовнішньому рейді – 21 м, на підхідному каналі – 16 м, біля причалів – 7,5-14 м;

- залізничну інфраструктуру: 6 залізничних в'їздів в порт, понад 50 км залізничних шляхів, оснащених необхідним устаткуванням;

- автодорожню інфраструктуру з мережею внутрішніх автомобільних доріг, що дозволяє проводити в'їзд автотранспорту через 5 прохідних портів.

Сьогодні Іллічівський порт займає провідні позиції серед українських портів з перевалки контейнерів. Це універсальний логістичний комплекс, що надає повний спектр послуг при проходженні вантажів в контейнерах. Сумарна переробна спроможність порту з перевалки контейнерів – 1,15 млн. TEU. Складські площі дозволяють розмістити одноразово до 26 тис. контейнерів (TEU), у тому числі: 18 тис. TEU навантажених і 8 тис. TEU порожніх. Порт має єдиний в Україні, унікальний за своїми можливостями мультимодальний термінал, що спеціалізується на обслуговуванні залізнично-поромних і автопоромних ліній, а також суден типу РО-РО з горизонтальним навантаженням. Іллічівський паливний термінал призначений для прийому нафтопродуктів (дизельне паливо, бензин, мазут, нафту) із залізничного транспорту, їх зберігання і відвантаження на морський транспорт, з можливістю роботи в реверсному режимі. Комплекс з перевалки зріджених газів веде обробку малотоннажних суденгазовозів на допоміжному причалі довжиною 122 м з глибиною біля причальної стінки 7,5 м [6].

Була проаналізована економічна діяльність портів і виявлена «індивідуальність» кожного в залежності від характеру діяльності, ступеню диверсифікації, фази життєвого циклу, позиції на ринку тощо. Згідно алгоритму, представленому в роботі [2], визначимо характеристики портів (табл. 1).

За даними табл. 1 визначаються кодові позначення характеристик підприємств, які в сукупності формують типологічний профіль підприємства (табл. 2). Наступним кроком є виявлення пар відповідності «тип підприємства – адекватний метод ФЕА».

Таблиця 1

Характеристики досліджуваних підприємств

Характеристика підприємства	Позначення літерою	Цифрове позначення характеристик торговельних портів			
		Рені	Ізмаїл	Керч	Іллічівськ
Масштаби підприємства	А	4 – велике 1800 чол.	4 – велике 2500 чол.	4 – велике 2300 чол.	4 – велике 6300 чол.
Складність організації	Б	2 – проста	3 – середня	3 – середня	3 – середня
Фаза життєвого циклу	В	5 – ветеран	5 – ветеран	5 – ветеран	5 – ветеран
Поточний стан	Г	2 – нестабільний загрозливі тенденції	4 – стабільний позитивні тенденції	4 – стабільний позитивні тенденції	4 – стабільний позитивні тенденції
Ринкова позиція	Е	2 регіональний ринок	1 – локальний ринок, серед лідерів	1 – локальний ринок, серед лідерів	4 – національ- ний ринок, серед лідерів
Динаміка ринкової позиції	Д	3 – стабільна вразлива	4 – впевнено стабільна	4 – впевнено стабільна	5 – перспек- тивно стабільна
Охоплення ланцюга «виробництво-сервіс»	Ж-З	1 – тільки виробництво	2 – виробництво + сервіс	2 – виробництво + сервіс	2 – виробництво + сервіс
Ступінь диверсифікації	И	2 основний вид діяльності + кілька споріднених	2 – основний вид діяльності + кілька споріднених	3 – кілька споріднених видів діяльності	3 – кілька споріднених видів діяльності
Співвідношення операційної та інвестиційної діяльності	К	1 – тільки операційна діяльність	2 – незначні внутрішні інвестиції	3 – значні внутрішні інвестиції	3 – значні внутрішні інвестиції

Таблиця 2

Кодові позначення характеристик підприємств

Підприємство	Кодове позначення характеристик підприємства
МТП Рені	А-4; Б-2; В-5; Г-2; Д-3; Е-2; Ж-1; И-2; К-1
МТП Ізмаїл	А-4; Б-3; В-5; Г-4; Д-4; Е-1; Ж-2; И-2; К-2
МТП Керч	А-4; Б-3; В-5; Г-4; Д-4; Е-1; Ж-2; И-3; К-3
МТП Іллічівськ	А-4; Б-3; В-5; Г-4; Д-5; Е-4; Ж-2; И-3; К-3

Для застосування запропонованого методичного підходу [3] на підприємствах морського транспорту було вибрано 16 методів/методик ФЕА (табл. 3) із універсальної бази, що включає тридцять шість методів. Вибрані методи є оригінальними тобто відрізняються від стандартних. Вибір методів відбувається за певним алгоритмом співпадання кодових позначок підприємств і методів.

Таблиця 3

Кодифікація методів фінансово-економічного аналізу для морських торговельних портів

№	Метод/автор	Код методу
1	Методика аналізу фінансового стану <i>Каліни А.В. і Конєвої М.І.</i>	D-IV; F-I; G-III; J-III; L-I; N-I; Q-III; R-III
2	Метод рейтингової оцінки	D-I; F-I; G-III; J-IV; L-I; N-I; Q-III; R-III
3	Методика граничної кількості показників	D-I; F-II; G-III; J-III; L-II; N-II; Q-II; R-III
4	Експертна система діагностики та аудиту стану підприємства	D-II; F-I; G-III; J-IV; L-I; N-I; Q-II; R-II
5	Аналіз коефіцієнтів (R- аналіз)	D-II; F-I; G-IV; J-IV; L-II; N-I; Q-III; R-IV

Продовження табл. 3

6	Матрична методика	D-I; F-I; G-I; J-III; L-I; N-II; Q-II; R-II
7	Модель Дюпона	D-I; F-III; G-III; J-IV; L-III; N-I; Q-II; R-III
8	Система показників RL	D-I; F-I; G-II; J-IV; L-II; N-II; Q-I; R-I
9	Методика поглибленого аналізу фінансово-господарського стану неплатоспроможних підприємств та організацій України	D-IV; F-I; G-II; J-II; L-I; N-I; Q-I; R-II
10	Методики прогнозування банкрутства	D-I; F-II; G-III; J-III; L-II; N-III; Q-III; R-II
11	Методичні рекомендації щодо застосування критеріїв ефективності управління	D-I; F-II; G-II; J-III; L-II; N-I; Q-II; R-III
12	Рейтингова експрес-оцінка Сайфуліна Р.С., Кадикова Г.Г.	D-II; F-I; G-IV; J-IV; L-III; N-I; Q-III; R-IV
13	Багатофакторна модель оцінки стійкості підприємства Ізмайлової К.В.	D-I; F-I; G-II; J-I; L-IV; N-II; Q-I; R-I
14	Методика фінансово-економічного аналізу Костирко Т.А.	D-I; F-II; G-III; J-III; L-IV; N-II; Q-II; R-III
15	Оцінка фінансового стану Цал-Цалко Ю.С.	D-I; F-I; G-III; J-IV; L-II; N-II; Q-II; R-III
16	Методика порівняльної комплексної рейтингової оцінки	D-II; F-III; G-IV; J-IV; L-III; N-II; Q-III; R-III

Далі використовуємо розроблену таблицю відповідності «підприємство-метод» (табл. 4) як ключ до вибору методів фінансово-економічного аналізу відповідно визначеним характеристикам морських торговельних портів.

Таблиця 4

Таблиця відповідності «тип підприємства – метод аналізу»

Коди високо-конкурентних підприємств	Методи ФЕА (номер в базі даних)	Коди середньо-конкурентних підприємств -до-мінує код 3	Методи ФЕА (номер в базі даних)	Коди низько-конкурентних підприємств	Методи ФЕА (номер в базі даних)
А 4-5	2	А 2-3-4	1	А 1-2	10
Б 4-5		Б 2-3-4		Б 1-2	
В 4-5		В 2-3-4		В 1-2	
Г 4-5	5	Г 2-3-4	3	Г 1-2	12
Д 4-5		Д 2-3-4		Д 1-2	
Е 4-5		Е 2-3-4		Е 1-2	
Ж 4-5	6	Ж 2-3-4	4	Ж 1-2	15
З 4-5		З 2-3-4		З 1-2	
И 4-5	8	И 2-3-4	7	И 1-2	16
	9		11		
	13		14		

Зважаючи на розподіл цифрових індексів в коді МТП Рені (наявність серед дев'яти кодів двох із цифрою 1 та трьох із цифрою 2 – див. табл. 2) порт належить до групи низькоконкурентних. Отже, вибір адекватного методу аналізу, який відповідає МТП Рені, доцільно робити із методів, що належать до групи низькоконкурентних (табл. 4). Вибір обмежується методами 10, 12, 15, 16 з табл. 4, але метод під номером 10 виключаємо, оскільки банкрутства не передбачається, зважаючи на фінансовий стан підприємства.

Для аналізу діяльності МТП Рені із трьох можливих обираємо метод 12 – рейтингову експрес-оцінку. Вибір обумовлений наступними міркуваннями:

по-перше, Ренійський порт, незважаючи на кількість і якість інфраструктури та високий рівень концентрації на кількох видах вантажів, відчуває нестачу вантажопотоків – проектна потужність підприємства в 14 млн. тон у рік поступово перетворилася у 7 млн. тон, які використовуються на 20 %. Наслідком цього є мала частка ринку, тому немає потреби у поглибленому аналізі за великою кількістю показників, а рейтингова експрес-оцінка спирається на невелику кількість показників, які відтворюють всі ключові результати діяльності підприємства;

по-друге, відсутність інвестиційної діяльності в порту Рені також дає можливість використати цей метод, за яким інвестиційна сфера діяльності підприємства не знаходиться у фокусі аналізу;

по-третє, методика рейтингової оцінки дозволяє порівняти результати діяльності Ренійського порту, який входить у регіональну групу Придунав'я з іншими подібними – портами Ізмаїла, Білгород-Дністровського та Усть-Дунайського, що допоможе орієнтуватися на прогресивні зразки.

За підсумками проведеного аналізу фінансової діяльності Ренійського порту за період 2011-2013 років можна зробити наступні висновки:

- зберігається висока частка застарілого обладнання і технологій, незадовільний технічний стан деяких причалів, низький коефіцієнт використання причалів;

- значна розбіжність між чистою і валовою інтенсивністю обробки суден, обумовлена великими витратами часу на допоміжні операції;

- недостатньо висока інтенсивність обробки тарно-штучних вантажів;

- дефіцит власних коштів для реалізації проектів розвитку інфраструктури;

- високий рівень зносу обладнання (76 %) і транспортних засобів (79,6 %);

- висока частка витрат палива та електроенергії в структурі витрат;

- темп зростання витрат порту перевищує темп зростання доходів;

- низькі коефіцієнти оновлення основних засобів і темпів їх оновлення;

- наявність значного непокритого збитку, розмір якого збільшується.

В управлінській практиці метод рейтингової експрес-оцінки, надає керівництву інформацію щодо напрямів покращання фінансово-економічного стану. За результатами рейтингової експрес-оцінки пропонуються наступні управлінські рішення, враховуючи особливості діяльності МТП Рені:

- спираючись на незадіяні виробничі потужності, забезпечити зростання обсягів вантажопотоків за рахунок розвитку транспортних коридорів № 7, № 9, ЧЕС та логістичного центру;

- користуючись розвитком транспортних коридорів підвищити використання прилеглої території для забезпечення більшої пропускну здатності;

- зважаючи на географічне положення порту скорочувати частку транзиту, підвищуючи рентабельність власної діяльності;

- нарощувати обсяги надання додаткових послуг, запроваджуючи нові види послуг, що дасть можливість залучити нових клієнтів, розширити ринкову частку і підвищити рівень конкурентоспроможності;

- для скорочення частки застарілого обладнання і застарілих технологій, залучити інвестиції в оновлення основних фондів, що дозволить зменшити енерговитрати і, таким чином, скоротити собівартість, а отже збільшити межі маневрування ціною на послуги;

- провести оптимізацію виробничого і адміністративного персоналу за рахунок більш повної автоматизації та комп'ютеризації робочих місць операторів та інженерно-технічного складу, що дозволить збільшити продуктивність праці, а, отже, можливості виконання більшого обсягу операцій по обслуговуванню клієнтів, що сприятиме більшому їх залученню до послуг

МТП Рені, зважаючи на приріст якості та інтенсивності вантажних операцій.

На цей час в Одеській області діють дві вільні економічні зони (ВЕЗ) – «Рені» і «Порто-Франко», що дає гарні шанси для розвитку ВЕЗ «Рені» і залучення клієнтів та інвесторів, зацікавлених у бізнесі з країнами Придунав'я.

Можливі інвестиційні проекти для реалізації на базі ВЕЗ «Рені»:

- створення підприємства з виробництва деталей з пластмаси і металообробки (запасні частини до сільгосптехніки, комплектуючі до зрошувальних систем, прилади автоматичного відключення електроенергії, господарський інвентар), продукція якого знайде застосування і в Ренійському сільськогосподарському районі, розрахункова вартість проекту – 80 тис. дол. США;
- підприємство по збиранню автомобілів з вартістю проекту – 15 млн. доларів США;
- підприємство зі складання телевізорів і радіотехніки з вартістю проекту – 200 тис. доларів США.

Кожен з інвестиційних проектів – це збереження існуючих і створення нових робочих місць, отримання портом відрахувань за оренду приміщень і будівель, збільшення відрахувань до місцевого бюджету, зниження соціальної напруги в регіоні.

Згідно даних табл. 2 для МТП Ізмаїл 7 із 9 кодів мають цифрові позначки 2-3-4 (А-4; Б-3; В-5; Г-4; Д-4; Е-1; З-2; И-2; К-2), тому воно відноситься до групи середньо конкурентних підприємств. Відповідно, вибір має відбуватися із сукупності методів 1, 3, 4, 7, 11, 14, що представлені в табл. 4. Із попереднього набору робимо вибір адекватного методу, виконуючи змістовний аналіз особливостей діяльності і стану підприємства і характеристик зазначених методів аналізу. У контексті особливостей діяльності Ізмаїльського порту, що подані вище, зупиняємо вибір на методиці фінансово-економічного аналізу, яка запропонована Костирко Л.А. (метод 14 табл. 4), зважаючи на такі аргументи:

по-перше, порт знаходиться у динамічному розвитку, розширюючи спектр послуг і підвищуючи якість, тому потребує найповнішого аналізу факторів ефективності економічної діяльності та потенціалу операційної діяльності, що і забезпечує запропонована методика;

по-друге, МТП Ізмаїл потребує значних інвестицій, а аналіз інвестиційної привабливості (коефіцієнт чистого прибутку, коефіцієнт автономії формування запасів) є обов'язковим у методиці, яка пропонується;

по-третє, мала ступінь диверсифікації діяльності Ізмаїльського порту дозволяє обмежитися для аналізу лише балансними даними та даними звіту про фінансові результати.

На підставі результатів аналізу за методикою Костирко Л.А. доцільним є здійснення інвестиційних проектів з реконструкції та нового будівництва виробничих об'єктів порту, що дозволить збільшити ринкову частку порту:

- будівництво спеціалізованого перевантажувального комплексу (СПК) для мінеральних добрив потужністю до 450 тис. тонн в рік на причалах № 31, № 32;
- будівництво нового ПК для насипних (вугільно-рудних) вантажів на причалах № 27, № 28, що дозволить збільшити об'єм перевалювання залізорудної сировини на 1300 тис. тонн, тобто переробляти щорічно по 4,3-4,5 млн. т.;
- організаційно-технологічна модернізація роботи причалів № 12-14, 16-18, 23-26, що дозволить підвищити пропускну спроможність для металовантажів і МБМ на 450-500 тис. тонн в рік;
- модернізація порталних кранів типу «Альбатрос», «Сокіл», «Кондор» у кількості 5-6 од. з метою збільшення експлуатаційного ресурсу і підвищення продуктивності на 7-10 %;
- реконструкція ділянки контейнерного терміналу для ремонту контейнерів.

Що стосується МТП Керч, то в кодовій комбінації 5 із 9 кодів характеристик містять цифри 2-3-4, тому воно відноситься



до групи середньо конкурентних підприємств. Враховуючи особливості діяльності МТП Керч, що подані вище, зупиняємо вибір на методі граничної кількості показників (метод 3 в табл. 4), зважаючи на такі аргументи: по-перше, цей метод охоплює невелику кількість показників, цілком достатню для даного підприємства; по-друге, використовуються ненормовані показники, оціночні значення яких встановлюються в залежності від особливостей функціонування конкретного підприємства; по-третє, результати аналізу за даним методом дозволяють отримати інформацію про ймовірні тенденції розвитку підприємства, що служить основою для прийняття упереджувальних управлінських рішень.

Для забезпечення інвестиційної привабливості Керченського порту запропонувати проекти з оновлення і поповнення парку високотехнологічного обладнання зокрема:

- придбання чотирьох суден класу «ріка-море», типу теплоходу «Киянин» та тридцяти ліхтерів, що обумовлено необхідністю розширення сфери діяльності вантажів, в тому числі і на рейді;

- у зв'язку з географічним положенням порту вигідно спеціалізувати його на перевантаженні зерна, для чого необхідно придбання «селеватора – порту» і зернового терміналу для навантаження зерна в судна;

- для поліпшення технології переробки соди згідно екологічних вимог необхідно застосування ряду пристроїв – вакуумних насосів і фільтрів-поглиначів содового пилу, що призведе до подорожчання акордної ставки перевалки, однак скоротить витрати на штрафи;

- придбання установки для скраплення газу та транспортування його у контейнерній упаковці морським транспортом.

Збільшення вантажопотоку через порт вимагатиме додаткових територій для зберігання вантажів, розміщення високотехнологічного обладнання, під'їзних шляхів для розміщення вагонів на станції та території порту.

Розподіл цифрових індексів в кодах МТП Іллічівськ показав наявність 5 із 9 кодів 4-5, тому він позиціонується як високо конкурентне підприємство. Із представлених в табл. 4 методів попередньо обираємо матричний метод (№ 6 за табл. 3), який спирається на матрицю фінансових стратегій [7]. Цей метод відповідає специфічним характеристикам порту Іллічівськ, тому що:

- по-перше, на нинішній стадії розвитку такому великому підприємству як Іллічівський порт потрібен найповніший аналіз всіх внутрішніх і зовнішніх фінансово-економічних показників діяльності, а саме матричний метод забезпечує таку можливість;

- по-друге, підприємство займається як господарською, так і інвестиційною діяльністю, тому за допомогою матриці можемо оцінити інтегральний результат діяльності та визначити позицію, на якій перебуває підприємство в процесі змін;

- по-третє, якщо вдається ідентифікувати позицію порту в тому чи іншому квадранті матриці, то кількість можливих варіантів подальшого розвитку звужується, що важливо для порту через те, що він займає позицію лідера і потрібно оперативно відслідковувати зміни в зовнішньому та внутрішньому середовищі, щоб передбачити небажані варіанти розвитку з метою утримання своїх позицій;

- по-четверте, використання матриці фінансових стратегій дає можливість порту оперативно приймати управлінські рішення щодо варіантів комплексного використання всіх активів та пасивів.

На даному етапі розвитку порт позиціонується в квадранті 2 матриці фінансових стратегій і перебуває в стані фінансової рівноваги (у динамічній зміні нерівноважних станів можливо і положення, коли результат фінансової діяльності і результат господарської діяльності близькі до нуля). Діяльність фірми може «перевести» його в один з шести квадрантів. Кількість ступенів свободи (типів нерівноваги) у фірми, що знаходиться в рівноважному стані, більше, ніж у фірми, що знаходиться в нерівноважному стані з тим чи іншим знаком. Порт має внутрішній

потенціал та зовнішні можливості для переходу в квадрант 4, для чого потрібно мати достатньо ресурсів для здійснення інвестиційних проєктів та стабільну фінансову ситуацію. Для 4 квадранта характерна ситуація, коли результат фінансово-господарської діяльності позитивний. У фірми досить ресурсів для реалізації інвестиційного проєкту при нульовому значенні результату фінансової діяльності. Існує деякий надлишок ліквідних засобів. Можливі сценарії розвитку – перехід в квадранти 1, 2, 7. Досягнення такого варіанту може бути забезпечено за умови реалізації заходів, деталізація яких подається нижче.

У поточному році основне зростання вантажообігу пов'язується з ринком контейнерних перевезень і навалювальними вантажами – залізорудним концентратом, чавуном, окатишами, сіркою. Для того, щоб прогресувати на цьому ринку, порт потребує технічного переозброєння і вдосконалення технологій, пов'язаних з перевалкою навалювальних вантажів. Зокрема, актуальною є реалізація двох інвестиційних проєктів: а) з будівництва спеціалізованого перевантажувального комплексу для навалювальних вантажів через склад на верхньому плато причалів № 11 і 12 з новим двостороннім пірсом на з'єднанні причалів № 10 та 11; б) будівництво терміналу для контейнерів та обробки суден «Ro-Ro» на необладнаному узбережжі порту і прилеглих територіях.

Іншим перспективним напрямом нарощування обсягу послуг є перевалка колісної техніки і великовантажних автомашин у зв'язку із розвитком чорноморського ринку поромних і «Ro-Ro» перевезень: у минулому році відкрито нову автомобільну поромну лінію між Іллічівськом і Стамбулом. У зв'язку з цим необхідно збільшувати складські площі на поромному комплексі для магістрального транспорту, автомашин і контейнерів і посилювати мультимодальний термінал для перевантаження контейнерів розрахунковою потужністю до 500 тис. од. легко-вих а/м, TIR до 25 тис. од. і генеральних вантажів (у вагонах) до 2,5 млн. тонн (п'ятий термінал).

Збільшення глибин на підхідному каналі до 17 м і біля причалів порту та будівництво рейдового причалу № 2 з поглибленням операційної акваторії і маневрової зони дозволить залучити інвестиції для будівництва нових глибоководних терміналів і розвитку існуючого терміналу з перевалки сірки.

**Висновки.** Продемонстрована можливість застосування методичного підходу до вибору методик ФЕА відповідно особливостям діяльності морських торговельних портів, в результаті чого з'являється можливість обґрунтування заходів щодо підвищення ефективності діяльності портів. Оцінка ефектів від реалізації запропонованих заходів для досліджуваних портів здійснювалася наступним чином:

- до прийняття управлінських рішень підприємство характеризується певним профілем, що графічно відображається багатокутником із радіусами, що відповідають характеристикам підприємства;

- внаслідок реалізації рішень, орієнтованих на підвищення ефективності діяльності, значення характеристик підприємства можуть змінитися;

- нові значення характеристик підприємства відображаються в тому ж багатокутнику, в результаті чого можемо фіксувати динаміку зміни профілю.

Продемонструємо отримані результати на прикладі Ізмаїльського МТП. На рисунку показано, як внаслідок реалізації запропонованих заходів за результатами аналізу цільових управлінських рішень змінюється профіль підприємства.

Порівняння значень характеристик МТП Ізмаїл до реалізації запропонованих заходів за результатами проведеного аналізу заходів та після їхньої очікуваної реалізації показує, що значення таких показників як складність оргструктури, ступінь диверсифікації, охоплення ланцюга «виробництво – сервіс» залишаються без змін, а інші показники набувають таких змін:

- фінансово-економічний стан поліпшується із 80 до 90 балів;

- стабільність ринкової позиції – із 80 до 90 балів;

- частка ринку – із 20 до 40 балів;
- обсяг інвестиційної діяльності – із 40 до 60 балів.

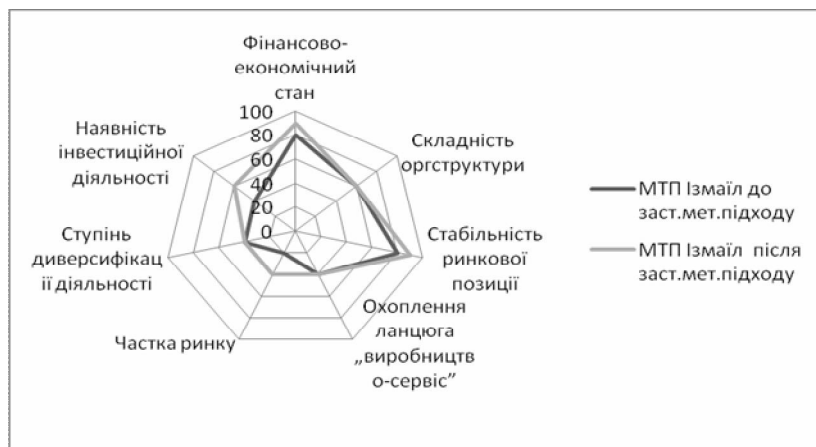


Рис. Зміни в значеннях характеристик профілю МТП Ізмаїл

Ці зміни демонструють ефективність управлінських рішень, які приймаються за результати аналізу із застосуванням методик ФЕА, які спеціально підібрані відповідно особливостям діяльності і стану досліджених морських портів.

Подальші дослідження з розроблення методів підбору методик ФЕА адекватних особливостям підприємств можливо проводити в напрямі конструювання панелей індикаторів індивідуально для кожного підприємства.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Олійник О.В. *Розвиток економічного аналізу в умовах інституційних змін: Монографія* / О.В. Олійник. – Ж.: Вища школа, 2008. – 656 с.
2. Гилка У.Л. *Посібник з вибору методів фінансово-економічного аналізу підприємств* / У.Л. Гилка,

Ю.О. Клочко. – К.: ДУІКТ, 2009. – 58 с.

3. Гилка У.Л. *Обґрунтування вибору методів аналізу фінансово-економічної діяльності телекомунікаційних підприємств для управління їхньою конкурентоспроможністю: Дис..... канд-та екон. наук* / У.Л. Гилка. – К., 2011. – 226 с.
4. Еккерсон Уейн У. *Панелі індикаторів як інструмент управління.* – М., 2007. – 396 с.
5. Кузьмін О.С. *Система корпоративного управління: формування та оцінювання на засадах економічних індикаторів.* – Луганськ, 2008. – 368 с.
6. *Порти України [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.sifservice.com/ru/informatsiya/porty-ukrainy/morskie-porty>*
7. Стоянова Е.С. *Фінансовий менеджмент і практика.* – М.: Перспектива, 2001. – 656 с.

Стаття надійшла до редакції 24.09.2014

## Рецензенти:

кандидат економічних наук, доцент, в.о. завідувача кафедри економіки Державного університету телекомунікацій  
**Ю.О. Клочко**

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри «Економічна теорія та кібернетика» Одеського національного морського університету  
**Г.С. Махуренко**