

УДК 342.95

Р. І. Шевченко-Перепьолкіна,
к. е. н., професор, доцент кафедри управління в транспортній галузі,
Дунайський інститут Національного університету, "Одеська морська академія" ДІНУОМА
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-8665-6702>

DOI: 10.32702/2306-6792.2025.11.135

ОЦІНКА ВПЛИВУ СВІТОВИХ КРИЗ НА МЕНЕДЖМЕНТ МОРСЬКИХ КОМПАНІЙ: ЕКОНОМІЧНА ТЕОРІЯ АДАПТАЦІЇ

R. Shevchenko-Perepolkina,
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Transport Sector Management,
Danube Institute of National University "Odesa Maritime Academy" DINUOMA

ASSESSMENT OF THE IMPACT OF GLOBAL CRISIS ON THE MANAGEMENT OF MARITIME COMPANIES: ECONOMIC THEORY OF ADAPTATION

У статті проведено оцінку всеохоплюючого впливу світових криз на менеджмент морських компаній, як стратегічно важливого сектору економічної системи держави.

На основі систематизації результатів наукових досліджень вчених виявлено основні методичні парадигми менеджменту морських компаній, перелік інструментів, що нівелюють негативний вплив кризових явищ.

У матеріалах наукового дослідження проаналізовано динаміку обсягів вантажних перевезень морським транспортом за видами сполучення, аналіз динаміки перевезень вантажів водним транспортом у розрізі держав світу. Наведено актуальний перелік проблемних аспектів забезпечення функціонування морських компаній у 2025 році, враховуючи як вплив світових кризових явищ та процесів, так і аспекти повномасштабного воєнного вторгнення на територію України, а саме: обмеженість додаткових фінансових та інвестиційних ресурсів, непрозорість процедур митного оформлення, корупційні ризики, недостатній рівень розвитку транспортної інфраструктури та інші.

У статті запропоновано сучасний інноваційний інструментарій забезпечення менеджменту морських компаній: використання інструментів діджиталізації, запровадження спеціальних цифрових платформ, механізми забезпечення бізнес-діагностики, антикризові комунікації, створення сучасних моделей менеджменту портів та інші інструменти.

The article assesses the comprehensive impact of global crises on the management of maritime companies, as a strategically important sector of the state's economic system.

Based on the systematization of the results of scientific research by scientists, the main methodological paradigms of maritime company management were identified, as well as a list of tools that neutralize the negative impact of crisis phenomena.

Given the comprehensive impact of global crises on the functioning of the economic systems of the world's countries, it is necessary to implement modern management tools for business entities in all areas of activity. The global economic system is closely linked to the state of development of the maritime industry. Global crises, such as the 2008 financial crisis, the COVID-19 pandemic and other global challenges, significantly affect the economic systems of different countries around the world. These crises cause turbulence in the development of economic structures, which in turn leads to changes in the behavior of investors and enterprises. It is important to note that investments are unevenly distributed between different regions, which create additional challenges for the management of maritime companies. Disproportionality in investment is manifested in the fact that some regions receive significantly more capital than others. This may be a consequence of political stability, the availability of natural resources or the development of infrastructure.

The materials of the scientific research analyzed the dynamics of cargo transportation by sea transport by type of connection, analyzed the dynamics of cargo transportation by water transport in the context of the countries of the world. A current list of problematic aspects of ensuring the functioning of maritime companies in 2025 is presented, taking into account both the impact of global crisis phenomena and processes, and aspects of a full-scale military invasion of the territory of Ukraine, namely: limited additional financial and investment resources, opacity of customs clearance procedures, corruption risks, insufficient level of development of transport infrastructure, and others.

The article proposes a modern innovative toolkit for ensuring the management of maritime companies: the use of digitalization tools, the introduction of special digital platforms, mechanisms for ensuring business diagnostics, anti-crisis communications, the creation of modern port management models, and other tools.

Ключові слова: економічна ефективність, менеджмент, управління морськими підприємствами, світові кризи, морські перевезення.

Key words: economic efficiency, management, management of maritime enterprises, world crises, maritime transportation.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Враховуючи всеохоплюючий вплив світових криз на функціонування економічних систем держав світу, необхідним є впровадження сучасного інструментарію менеджменту для суб'єктів ведення бізнесу в усіх сферах діяльності. Світова економічна система тісно пов'язана із станом розвитку морської індустрії. Світові кризи, такі як фінансова криза 2008 року, пандемія COVID-19 та інші глобальні виклики, істотно впливають на економічні системи різних держав світу. Ці кризи викликають турбулентність у розвитку економічних структур, що в свою чергу, призводить до змін у поведінці інвесторів та підприємств. Важливо відзначити, що інвестиції розподілені нерівномірно між різними регіонами, що створює додаткові виклики для менеджменту морських компаній. Диспропорційність інвестування проявляється у тому, що деякі регіони отримують значно більше капіталу, ніж інші. Це може бути наслідком політичної стабільності, наявності природних ресурсів або ж розвитку інфраструктури. Наприклад, країни з розвинутою портовою інфраструктурою, такі як Нідерланди або Сінгапур, отримують більше інвестицій у морську галузь порівняно з країнами, де така інфраструктура відсутня. Сукупний синергетичний вплив цих факторів на менеджмент морських компаній може бути значним. Менеджери повинні адаптувати свої стратегії до постійних коливань економіки та швидкої зміни факторів оточуючого економічного сере-

довища. Вони повинні враховувати ризики, пов'язані з глобальними кризами, і шукати нові можливості для інвестування. Це може включати розширення на нові ринки, впровадження інноваційних технологій або оптимізацію логістичних процесів.

Таким чином, менеджмент морських компаній стикається з численними викликами, які вимагають гнучкості та стратегічного мислення. Адаптація до умов зовнішнього середовища стає критично важливою для забезпечення конкурентоспроможності. Лише враховуючи ці фактори, компанії можуть досягти успіху в умовах сучасної глобальної економіки.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Проблематика дослідження впливу світових криз на менеджмент морських компаній висвітлена у наукових дослідженнях таких вчених, як: Белова А.І., Новальська Н.І., Орловська О.В. [3]; Андрієнко М.М., Корж А.О. [6]; Шемаєв В.В., Шемаєва А.М. [10] та інших.

Наприклад, Лучникова Т.П., Тарновська І.В., Воробйов Є.В. [7] проводять глибинний аналіз постулатів забезпечення адаптації транспортних підприємств України до умов воєнного стану.

Автори Макаренко М.В., Барський І.Н. [5]; Петренко О.І. та Алексєєва О.О. [8] у своїх наукових роботах висвітлюють тематику окреслення перспектив розвитку глобальних ланцюгів постачання контейнерними суднами та практику використання блокчейн-технології в мультимодальних контейнерних перевезеннях.

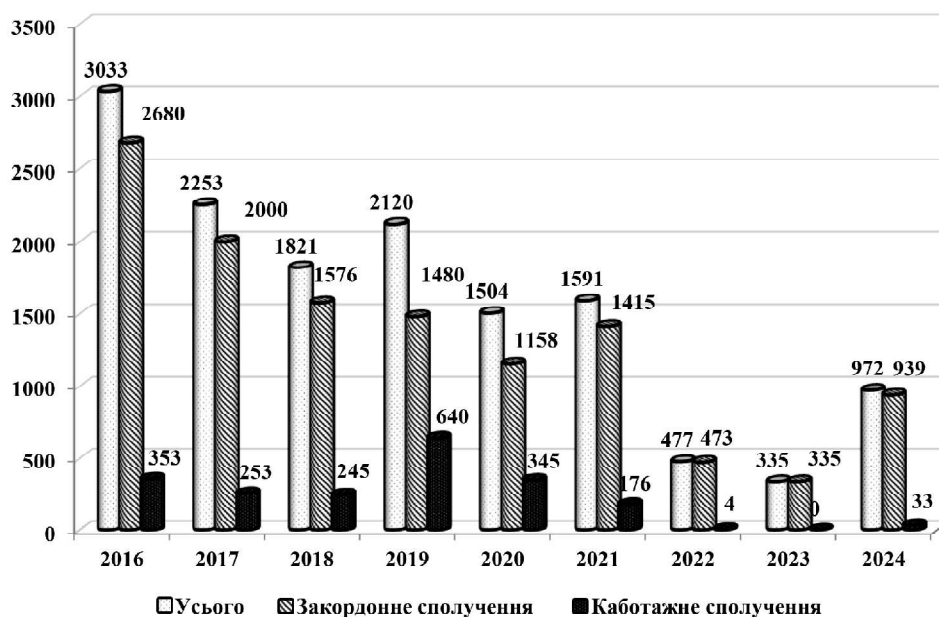


Рис. 1. Аналіз динаміки обсягів вантажних перевезень морським транспортом за видами сполучення у період 2016—2024 рр., млн т/км

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [1, 2].

Платонов О.І. [9] аналізує трансформацію до моделі управління "порт-лендлорд" як запоруку сучасного інноваційного розвитку мультимодальних перевезень.

Гринчак Н.А. [4] проводить статистичний моніторинг розвитку ринку міжнародних контейнерних перевезень в рамках наукових досліджень.

Проте, висвітлення системи менеджменту морських компаній в умовах турбулентного розвитку економічної системи держави розкрито у неповній мірі, що зумовлює актуальність означеної проблематики даного наукового дослідження.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Мета статті полягає у проведенні оцінки впливу світових криз на менеджмент морських компаній в сучасних турбулентних умовах функціонування економічних систем держав світу.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Морський сектор економічної системи України є стратегічно важливим для забезпечення зовнішньоекономічної діяльності. Україна володіє значним потенціалом для розвитку морського транспорту завдяки своєму географічному розташуванню. На півдні її територію омивають води Чорного та Азовського морів. Ці моря мають стратегічне значення, оскільки вони з'єднуються з Середземним морем через

протоку Босфор, Мармурове море і протоку Дарданелли. Це забезпечує Україні можливість здійснювати міжнародні перевезення не лише до країн ближнього зарубіжжя, але й до віддалених регіонів світу. Чорне море, зокрема, є важливим транспортним шляхом для експорту українських товарів, таких як зерно, метал, а також промислові товари. Порти Одеси, Миколаєва та інших міст відіграють ключову роль у цій сфері. Вони здатні обробляти великий обсяг вантажів, що робить їх конкурентоспроможними на міжнародному ринку.

Динаміка обсягів вантажних перевезень морським транспортом за видами сполучення у період 2016—2024 років представлена на рис. 1.

Протягом останніх років динаміка обсягів вантажних перевезень морським транспортом суттєво скоротилась, що, безумовно, викликано як аспектами впливу факторів повномасштабного воєнного вторгнення, так і впливом світової пандемії COVID-19 та іншими світовими кризами.

Аналіз динаміки перевезень вантажів водним транспортом у розрізі держав світу у період 2020—2023 років представлено у табл. 1.

В цілому, в Україні порти виконують функцію основних транспортних вузлів, які з'єднують країну з міжнародними ринками. У той же час, суднобудування відіграє ключову роль у забезпеченні суднобудівельної індустрії, що потребує модернізації та залучення додаткового інвестиційного капіталу. Важливим аспек-

Таблиця 1. Аналіз динаміки перевезень вантажів водним транспортом у розрізі держав світу у період 2020–2023 рр., тис. т

Назва країни	Роки				
	2018	2019	2020	2021	2022
Україна	3698	3975	3788	3482	1191
Австрія	7202	8512	8247	8271	6374
Бельгія	204782	155695	156131	166160	163023
Болгарія	15462	18449	18924	18093	12548
Велика Британія	3149	3778	2915	3200	3167
Італія	355	287519	-	-	-
Литва	13	12	9	148	303
Нідерланди	357281	357069	349006	369141	345478
Німеччина	197904	205066	188022	195021	182448
Польща	2988	2779	2517	2074	918
Румунія	29714	33261	30158	32120	28620
Словаччина	5567	6430	6004	6013	5174
Угорщина	6926	8592	8803	8072	5921
Фінляндія	580	527	512	579	721
Франція	57402	63307	54647	56109	52684
Хорватія	5182	6491	7077	6548	4626
Чехія	390	779	397	344	317

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [1, 2].

том є аналіз фінансових результатів діяльності підприємств у морському секторі економічної системи. Відтак, за підсумками 2024 року, Адміністрація морських портів України відзвітувала про прибуток у розмірі 198 млн грн [3]. Цей фінансовий показник підкреслює стабільність та рентабельність роботи портів підприємств, що є критично важливим для економічного зростання України у довгостроковій перспективі. Розвиток інфраструктури портів, модернізація обладнання та впровадження новітніх технологій можуть значно підвищити ефективність морських перевезень. На сьогоднішній день важливо також враховувати екологічні аспекти, оскільки забруднення води та порушення морських екосистем можуть негативно вплинути на розвиток морського транспорту в майбутньому. З огляду на ці фактори, Україні необхідно стратегічно планувати та інвестувати в розвиток морського транспорту, щоб максимально використати свій потенціал. Це може включати партнерства з міжнародними компаніями, залучення іноземних інвестицій та участь у міжнародних програмах та проектах. В результаті, це дозволить не тільки зміцнити економіку країни, але й поліпшити її позиції на глобальному ринку при проведенні рейтингових оцінок у розрізі економічних показників.

На сьогоднішній день більшість морських компаній зіштовхуються з проблемами у забезпеченні ефективної діяльності, що зумовлено спектром факторів як прямого, так і опосередкованого впливу. Відтак, перелік проблемних аспектів забезпечення функціонування морських компаній у 2025 році полягає у наступному (рис. 2).

Масштабна криза, що виникла внаслідок поширення світової пандемії COVID-19, стала катализатором численних змін у різних сферах суспільного життя. Незважаючи на те, що медичні наслідки пандемії поступово піддаються контролю, економічні та соціальні наслідки залишаються відчутними. Особливо глибокі проблеми виникли у вітчизняній морській галузі, яка, як і багато інших секторів, зазнала серйозних ударів. Одним із основних факторів, що вплинули на цю кризу, стало обмеження міжна-

масштабна криза, що виникла внаслідок поширення світової пандемії COVID-19, стала катализатором численних змін у різних сферах суспільного життя. Незважаючи на те, що медичні наслідки пандемії поступово піддаються контролю, економічні та соціальні наслідки залишаються відчутними. Особливо глибокі проблеми виникли у вітчизняній морській галузі, яка, як і багато інших секторів, зазнала серйозних ударів. Одним із основних факторів, що вплинули на цю кризу, стало обмеження міжна-

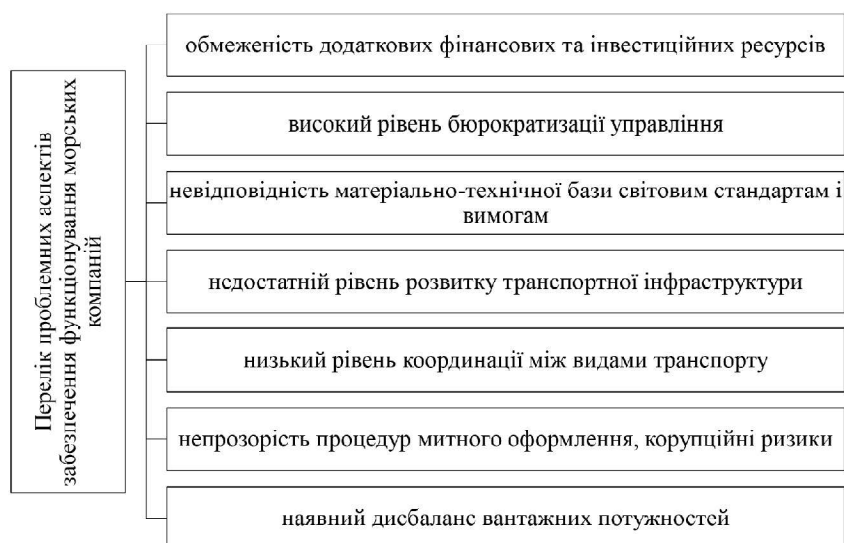


Рис. 2. Перелік проблемних аспектів забезпечення функціонування морських компаній у 2025 році

Джерело: побудовано автором.

Таблиця 2. Кількість активних підприємств за видами економічної діяльності станом на 01.11.2024 р.

Вид економічної діяльності	Загальна кількість під-в, одиниць	Активні підприємства, керівниками яких є:			
		чоловіки		жінки	
		кількість одиниць	частка у % до загальної кількості	кількість одиниць	частка у % до загальної кількості
Пасажирський морський транспорт	8	7	87,5	1	12,5
Вантажний морський транспорт	59	47	79,7	12	20,3

Джерело: систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [2].

родних перевезень. Порти зіштовхнулися зі зниженням обсягу вантажопотоків. Це призвело до затримок у доставці товарів та збільшення витрат на логістику. Як результат, більшість морських компаній були змушені зменшити штат працівників або взагалі закрити свої підприємства. Згідно з даними [2], у 2021 році кількість працівників у морській галузі зменшилась на 15%, а у 2023 році — на 46%. Крім того, зростання соціальної напруги, політична нестабільність і зміни в законодавстві стали основними викликами для даного сектору національної економічної системи. Кількість активних підприємств за видами економічної діяльності станом на 01.11.2024 року представлена у табл. 2.

Необхідність впровадження нових технологій та адаптації до змінюваних умов ринку стала критично важливим компонентом стратегічних перетворень. З метою відновлення довоєнного стану даного сектору економіки необхідно є активізація державної підтримки, зокрема, через програми фінансової допомоги та залучення додаткового інвестиційного капіталу за рахунок реалізації спектру макроекономічних спеціальних проєктів та програм.

Криза вітчизняного морського сектору економіки є системним та всеохоплюючим явищем, що потребує отримання синергетичного ефекту від структурної економічної перебудови, необхідності прийняття виважених управлінських рішень крізь призму інноваційності.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Сучасний інноваційний інструментарій забезпечення менеджменту морських компаній полягає у компіляції наступних основоположних компонентів:

— використання інструментів діджиталізації;

— запровадження спеціальних цифрових платформ;

— запровадження механізмів забезпечення бізнес-діагностики;

— використання механізмів антикризової комунікації;

— створення сучасних моделей менеджменту портів та інше.

У системі антикризового менеджменту морських компаній доцільним є виокремлення основних інструментів:

— забезпечення моніторингу ринку — проведення на постійній основі аналізу кон'юнктури ринку, конкурентів та змін у попиті на морські послуги, що дозволить приймати виважені управлінські рішення та оперативно вносити необхідні корективи у забезпечення стратегії морських компаній у середньо- та довгостроковій перспективі;

— розробка сценаріїв розвитку подій, що передбачає створення кількох можливих сценаріїв, що можуть виникнути в результаті економічних чи політичних змін, або іншого впливу факторів оточуючого економічного середовища;

— забезпечення формування інвестиційної стратегії, що відтворює потенційні можливості використання інноваційних технологій, які можуть підвищити ефективність бізнесу.

Окрім того, формування ефективної комунікаційної стратегії також є критично важливим. У період криз важливо підтримувати відкритий діалог з усіма стейкхолдерами. Таким чином, комплексний підхід до антикризового управління в морській галузі України передбачає компіляцію та інтеграцію різних інструментів, що у загальній сукупності відтворює позитивний синергетичний ефект та створює умови для високого рівня конкурентоспроможності морських компаній України на світовій арені.

Перспективою подальших наукових досліджень у означеному напрямі є формування архітектури механізмів антикризового менеджменту на платформі морських компаній в умовах ревіталізації національної економічної системи.

Література:

1. Review of Maritime Transport 2023: Towards a green and just transition). URL: https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/rmt2023_en.pdf (дата звернення: 10.05.2025).

2. Статистичний збірник "Транспорт України". Державна служба статистики: офіц. сайт. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/zb/10/zb_Transpot.pdf (дата звернення: 10.05.2025).

3. Белова А.І., Новальська Н.І., Орловська О.В. Актуальні питання розвитку мультимодальних перевезень в Україні. Review of transport economics and management. 2019. № 18. С. 58—65. DOI: 10.15802/rtem.v18i2.191243.

4. Гринчак Н.А. Статистичний моніторинг розвитку ринку міжнародних контейнерних перевезень. Бізнес Інформ. 2019. № 12. С. 248—254. DOI: 10.32983/2222-4459-2019-12-248-254.

5. Макаренко М.В., Барський І.Н. Перспективи розвитку глобальних ланцюгів постачання контейнерними суднами. ЕВД, 2020. № 1 (59). С. 43—48. DOI: 10.12958/1817-3772-2020-1(59)-43-48.

6. Андрієнко М.М., Корж Л.О. Економічна діагностика конкурентоспроможності підприємства на ринку транспортних послуг. Бізнес Інформ. 2022. № 11. С. 149—154. DOI: 10.32983/2222-4459-2022-11-149-154.

7. Лучникова Т.П., Тарновська І.В., Воробйов Є.В. Адаптація транспортних підприємств України до умов воєнного стану. Бізнес Інформ. 2023. № 1. С. 116—122. DOI: 10.32983/2222-4459-2023-1-116-122.

8. Петренко О.І., Алексєєва О.О. Практика використання блокчейн-технології в мультимодальних контейнерних перевезеннях. Бізнес Інформ. 2024. № 1. С. 178—186. DOI: 10.32983/2222-4459-2024-1-178-186.

9. Платонов О.І. Трансформація до моделі управління "порт-лендлорд" як запорука розвитку мультимодальних перевезень. Інвестиції: практика та досвід. 2020. № 13—14. С. 97—102.

10. Шемаєв В.В., Шемаєва Л.М. Наближення до моделі управління порт-лендлорд: український контекст. Розвиток методів управління та господарювання на транспорті: Зб. наук. праць, 2020. № 4 (73). С. 19—30. DOI 10.31375/2226-1915-2020-4-19-30.

References:

1. UNCTAD. (2023), "Review of Maritime Transport 2023: Towards a green and just transition)", available at: https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/rmt2023_en.pdf (accessed 10.05.2025).

2. State Statistics Service: ofits. site (2021), "Statistical collection "Transport of Ukraine", Available at: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/zb/10/zb_Transpot.pdf (accessed 10.05.2025).

3. Bielova, A.I., Novalska, N.I., and Orlovskaya, O.V. (2019), "Current Issues of the Development of Multimodal Transportation in Ukraine", Review of transport economics and management, vol. 18, pp. 58—65. DOI: 10.15802/rtem.v18i2.191243.

4. Hrynychak, N.A. (2019), "Statistical Monitoring of Development of the International Container Shipping Market", Biznes Inform, vol. 12, pp. 248—254. DOI: 10.32983/2222-4459-2019-12-248-254.

5. Makarenko, M.V., and Barskyi, I.N. (2020), "Prospects for the Development of Global Supply Chains by Container Ships", EVD, vol. 1 (59), pp. 43—48. DOI: 10.12958/1817-3772-2020-1(59)-43-48.

6. Andriienko, M.M., and Korzh, L.O. (2022), "The Economic Diagnostics of Enterprise Competitiveness in the Transport Services Market", Biznes Inform, vol. 11, pp. 149—154. DOI: 10.32983/2222-4459-2022-11-149-154.

7. Luchnykova, T.P., Tarnovska, I.V., and Vorobiov, Ye.V. (2023), "Adapting the Transport Enterprises of Ukraine to the Conditions of Martial Law", Biznes Inform, vol. 1, pp. 116—122. DOI: 10.32983/2222-4459-2023-1-116-122.

8. Petrenko, O.I., and Aleksieieva, O.O. (2024), "The Practice of Using Blockchain Technology in Multimodal Container Transportation", Biznes Inform, vol. 1, pp. 178—186. DOI: 10.32983/2222-4459-2024-1-178-186.

9. Platonov, O.I. (2020), "Transformation to the "port-landlord" management model as a key to the development of multimodal transportation", Investytsii: praktyka ta dosvid, vol. 13—14, pp. 97—102.

10. Shemaiev, V.V. & Shemaieva, L.M. (2020), "Approaching the port-landlord management model: the Ukrainian context", Rozvytok metodiv upravlinnia ta hospodariuvannia na transporti: Zb. nauk. Prats, vol. 4 (73), pp. 19—30. DOI 10.31375/2226-1915-2020-4-19-30.

Стаття надійшла до редакції 16.05.2025 р.