

«Про внутрішнє та зовнішнє становище України в 2016 році». К. : НІСД, 2016. 688 с.

8. Корень Н.В. Аналіз та оцінка бюджетних ризиків в контексті підвищення рівня фінансової безпеки держави. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/2481/>.

9. Курмаєв П.Ю. Основні елементи державної політики рестрикції тінювих економічних відносин в Україні. Науково-інформаційний вісник Івано-Франківського університету права імені Короля Данила Галицького. 2014. Вип. 9. С. 226–231.

10. Звіт про виконання державного бюджету України за 2017 рік. URL: <https://www.minfin.gov.ua/uploads/redactor/files/Бюджет-2017%20презентація.pdf>.

11. Бюджет України за 2014 рік. К.: МФУ, 2015. 308 с.

12. Бюджетний моніторинг: Аналіз виконання бюджету за 2016 рік / В.В. Зубенко, І.В. Самчинська, А.Ю. Рудик та ін.; ІБСЕД, Проект «Зміцнення місцевої фінансової ініціативи (ЗМФІ-II)», USAID. К., 2017. 92 с.

13. Бюджетний моніторинг: Аналіз виконання бюджету за 2011 рік / І.Ф. Щербина, В.В. Зубенко, І.В. Самчинська, А.Ю. Рудик та ін.; ІБСЕД, Проект «Зміцнення місцевої фінансової ініціативи», USAID. К., 2011. 96 с.

14. Відношення боргу до ВВП. URL: [https://www.minfin.gov.ua/news/view/spivvidnoshennia-](https://www.minfin.gov.ua/news/view/spivvidnoshennia-derzhavnoho-i-harantovanoho-derzhavoiu-borhu-dovvp-zmenshylosia-z-u-do-u-rotsi?category=borg&subcategory=borhova-statystyka)

[derzhavnoho-i-harantovanoho-derzhavoiu-borhu-dovvp-zmenshylosia-z-u-do-u-rotsi?category=borg&subcategory=borhova-statystyka](https://www.minfin.gov.ua/news/view/spivvidnoshennia-derzhavnoho-i-harantovanoho-derzhavoiu-borhu-dovvp-zmenshylosia-z-u-do-u-rotsi?category=borg&subcategory=borhova-statystyka).

15. Курмаєв П.Ю. Теоретичні аспекти управління соціально-економічним розвитком регіону. Формування ринкових відносин в Україні. 2008. № 4. С. 154–155.

16. Онишко С.В. Роль державних цінних паперів у реструктуризації боргових зобов'язань України. Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії. 2016. Вип. 4(2). С. 65–69.

17. Бюджетний моніторинг: Аналіз виконання бюджету за січень-вересень 2017 року / В.В. Зубенко, І.В. Самчинська, А.Ю. Рудик та ін.; ІБСЕД, Проект «Зміцнення місцевої фінансової ініціативи (ЗМФІ-II)», USAID. К., 2017. 86 с.

18. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України: Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 29 жовтня 2013 р. № 1277.

19. Легкоступ І.І., Євчук Х.В. Державний борг України в сучасних економічних умовах: проблеми та перспективи управління. Науковий вісник Чернівецького національного університету. Економіка. 2016. Вип. 773–774. С. 137–141.

## РОЛЬ ВНУТРІШНЬОГО ВОДНОГО ТРАНСПОРТУ В НАЦІОНАЛЬНОМУ ГОСПОДАРСТВІ УКРАЇНИ

### INLAND WATER TRANSPORT ROLE IN NATIONAL ECONOMY OF UKRAINE

УДК 656.61:338.1(477)

**Москвіченко І.М.**

к.е.н., доцент,  
доцент кафедри «Менеджмент і маркетинг»  
Одеський національний морський університет

**Стаднік В.Г.**

старший викладач кафедри  
«Менеджмент і маркетинг»  
Одеський національний морський університет

*У статті розглянуто роль внутрішнього водного транспорту у національному господарстві України, визначено ресурсний потенціал річкового транспорту України, виявлено пріоритетні напрями його розвитку та розглянуто пропозиції щодо шляхів вирішення поставлених проблем.*

**Ключові слова:** внутрішній водний транспорт, ресурсний потенціал, річкова логістика, конкурентоздатність, тарифи, портів збори.

*В статье рассмотрена роль внутреннего водного транспорта в национальном хозяйстве Украины, определен ресурсный потенциал речного транспорта Украины, выявлены приоритетные направления его*

*развития и рассмотрены предложения относительно путей решения поставленных проблем.*

**Ключевые слова:** внутренний водный транспорт, ресурсный потенциал, речная логистика, конкурентоспособность, тарифы, портовые сборы.

*The article considers the role of inland water transport in national economy of Ukraine, determined the resource potential of river transport of Ukraine, identified priority directions of its development and considered suggestions regarding ways of solving problems.*

**Key words:** inland water transport, resource potential, river logistics, competitiveness, tariffs, port charges.

**Постановка проблеми.** Внутрішній водний транспорт є одним із шести видів транспорту, які офіційно визнано світовим співтовариством як стійкі та надійні системи, призначені для переміщення пасажирів і вантажів. Внутрішній водний транспорт має багато об'єктивних переваг. Такими можна визначити високу енергоефективність, скорочення логістичних витрат відносно інших видів транспорту, екологічність, можливість перевезень великогабаритних і довгомірних вантажів на великі відстані, а також можливість

завантаження і вивантаження вантажів на необладнаному березі і т. д.

У сучасних умовах необхідно вирішувати стратегічні завдання щодо нарощування обсягів водних перевезень, що є неможливим без розбудови сучасної та ефективною річковою транспортною інфраструктури та її логістики.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Окремі проблеми цього напряму досліджень розглядаються у працях М. Харченко, Є. Ключової, Н. Гуржія, Н. Пахаревої. Взаємозв'язок різ-

них видів транспорту та проблеми використання його потенціалу розглядали такі вітчизняні вчені: Е. Грицюк, С. Дугіна, А. Волошенко, В. Кириленко, Л. Кириленко, О. Невзорова, Л. Марценюк, Т. Мукмінова. Проте в Україні й досі залишається невирішеною проблема ефективного використання річкової логістики, незважаючи на те що Україна має великий потенціал розвитку вантажних перевезень.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є визначення ресурсного потенціалу річкового транспорту України, виявлення пріоритетних напрямів його розвитку та розгляд пропозицій щодо шляхів вирішення поставлених у статті проблем.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Під час розгляду питання річкової логістики слід зазначити, що в Україні не використовується повною мірою потенціал даного напрямку, хоча між тим вона має великий потенціал розвитку вантажних (зернових) перевезень.

Для початку слід визначити ресурсний потенціал річкового транспорту України. Для цього можна умовно поділити його на:

- внутрішні водні шляхи – судноплавні річки, водосховища, гідротехнічні споруди, обладнання, інші технічні об'єкти у стані, що відповідають технічним та експлуатаційним стандартам;
- річковий флот – вантажні, пасажирські судна різного типу, технічний і спеціалізований флот;
- системи навігації та контролю дотримання умов безпеки судноплавства; об'єкти обслуговуючої інфраструктури – річкові порти, причали, обладнані засобами механізації, судноремонтні заводи;
- іншу річкову інфраструктуру – органи державного управління, наукові установи та навчальні заклади і т. п. [1].

На всій території України налічується досить високий потенціал річок, загальна довжина судноплавних річок в Україні становить 4 400 км, наприклад тільки Дніпро має протяжність майже 1 200 км. У нашій країні судноплавними є Дунай, Дніпро і Південний Буг – усі вони мають вихід до Чорного моря, а Дунай і Дніпро входять у п'ятірку найбільших річок Європи.

Проте стан і показники ефективності використання ресурсного потенціалу внутрішніх водних шляхів в Україні погіршуються.

Відсутність достатнього фінансування галузі протягом останніх десятиліть призвела як до скорочення довжини річкових шляхів майже в два рази, так і до замулювання дна. Глибини внутрішніх водних шляхів українських річок не відповідають умовам та вимогам безпеки судноплавства. Згідно з чинним законодавством, усі роботи з підтримання суднового ходу, ремонту, експлуатації й обслуговування гідротехнічних споруд здійснюються силами та за рахунок спеціально створеного для цього ДП «Укрводшлях».

Уже декілька років ведеться дискусія між учасниками ринку та представниками Міністерства інфраструктури України щодо забезпечення гарантованих глибин суднового ходу на рівні 3,65 м для проходження повністю завантажених суден вантажопідйомністю 3 тис. т і більше вниз по Дніпру для подальшої перевалки та руху на експорт або прямого експорту найближчим споживачам української продукції. Слід відзначити, що днопоглиблення важливо провести саме в районі Дніпра, оскільки це є одним зі стратегічних завдань для подальшого розвитку зернового ринку України.

За даними транспортної компанії «GEFCO Україна», через неефективну логістику українські аграрії втрачають до \$20 на тонні виробленої продукції [2]. Ця цифра враховує в тому числі втрати від неефективності державної транспортної інфраструктури (старі вагони, розбиті дороги, висока вартість перевалки і транспортування).

Недосконала логістика призводить до зниження вартості пшениці на внутрішньому ринку України: її вартість розраховується як експортна вартість мінус вартість логістики. Таким чином, чим вище вартість логістики, тим менше вартість зерна на внутрішньому ринку.

Щодо річкової логістики слід зазначити, що в Україні не використовується повною мірою потенціал даного напрямку. Передусім необхідно прийняти закон про внутрішні водні шляхи, який би знімав низку обмежень для розвитку даного транспорту. На поточний момент відповідний документ розробляється в Міністерстві інфраструктури України. Так, планується передбачити більш гнучкий період навігації на річці. Як відзначають учасники ринку, в 2016–2017 рр. період навігації міг бути продовжений на більш тривалий термін, що дало б змогу довше використовувати річковий транспорт.[2] Також будуть передбачені норми, що дозволяють заходження у внутрішні води суден під іноземними прапорами. У цілому також планується переглянути вартість проходу по внутрішнім водним шляхам, зокрема лоцманської провідки.

В останні роки якість шляхів поступово почала поліпшуватися в результаті робіт на дільниці Дніпродзержинського перекату на Дніпрі і від Миколаєва до Вознесенська загальною протяжністю 31,3 км і глибиною до 2,65–2,9 м, шириною близько 40 м. Раніше глибини досягали лише 1,6 м за необхідного мінімуму не менше 2,9 м. Усі роботи проводилися за рахунок приватного інвестора (ТОВ «СП «НІБУЛОН»). Кожен рік в Україні зникає 100 км суднових шляхів.

Загальний потенціал перевезення експортного зерна річковим транспортом до 2020 р. становить майже 8,1 млн. т на рік, з яких 2,2 млн. – це прямий експорт і 5,9 млн. – для перевантаження на морський судна. Але за оптимістичним прогнозом до

2020 р. цей показник може досягнути 12 млн. т на рік (табл. 1) [3].

Ще за радянських часів в Україні внутрішні водними шляхами доставлялося близько 60 млн. т вантажів. Цього, наприклад, вистачило б, щоб перевести весь урожай зернових, який зібрали аграрії за підсумками 2015 р.

Проте, як вище було згадано, всіма експлуатаційними та обслуговуючими роботами, які стосуються українських річок, повинна займатися безпосередньо ДП «Укрводшлях» (рис 1).

Головна проблема полягає у відсутності державного фінансування на виконання найпростіших і найнеобхідніших робіт щодо утримання суднового ходу і поточного ремонту шлюзів, що призводить до обміління водних артерій України і що разом із катастрофічним станом шлюзів на р. Дніпро створює передумови для транспортного колапсу й втрати Дніпром статусу судноплавної артерії. Вирішити цю проблему можна досить легко, передусім за рахунок іноземних інвестицій країн ЄС у рамках програм Трасеса і в перспективі програми Транс'європейської транспортної мережі з подальшим залученням іноземного флоту.

Низька конкуренція на ринку річкових перевезень із погляду одержувача, конкуренція між перевізниками під українським прапором майже відсутній, існує прихована монополія, очевидна критична нестача малотоннажного флоту, а більшість суден і об'єктів інфраструктури розподілені між обмеженою кількістю компаній, що, своєю чергою, не кращим чином впливає на вартість

послуг із перевезення вантажів річковим транспортом.

Основний перевізник на річковому транспорті України – АСК «Укррічфлот» задекларував загальний дедвейт в 80 тис. т, з яких трюмних (тих, які можуть перевозити зернові) – тільки 25 тис. т. Задекларована АСК «Укррічфлот» можливість перевезення 600 тис. т трюмних вантажів на рік не застать змоги перевезти річкою й 1% урожаю зернових України [4].

Іншим важливим перевізником зернових вантажів річкою є ТОВ «СП «НІБУЛОН», дедвейт флоту якого становить 131 080 т, який декларує перевезення 1,3–1,5 млн. т на рік, але перевозить тільки свій вантаж і не може задовольняти попит інших компаній на перевезення внутрішнім водним транспортом.

За критичної нестачі пропозиції, неконкурентних умов і, як наслідок, дорогого фрахту рішенням на першому етапі може стати залучення до роботи на внутрішніх водних шляхах малотоннажного флоту під іноземним прапором. Це створить реальну конкуренцію, стабілізує тарифи, що, своєю чергою, призведе до збільшення вантажообігу річкою.

Варто зазначити, що перевезення річковим транспортом становить лише 3% усіх відправлених на експорт зернових, 36% та 61% перевозиться автомобільним транспортом і залізницею відповідно.

Задовольнити наявну нестачу пропозиції флотом під прапором інших держав заважають пільги

Таблиця 1

**Характеристика судноплавної частини основних водних артерій України**

Назва	Довжина судноплавної частини, км	Середня глибина, м	Проектні глибини на 2018–2020 рр., м
Дніпро	1 035	3,2	3,65
Південний Буг (від Варварівського мосту у м. Миколаїв)	106	1,7	2,4
Десна	6		

Таблиця 2

**Потенціал перевезення експортного зерна річкою, тис. т/рік**

Область	Експорт річковими суднами і суднами ріка – море	з річкових барж на морські судна	Потенціал перевезень	Додаткова ніша росту перевезень	Загальний потенціал
Київська	0	900	900	450	1350
Чернігівська	0	500	500	250	750
Черкаська	100	800	900	450	1350
Полтавська	200	800	1,000	500	1500
Кіровоградська	200	800	1,000	500	1500
Миколаївська	500	500	1,000	500	1500
Херсонська	500	200	700	350	1050
Дніпровська	400	800	1,200	600	1800
Запорізька	300	600	900	400	1300
Всього	2200	5900	8100	4000	12 100

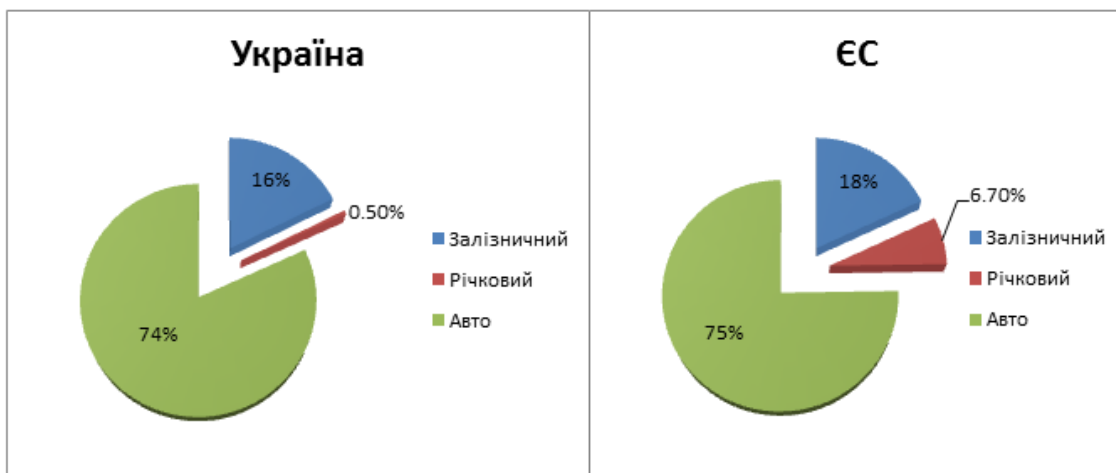


Рис. 1. Поziція річкового транспорту в Україні порівняно з ЄС

судам під українським прапором і наявний порядок отримання одноразового дозволу, ліцензій для роботи на внутрішніх водних шляхах для суден під іноземним прапором [4].

Вирішення проблем:

- порівняти правовий статус та економічні умови судна під українським та іноземним прапорами під час роботи на внутрішніх водних шляхах та скасувати Наказ Міністерства інфраструктури України про затвердження порядку видачі одноразових тимчасових дозволів на захід до річкових портів України суднам під прапорами держав, з якими не укладені міжнародні договори про судноплавство на внутрішніх водних шляхах;

- установити реальні пільги для суднобудівної галузі, які також убачаються важливою умовою відродження торгового флоту України і збільшення вантажопотоку усіма водними видами транспорту, а також синергетичного зростання всіх супутніх галузей промисловості України.

Оскільки різниця між розміром портових зборів, що стягуються судами у каботажних рейсах, і зборами, які стягуються судами у закордонних рейсах, становить близько 10 разів, або до 7 доларів на тонну, використання малотоннажного флоту для роботи на короткому плечі (країни Чорного моря і Середземномор'я) є економічно неефективним і майже не використовується вітчизняними вантажовласниками, незважаючи на перспективність роботи на ринках вищевказаних регіонів [5].

Необґрунтовано високі тарифи на лоцманське проведення суден по внутрішніх водних шляхах є основним стримуючим складником для відновлення судноплавства на Дніпрі та інших річках України. Лоцманський збір є найбільшим за розміром серед зборів дисбурсментських рахунків [4].

Без зміни підходу до лоцманського збору не можна говорити про перспективи судноплавства від Херсона до Києва і вище в Білорусь виходячи з того, що зі збільшенням довжини рейсу критично

збільшується вартість лоцманського збору на тонну вантажу.

Згідно зі Статутом залізниць України, судновласник компенсує власнику мосту вартість розведення на договірній основі. Вартість розведення мостів варіюється від 984 доларів США за розведення Кременчуцького мосту до 1 968 доларів США за розведення Дніпропетровського мосту.

Вартість шлюзування регулюється Постановою Кабінету Міністрів України і встановлює плату за проходження шлюзів на внутрішніх водних шляхах, оплата надходить у фонд підтримки та реконструкції шлюзів ДП «Укрводшлях».

Треба зазначити, що стаття «шлюзування» скоро буде збільшена, і навантаження на судновласника і, як результат, на вантажовласника зросте; ціна фрахту збільшиться, незважаючи на те, що навіть за умови збільшення ставок шлюзування і скасування пільг для українського перевізника надходження зборів не забезпечать не те що реконструкції, а й поточного ремонту шлюзів, про що неодноразово говорили самі представники Міністерства інфраструктури України та ДП «Укрводшлях» [4].

Ресурсний потенціал річкового флоту України погіршується. Значна частка суден наближається до критичного терміну служби. Кількість технічно застарілих судів становить 82% у середньому із загальної кількості придатних для плавання суден. Найбільше схильні до цього вантажопасажирські і суховантажні судна. Ринок не має ні можливості, ні часу чекати 6–10 років, поки необхідний дефіцит флоту буде покритий будівництвом флоту. Наприклад, щоб перевезти на 10 млн. т вантажу більше по річках, потрібно побудувати додатково 120 суден (барж), що займе близько шести років. Якщо ми говоримо про потенціал збільшення вантажоперевезень до 60 млн. т, то в найближчій перспективі без залучення флоту ближнього зарубіжжя це нереально.



Україна має 4 тис. км потенційно суднохідних водних шляхів, але використовує свої можливості вантажних річкових перевезень менше ніж на 10%. Частка перевезень внутрішніми водними шляхами в країні становить менше 1% від загального обсягу транспортних перевезень, тоді як у країнах ЄС середній показник становить 7%. Тобто українські річки мають величезний потенціал у сфері доставки вантажів, що дає змогу зробити водний транспорт країни більш конкурентним. Наприклад, потенціал річки Дніпро оцінюється як мінімум у 20–25 млн. т на рік – саме стільки вантажів перевозилося наприкінці 1990-х. Однак нині цей потенціал майже не використовують. А дарма, адже багатьом підприємствам, що працюють в економічній зоні Дніпра, було б вельми зручно транспортувати свої вантажі річкою [6].

Серед головних причин, що не дають розвинуватися річковим перевезенням, називають необхідність проведення реконструкції водних шляхів, застарілу інфраструктуру (дефіцит перевалочних потужностей, відсутність флоту та ін.). Прийняття необхідного законодавства також дасть поштовх для національного та іноземного інвестування в розвиток річкових транспортних перевезень. А це, своєю чергою, стане стимулом для будівництва сучасних річкових суден, відновлення стану судноплавних шляхів, відновлення задовільного стану шлюзів, проведення днопоглиблювальних робіт.

«НІБУЛОН», «Укррічфлот», міжнародні торгові домови і фінансово-промислові групи і так представлені на річці й закривають більшу частину наявних на річці перевезень, однак вони не створюють усього ринку. Їхні програми призначені для власного логістичного ланцюга і на надання послуг стороннім вантажовласникам вони налаштовані за залишковим принципом. Виходячи із цього, ми бачимо дві основні проблеми:

1) відсутність флоту – його зараз просто немає, все розписано до весни під власні програми своїх судовласників у власних логістичних ланцюжках;

2) відсутність конкурентного середовища, де немає штучно створеного дефіциту флоту і ставки перевізників адекватні реальності.

Для вирішення проблем необхідно скасувати заборонювальні заходи, які забороняють роботу іноземного флоту на українських річках. Це робиться для створення конкурентного ринку, ринкового підходу, прозорих і рівних умов бізнесу і, найголовніше, задоволення зростаючого попиту на тоннаж. Це дасть змогу зайти іноземному перевізнику/інвестору на річку, закрити дефіцит національного флоту, створити конкуренцію, дати роботу досвідченим співробітникам річкового транспорту України як капітанів та судноводіїв, лоцманів і вирівняти попит і пропозицію на річкові перевезення.

Для цього варто переглянути тарифне і нетарифне регулювання, скасувати видачу разових

дозволів, які має отримувати іноземне судно кожен раз, заходячи на українські річки. Подібне нововведення допоможе довести ставки фрахту до економічно обґрунтованого рівня, збільшить і збалансує вантажопотік. Одним словом, зрівняти правовий статус та економічні умови судна під українським та іноземним прапорами під час роботи на внутрішніх водних шляхах. Політика загородження власних водних шляхів та іноземного флоту, особливо в умовах тотального зістарення флоту і його дефіциту, згубна й є одним з основних факторів зупинення розвитку внутрішніх водних шляхів України.

Слід удатися до досвіду зарубіжних країн, де існують конкурентні тарифи на перевезення традиційної номенклатури вантажів річковим транспортом, скасовано морські збори з річки, оплата шлюзування і підйом мостів. Також їхні законопроекти передбачають зниження розміру зборів від 0,8 доларів США за тонну до 1,67 доларів США за тонни і створює передумови до подальшого зниження вартості перевезення за рахунок приватних лоцманських агентств. Ця економія вже сама по собі є вагомим аргументом, щоб подивитися на перевезення річкою і диверсифікувати логістику, особливо в умовах заборони на перевантаження автотранспорту, нестачу вагонів і непередбачуваності роботи залізниці.

Логістика внутрішнім водним транспортом ефективніше, але вимагає великих витрат часу і має сезонні обмеження.

Уздовж річки Дніпро розташовані 13 вантажних терміналів і 10 річкових портів, а її пропускна здатність досягає 70 млн. т на рік.

За всіма іншими порівняльними характеристиками річкове транспортування вантажів також має перевагу перед наземними видами транспорту, поступаючись їм тільки в термінах доставки. Наприклад, тривалість водного маршруту Очаків – Кременчук – Очаків займає 10 діб, а доставка вантажу з Кременчука в Миколаїв залізницею – лише 48 годин.

Річковий транспорт на відміну від наземного має виражену сезонність. Так, у середньому Дніпро замерзає на два-три місяці в році. Винятком став 2015 р.: зима була нетипово теплою і тривала всього 46 діб. Завдяки такому потеплінню кількість рейсів у період навігації збільшується. У міжнавігаційний період з'являється необхідність використання криголамів, що тягне за собою додаткові витрати. Крім того, гирло Дніпра знаходиться в 100 км від глибоководних портів, а це змушує використовувати рейдові баржі.

В Україні на відміну від європейських країн річкові перевезення є коштовним видом транспорту. Це пов'язано з тим, що в загальну вартість перевезень, окрім прямих матеріальних та експлуатаційних витрат, входить ціла низка обов'язкових

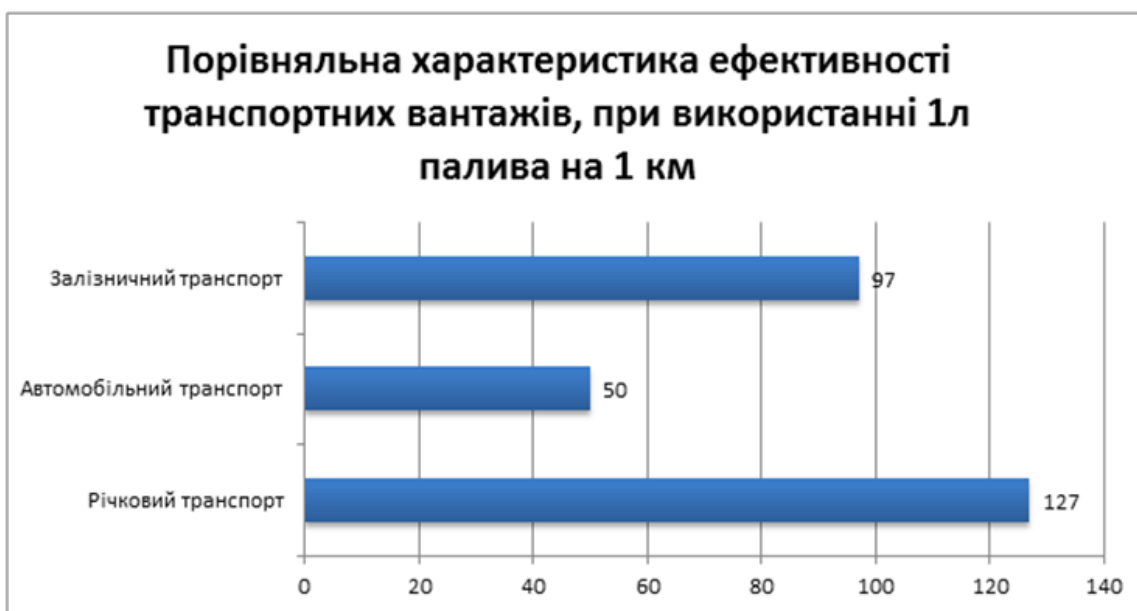


Рис. 2. Ефективність перевезення різними транспортними засобами.

платежів і зборів: за розведення мостів, шлюзування, лоцманське проведення, а ще каналний збір, корабельний і портові збори, плата за водокористування, різні одноразові дозволи. У результаті транспортування річковим транспортом обходиться дорожче, ніж перевезення залізницею або автотранспортом. За таких умов рентабельно перевозити переважно навалювальний вантаж: металобрухт, руду, пісок та іншу сировину.

В Європі під час перевезення товарів водним транспортом судновласники не платять у бюджет, а буксирний флот не обкладається акцизом. Там давно зрозуміли, що тільки розвиваючи річковий транспорт, можна зняти навантаження з автомагістралей і тим самим заощадити на ремонті доріг. Тому тоді як річковим транспортом в Україні перевозиться лише 0,5% від загального обсягу внутрішніх вантажних перевезень, у Болгарії цей показник становить 16,3%, а в Німеччині – 12,3%.

Розробляючи комплексну програму дій щодо вирішення пріоритетних для підприємства завдань, визначаючи його місію та головну мету, стратегія формулює цілі та способи досягнення цих завдань так, щоб указати підприємству певний напрям розвитку. За своїм змістом стратегія є довгостроковим плановим документом, результатом стратегічного планування. Для розроблення та здійснення стратегії велике значення має аналіз ринкових чинників, які через свою постійну й високу мінливість можуть безпосередньо вплинути на успіх або крах підприємства [7; 8].

Стратегії розвитку підприємства визначено як системний процес, який дає змогу на засадах стратегічного мислення як домінуючої логіки проаналізувати суть умов, в яких працює галузь; визначити

місію, цілі і завдання підприємства, розробити головні напрями та заходи збалансованості його розвитку в умовах динамічної зміни зовнішнього середовища за максимального використання всіх наявних ресурсів підприємства.

Для того щоб максимально ефективно розкрити всю проблематику і використовувати всі конкурентні переваги річкового транспорту та відповідно збільшити обсяги перевезень зерна річкою, необхідно передусім мати чіткий план дій і визначити на державному рівні конкретні стратегічні цілі і завдання в короткостроковій і середньостроковій перспективах.

Ефективне функціонування внутрішніх водних шляхів України повинно бути засноване на взаємовигідній співпраці між державою і різними інвесторами, що сприятиме досягненню синергетичного ефекту. Основні завдання, які потрібно вирішувати в першу чергу – це недолік як вітчизняного, так і іноземного флоту, необхідність проведення реконструкції водних шляхів, перегляд і спрощення всіх зборів, зміна законодавчої бази та фінансування в галузь річкового транспорту.

**Висновки з проведеного дослідження.** Отже, Україна має значний потенціал для організації логістичних схем перевезення вантажів за участю річкового транспорту на декількох напрямках. Наявність хоча й дещо застарілої, потужної інфраструктурної бази, зручне географічне розташування та наявність вантажопотоків, що потенційно можуть бути перевезені по внутрішніх водних шляхах, створюють передумови для відновлення та розвитку цього транспортного напрямку.

Проте наявне тарифне навантаження та напівмонополярна державна політика не лише не спри-

яють, а й значно уповільнюють розвиток річкового транспорту та зменшують його конкурентоздатність порівняно із залізничним та автомобільним. Необґрунтовано високі рівні зборів, їх кількість та обов'язковість деяких із них (лоцманський) не дають можливості розширення діяльності наявних перевізників та роблять недоцільною появу нових. Тоді як у країнах Європейського Союзу взято курс на всебічне сприяння розвитку та посиленню використання внутрішніх водних шляхів, в Україні гальмуються навіть базові реформи, немає взаєморозуміння та діалогу бізнесу та влади. Це відбувається в той час, як незадоволені наявним станом логістики перевізники різних видів продукції (передусім зернових) шукають можливість для впровадження альтернативних схем транспортування і все більше звертають увагу на внутрішній водний транспорт.

За наявності державного сприяння та залучення відповідних інвестицій внутрішні водні шляхи можуть стати гарною альтернативою наявним транспортним схемам, що сприятиме розвитку конкуренції на транспортному ринку, підвищенню рівня транспортного забезпечення відправників та диверсифікації ризиків на етапі транспортування.

Пріоритетними напрямками щодо розвитку річкового транспорту в Україні мають бути: розроблення науково обґрунтованої стратегії розвитку річкового транспорту в Україні та прийняття базового законодавства з питань судноплавства на внутрішніх водних шляхах; забезпечення безпечної експлуатації внутрішніх водних шляхів та судноплавних шлюзів України, зокрема відновлення експлуатаційної надійності судноплавних гідротехнічних споруд та забезпечення гарантованих габаритів суднових ходів на всій протяжності водних шляхів. Невід'ємним складником використання річкового транспортного потенціалу України має стати розширення мережі мультимодальних перевезень суднами типу «ріка – море» та будівництво

національного річкового флоту із залученням вітчизняних виробничих потужностей. Робота за цими напрямками дасть змогу підвищити конкурентоспроможність внутрішнього водного транспорту та національної транспортної системи України у цілому, а також виконати зобов'язання, що містить Угода про асоціацію України та ЄС.

### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Розвиток річкового транспорту у контексті реалізації євроінтеграційних планів України. URL: <http://www.niss.gov.ua/articles/1763/>.
2. GEFCO, global and international logistics, industrial logistics. URL: <https://ua.gefco.net/uk>.
3. Річковий стратег: навіщо «Нібулон» буде елеватори біля Дніпра та Південного Бугу? URL: <https://mind.ua/publications/20174737-richkovij-strateg-navishcho-nibulon-budue-elevatori-bilya-dnipra-ta-pivdenного-bugu>.
4. Відродження судноплавства на Дніпрі – проблемні питання на внутрішніх водних шляхах України. URL: <http://www.ukragrocom.com/index.php/ua/news/view/281>.
5. Про затвердження Порядку видачі одноразових тимчасових дозволів на захід до річкових портів України суднам під прапорами держав, з якими не укладено міжнародних договорів про судноплавство на внутрішніх водних шляхах: Наказ Міністерства інфраструктури України. Остання редакція від 03.05.2017. URL: <https://docs.dtkr.ua/doc/1202.3780.0>.
6. Проти течії: що заважає зробити Дніпро судноплавним. URL: <https://mind.ua/publications/20175570-proti-techii-shcho-zavazhae-zrobiti-dnipro-sudnoplavnim>.
7. Проект закону про внутрішній водний транспорт від 04.08.2015. URL: [http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=56230](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=56230).
8. Ринок вантажних річкових перевезень має потенціал до трикратного зростання до 2020 р. URL: <http://brdo.com.ua/top/rynok-vantazhnyh-richkovyh-perevezen-maye-potentsial-trykratного-zrostannya-2020-r/>.