

Стовба Т.А.доцент кафедри економіки та морського права,
Херсонська державна морська академія**Stovba Tetyana**

Kherson State Maritime Academy

ФОРМУВАННЯ КОНЦЕПЦІЇ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ МОРСЬКОГО ПОРТУ УКРАЇНИ

У статті розглянуто конкурентні переваги морського вантажного флоту порівняно з іншими видами транспорту. Систематизовано чинники конкурентоспроможності сучасних морських портів. Доведено необхідність формування концепції управління інноваційним розвитком морських портів України через відсутність у них досвіду здійснення інноваційної діяльності та розвитку в конкурентному середовищі. Методологічною основою сформованої концепції управління інноваційним розвитком мають бути системний, ситуаційний, комплексний та процесний підходи. Запропоновано концепцію управління інноваційним розвитком морського порту, яка гармонійно поєднує формування інноваційного потенціалу, вдосконалення стратегічного планування та заходи щодо успішної реалізації стратегічних планів, включаючи маркетингову підтримку, організаційне забезпечення, управління змінами та інноваційну культуру організації.

Ключові слова: управління інноваційним розвитком, маркетингова підтримка, стратегія інноваційного розвитку, BSC, управління змінами, інноваційна культура, потенціал інноваційного розвитку.

Постановка проблеми. Економіка України потребує створення нових джерел наповнення держбюджету. Одним із таких джерел наповнення бюджету країни може стати ефективна експлуатація транспортної інфраструктури, зокрема морських портів, унаслідок удалого геостратегічного розташування України.

Українські морські порти, як і промисловий комплекс, мають багато проблем, серед яких найбільш болючими є зношеність основних виробничих фондів, невідповідність портових потужностей структури сучасних вантажопотоків, відсутність компетентності розвитку портів, відсутність державної стратегії розвитку портового господарства України [1, с. 417].

Морський вантажний флот має суттєві конкурентні переваги порівняно з іншими видами транспорту: великі пропускну здатність та вантажопідйомність, що дає змогу перевозити значні партії вантажу; низьку собівартість перевезень на далекі відстані; можливість використання контейнерів, котрі дають змогу захистити вантаж не лише від злочинних посягань та випадкових пошкоджень, а й від несприятливих впливів природи; екологічність транспортування (оскільки вуглеводневі викиди на морських судах становлять 3% від загального обсягу викидів, на легковому авто-транспорті – 6%, на вантажних автомобільному і залізничному – 4%) [1, с. 417].

Однак більшість іноземних морських суден намагається прокладати курси доставки вантажів, оминаючи порти України через, перш за все, високі тарифи портових зборів, корупцію, а також застарілі техно-

логії обробки суден, відсутність гарантії збереження вантажів та їх своєчасної переробки тощо. Тому виникає нагальна потреба підвищити конкурентоздатність вітчизняних портів.

Конкурентоспроможність сучасних морських портів визначається низкою чинників: розташуванням порту відносно основних морських шляхів, свободою виходу на океанські комунікації, відсутністю на морських шляхах до порту ділянок зі складним трафіком; глибинами біля причалів порту, а також глибинами і габаритами підхідних каналів, котрі визначають лінійні розміри суден, що заходять у порт, і, отже, розмір суднової партії, яка може бути сформована для відправки через даний порт; довжиною причальної лінії порту, кількістю причалів, їх адаптованістю для обробки певних типів суден і вантажів; вантажопідйомністю і продуктивністю підйомно-транспортного обладнання порту; швидкістю виконання технологічних, комерційних та адміністративних операцій у порту; наявністю складських потужностей, наявністю резервних територій для розвитку порту; пропускну здатністю існуючих транспортних комунікацій, порту та хінтерланду; кількістю та якістю регулярних судноплавних ліній та потенціалом інтермодальних перевезень до пунктів хінтерланду; ціною та набором основних і додаткових послуг порту; рівнем інформаційного забезпечення порту тощо [2].

В умовах глобалізації економіки інноваційний розвиток є запорукою створення міцних конкурентних переваг підприємств. Через відсутність досвіду здій-

снення інноваційної діяльності та розвитку в конкурентному середовищі морським портам необхідно розробити концепцію управління інноваційним розвитком, що мусить охоплювати всі сфери діяльності підприємства і мати можливість впливати на них відповідно до тактичних та стратегічних цілей країни, регіону.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми теорії і практики розвитку в економіці країни знайшли відображення у роботах вітчизняних і закордонних учених: Н.В. Афанасьєва, Р. Барра, С.Л. Брю, А.Е. Воронкової, А.П. Гречан, С.М. Ілляшенка, Д. Келлі, Н.В. Краснокутської, Л.І. Федулової та ін. Серед учених, що досліджували проблему інновацій, слід відзначити Д. Бессанта, П. Друкера, В. Медінського, К. Павітта, О.С. Поповича, М. Портера, Б. Санто, В.П. Соловйова, Б. Твісса, Д. Тідда, Л.І. Федулову, В. Хіпеля, Ю. Яковця та ін.

Науковими дослідженнями охоплено більшість питань, що стосуються інноваційного розвитку країни, регіону, підприємства, але вивчення проблеми не можна вважати всебічним. Недостатньо вивченою залишається проблема управління інноваційним розвитком морського порту.

Формулювання цілей статті. На основі системного дослідження обґрунтувати теоретичні основи та методологічні положення, спрямовані на вирішення проблеми підвищення конкурентоздатності українських морських портів на інноваційних засадах.

Виклад основного матеріалу. Огляд методологічних підходів показує, що управлінська думка перманентно розвивається, висувуючи нові ідеї про те, як повинен відбуватися процес управління.

Управління інноваційним розвитком на підприємстві має ґрунтуватися на наукових засадах задля ефективного виконання покладених на нього функцій. Методологічною основою управління інноваційним розвитком повинні бути системний, ситуаційний, комплексний та процесний підходи.

Результативність роботи залежить не лише від внутрішнього потенціалу підприємства, а й від стану зовнішнього простору, зв'язків організації із суб'єктами оточення. Основними цілями системного підходу є: виключення протиріч між цілями підрозділів організації та забезпечення узгодженості дій між ними; пошук чинників успіху організації; забезпечення стійкості функціонування тощо [3, с. 24].

Головний принцип системного підходу відносно будь-яких змін полягає у неодмінному попередньому аналізі минулого, виявленні його рушійних сил і ресурсів, визначенні загального майбутнього, встановленні закономірностей і досягнутого рівня ефективності їх використання, подоланні допущених помилок.

Ситуаційний підхід передбачає вибір форм і методів управління інноваційним розвитком підприємства залежно від умов конкретних обставин: економічних, політичних, правових, соціальних, технічних, природних змін оточуючого середовища; дає змогу виявити

чинники найбільшого впливу й ухвалити ефективне управлінське рішення [3, с. 24].

Комплексний підхід передбачає всебічне дослідження причинних взаємозалежностей, комплексну оцінку вхідних параметрів функціонально-структурної будови, їх зміну та розвиток на досліджуваному об'єкті у просторі і часі, за кількісними та якісними ознаками та вихідних параметрів цього процесу. Даний підхід передбачає використання механізму узгодження інтересів і дій учасників процесу і визначення допустимого рівня протиріч між ними.

Процесний підхід дає можливість розглядати управління інноваційним розвитком як безперервність взаємозалежних функцій: планування, організації, мотивації, контролю та координації виробничих процесів, які використовуються поетапно і впливають на досягнення цілей підприємства.

Дані підходи до управління інноваційним розвитком повинні використовуватися одночасно та взаємодоповнювати один одного, оскільки вони висвітлюють різні аспекти менеджменту підприємства.

Пропонуються такі концептуальні засади управління інноваційним розвитком морського порту (рис. 1).

Маркетингова підтримка передбачає обґрунтування вибору базових напрямів інноваційного розвитку підприємств регіону, що повинно враховувати цільові ринки покупців товарів та послуг. Перш за все слід брати до уваги особливості потенціалу розвитку регіону. Ураховувати необхідно не лише ресурси регіону і виробничі потужності підприємств, а й конкурентоспроможність на внутрішньому та зовнішньому ринках, кліматичні умови, географічне розташування, природні ресурси, розвиненість інфраструктури, інноваційні можливості, інвестиційну привабливість, фінансову стійкість, репутацію, здатність до адаптації й самоорганізації та інші інформаційні характеристики зовнішнього і внутрішнього середовища [4, с. 65].

Маркетингова підтримка інноваційного розвитку підприємства є «дахом» будівлі під назвою «стратегія інноваційного розвитку морського порту»; спрямована на вирішення завдань впливу на рівень, часові рамки і структуру попиту в межах певного регіону.

Підвищенню конкурентоспроможності сприятимуть стратегії інноваційного розвитку морських портів, які мають бути націлені на модернізацію та створення причалів із сучасним обладнанням для обробки суден. Лінійні розміри деяких типів суден останнім часом зростають через отримання ефекту масштабу, що змушує змінювати портову інфраструктуру (зокрема, збільшувати довжину причалів та глибин для здійснення суднозаходів) та суттєво скорочувати час обробки суден. Для цього потрібно дослідити існуючі та можливі вантажопотоки, які типи суден потрібні для перевезення потенційного потоку вантажів, їх можливу довжину та заглиблення, а також необхідний обсяг днопоглиблювальних робіт із метою забезпечення відповідних глибин для здійснення суднозаходів [2].



Рис. 1. Концепція управління інноваційним розвитком морського порту

Джерело: складено автором

При цьому для диференціації, дистанціювання від конкурентів необхідно всебічно ініціювати та стимулювати інноваційну діяльність, упроваджуючи інновації не лише у технологіях обробки суден. Зокрема, інноваційний розвиток «сухих портів» та інтеграція берегових послуг можуть створити міцні конкурентні переваги: диверсифікацію портфеля послуг і зниження залежності від кон'юнктури судноплавного бізнесу; завдяки створенню нових робочих місць забезпечити економічний та соціальний розвиток території, надання нових послуг завдяки переорієнтації інвестицій, що може зацікавити місцеву владу та нових партнерів; комплекс наземних транспортних сервісів і зручний доступ дадуть змогу отримати ефект синергії в ланцюгах поставок [5, с. 158].

Стратегічний підхід залишається одним із найбільш поширених інструментів для управління підприємствами. Підприємство, яке використовує концепцію стратегічного управління, стикається із цілою низкою складнощів. Комплексне виконання стратегії на всіх рівнях управління підприємством можливе лише за допомогою відповідного інструментарію.

Для оперативного управління, трансформації стратегічних цілей для кожного підрозділу та співробітника пропонуємо використовувати збалансовану систему показників (BSC), за допомогою якої відбуватиметься скріплення цільових показників із плануванням і оцінкою ефективності операційної діяльності по всіх напрямках: фінансах, клієнтах, внутрішніх процесах, навчанні і розвитку персоналу. Лише так організація може зробити стратегію здійснюваною і доказовою.

Специфічність управління організацією в сучасних умовах непередбачуваності та невизначеності вимагає

якісного людського капіталу, який визначає конкурентоспроможність та ефективність діяльності підприємства. Людські ресурси – це найголовніша цінність будь-якого бізнесу. Тому до персоналу висуваються більш суворі вимоги як щодо якості робочої сили, так і щодо її конкурентоспроможності, оскільки саме працівники роблять організацію, продукти або послуги унікальними.

Організації мають перетворюватися. Здатність змінюватися є найважливішою умовою успіху, але водночас зростає опір змінам із боку персоналу. Цей процес є досить болісним для організації і потребує ефективного управління ним.

Для реалізації стратегії, яка відповідає умовам та потребам, що склалися, слід охопити кілька важливих напрямів діяльності, які стануть фундаментом будинку. Потрібно закласти «каміння фундаменту», яке допомогло б отримати швидку і між тим реально відчутну віддачу, а згодом рухатися далі, переходити до нових етапів «будівництва». Для морських портів таким наріжним каменем, виходячи із існуючих проблем функціонування, є оцінка та формування його потенціалу.

Зокрема, оцінка потенціалу порту є підґрунтям для визначення перспективних цілей, вироблення раціональної стратегії їх досягнення. Оцінка потенціалу підприємства – це сукупність характеристик, показників і властивостей, що дають змогу достатньою мірою описати організацію й оцінити її можливості щодо забезпечення відповідної суспільної потреби у товарах/послугах на перспективу та можливості досягнення поставлених цілей.

Потенціал порту залежить від впливу макро- і мікросередовища. Портовий бізнес передбачає узго-

джене використання морського і наземного транспорту. Морський транспорт розвивається на підставі міжнародних конвенцій, водночас функціонування наземного транспорту регламентується національними законами та стандартами, які зазвичай не узгоджені між собою. Тому потенціал морських портів не може бути реалізований без одночасної модернізації та розвитку «сухих портів», оскільки тенденція збільшення обсягів обробки суден не завжди підтримується наземним транспортом, де діють жорсткі габаритні та вагові обмеження.

Вплив середовища може бути як сприятливим, так і несприятливим для організації, тому виникає необхідність у формуванні потенціалу організації.

Формування потенціалу підприємства є складним динамічним процесом, орієнтованим на максимальну взаємодію із зовнішнім середовищем і забезпечення високої якості реалізації, на який впливає багато чинників, що зумовлюють розвиток його елементів і відображаються на їх збалансованості й ефективності використання.

Запропонована концепція дає змогу запровадити інноваційний розвиток морського порту шляхом постійної адаптації до умов ринка, що перманентно змінюються.

Висновки. Розроблено концепцію управління інноваційним розвитком морського порту, яка гармонійно поєднує формування інноваційного потенціалу, удосконалення стратегічного планування та заходи щодо успішної реалізації стратегічних планів, включаючи маркетингову підтримку, організаційне забезпечення, управління змінами та інноваційну культуру організації.

В Україні через зазначені проблеми морські порти або стають пунктами різкого зростання витрат у ланцюгах поставок, або втрачають вантажі на користь конкуруючих морських портів суміжних держав. Тому державна підтримка та формування стратегій інноваційного розвитку морських портів дадуть змогу створити полюси економічного розвитку хінтерландів, а в подальшому можуть слугувати локомотивом для виникнення українського «економічного дива».

Список літератури:

1. Лошкарёв О.Г., Стомба Т.А. Канальный збір – гроші з неба і в нікуди. *Fundamental and applied research in the modern world. Abstracts of the 2nd International scientific and practical conference*. BoScience Publisher. Boston, USA. 2020. P. 414–423. URL: <https://sci-conf.com.ua/ii-mezhdunarodnaya-nauchno-prakticheskaya-konferentsiya-fundamental-and-applied-research-in-the-modern-world-23-25-sentyabrya-2020-goda-boston-ssha-arhiv> (дата звернення: 27.06.2021).
2. Михайлова Ю.В., Карева А.А. Выявление проблем и обоснование стратегических приоритетов развития морской отрасли Украины на современном этапе. URL: <http://www.sworld.com.ua/index.php/ru/conference/the-content-of-conferences/archives-of-individual-conferences/march-2014> (дата звернення 27.06.2021).
3. Бойко И.И. Маркетинговые исследования (минимальный маркетинговый эксперимент) : учебное пособие. Киев, 2005. 280 с.
4. Стомба Т.А. Системне відродження підприємств легкої промисловості на інноваційних засадах : монографія. Херсон, 2010. 296 с.
5. Стомба Т.А., Іванова А.Є. Морські порти як полюси економічного розвитку прилеглих територій. *Перспективи розвитку територій: теорія і практика* : матеріали IV всеукраїнської наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти і молодих учених, м. Харків, 19–20 листопада 2020 р. Харків, 2020. С. 156–159.

References:

1. Loshkarov O.H., Stovba T.A. (2020) Kanalnyy zbir – hroshi z neba i v nikudy [Channel collection – money from the sky and nowhere]. *Fundamental and applied research in the modern world. Abstracts of the 2nd International scientific and practical conference*. BoScience Publisher. Boston, USA. Pp. 414–423. Available at: <https://sci-conf.com.ua/ii-mezhdunarodnaya-nauchno-prakticheskaya-konferentsiya-fundamental-and-applied-research-in-the-modern-world-23-25-sentyabrya-2020-goda-boston-ssha-arhiv>. (in Ukrainian)
2. Mikhaylova Yu.V., Kareva A.A. Vyyavleniye problem i obosnovaniye strategicheskikh prioritetov razvitiya morskoy otrasli Ukrainy na sovremennom etape [Identification of problems and substantiation of strategic priorities for the development of the maritime industry of Ukraine at the present stage]. Available at: <http://www.sworld.com.ua/index.php/ru/conference/the-content-of-conferences/archives-of-individual-conferences/march-2014>. (in Russian)
3. Boyko I.I. (2005) Marketingovyye issledovaniya (minimal'nyy marketingovyy yeksperiment) [Marketing Research (Minimal Marketing Experiment)]. Kyiv: Kondor. (in Russian)
4. Stovba T.A. (2010) Systemne vidrozhennya pidpryyemstv lehkoyi promyslovosti na innovatsiynykh zasadakh [Systematic renewal of enterprises of light industry on innovative ambushes]. Kherson. (in Ukrainian)
5. Stovba T.A., Ivanova A.Ye. (2020) Morski porty yak polyusy ekonomichnoho rozvytku prylehlykh terytoriy [Sea ports yak poles of economical development of adjacent territories]. *Perspektyvy rozvytku terytoriy: teoriya i praktyka: materialy IV Vseukrayins'koyi naukovy-praktychnoyi konferentsiyi здобувачів вищої освіти і молодих учених*. Kharkiv. (in Ukrainian)

ФОРМИРОВАНИЕ КОНЦЕПЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ МОРСКОГО ПОРТА УКРАИНЫ

В статье рассмотрены конкурентные преимущества морского грузового флота по сравнению с другими видами транспорта. Систематизированы факторы конкурентоспособности современных морских портов. Доказана необходимость формирования концепции управления инновационным развитием морского порта из-за отсутствия опыта осуществления инновационной деятельности и развития в конкурентной среде. Методологической основой разработанной концепции управления инновационным развитием являются системный, ситуационный, комплексный и процессный подходы. Сформулирована концепция управления инновационным развитием морского порта, которая гармонично сочетает формирование инновационного потенциала, совершенствование стратегического планирования и меры по успешной реализации стратегических планов, включая маркетинговую поддержку, организационное обеспечение, управление изменениями и инновационную культуру организации.

Ключевые слова: управление инновационным развитием, маркетинговая поддержка, стратегия инновационного развития, сбалансированная система показателей, управление изменениями, инновационная культура, потенциал инновационного развития.

FORMATION OF THE INNOVATIVE DEVELOPMENT MANAGEMENT CONCEPT OF THE UKRAINE SEAPORT

The article considers the competitive advantages of the sea freight fleet in comparison with other types of transport: large capacity and load capacity, which allows you to transport large amounts of cargo; low cost of long-distance transportation; the possibility of using containers that protect the cargo; environmental friendliness of transportation. The factors of competitiveness of modern seaports are systematized: port location; depths near port berths and dimensions of approach channels; the length of the port berth line, the number of berths, their adaptability to handle certain types of vessels and cargo; load-carrying capacity and productivity of lifting and transport equipment of the port; speed of operations; availability of storage facilities, availability of reserve areas for port development; capacity of existing transport communications, port and hinterland; the quantity and quality of regular shipping lines and the potential for intermodal transport to hinterland points; price and set of basic and additional port services; the level of information support of the port, etc. One of the sources of replenishment of the country's budget can be the efficient operation of transport infrastructure, in particular seaports due to the successful geostrategic location of Ukraine. The necessity of forming the concept of management of innovative development of seaports of Ukraine due to their lack of experience in carrying out innovative activities and development in a competitive environment is proved. The methodological basis for the management of innovation development should be systemic, situational, integrated and process approaches. The concept of managing the innovative development of the seaport is proposed, which harmoniously combines the formation of innovation capacity, improvement of strategic planning and measures for successful implementation of strategic plans, including marketing support, organizational support, change management and innovation culture. The proposed concept allows to introduce innovative development of the seaport by constantly adapting to the changing market conditions.

Key words: management of innovative development, marketing support, strategy of innovative development, BSC, change management, innovative culture, potential of innovative development.