

ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ПОРТОВИХ ОПЕРАТОРІВ В УМОВАХ ВІЙНИ

*Параскева В.Ю., Скалацький А.С., Афанасьєва О. К.
Одеський національний морський університет, м.Одеса*

The study analyzes the impact of the war on Ukrainian seaports and compares adaptive strategies of Ukrainian and European operators. It demonstrates the effectiveness of Ukraine's hybrid model, highlights key operational results for 2023–2024, and proposes measures to enhance resilience, modernization, and cargo flow recovery.

В умовах повномасштабної війни українські морські порти зазнали критичних втрат: з 2022 р. Росія здійснила понад 50 атак на порти Чорного моря, пошкодивши більше 300 об'єктів інфраструктури та 23 цивільні судна [1]. Актуальність теми зумовлена тим, що порти забезпечують близько 20 % валютної виручки країни від експорту, а їх відновлення напряму впливає на продовольчу безпеку світу та економічну стійкість України [2]. Проблема полягає в необхідності швидкої адаптації стратегій портових операторів (державних і приватних) до воєнних ризиків та одночасного повернення вантажопотоку у Чорне море.

Метою роботи є обґрунтування гібридних стратегій розвитку портових операторів в умовах війни для забезпечення стійкості та зростання вантажообігу. Завдання:

- оцінити вплив війни на ключові портові компанії;
- порівняти стратегії українських і європейських операторів;
- запропонувати практичні рекомендації щодо диверсифікації та технологічної модернізації.

Після повної блокади у 2022 р. українські портові оператори перейшли до гібридної моделі «держава + приватний бізнес + військовий захист». Запуск «зернового коридору» у серпні 2023 р. та його розширення до звичайних комерційних суден дозволили вже у 2024 р. збільшити загальний вантажообіг портів Великої Одеси до

79,9 млн. т (+57 % до 2023 р.), а контейнерообіг – до 130 тис. TEU [3].

Найуспішніші приклади адаптації продемонстрували приватні оператори:

1) ТОВ «ДП Ворлд ТІС Південний» – лідер контейнерного сегменту (близько 40 % від загального контейнерообігу порту Великої Одеси), впровадив автоматизацію кранів і дрони для охорони акваторії, що дозволило скоротити час обробки контейнерів на 20 % навіть під час обстрілів; додатково, у червні 2024 р. ZIM Integrated Shipping Services (ZIM) відновила прямі рейси в ТІС, запустивши щотижневі сервіси з 1–2 суднами на тиждень, що збільшило обсяг імпорту/експорту на 15–20 % та посилило інтеграцію з глобальними ланцюгами постачань [4];

2) ТОВ «Бруклін-Київ» (Чорноморськ) – спеціалізований зерновий термінал, у 2024 р. обробив понад 17 млн т зерна (2/3 вантажообігу порту Чорноморськ), модернізував силосне господарство на 300 тис. т та інтегрувався з залізницею для швидкого підвезення вантажів [5];

3) МТП «Чорноморськ» (АМПУ) та порт «Південний» – змішані та навалочні оператори, які за 2024 р. досягли 26,04 млн. т та 35,55 млн. т відповідно завдяки днопоглибленню та державним інвестиціям [3].

Європейські порти (Констанца, Гданськ, Клайпеда) у 2022–2023 рр. прийняли значну частину українського експорту, але з відновленням українського коридору транзит через Констанцу у січні–лютому 2025 р. вже впав на 70% (з 1,33 млн. т до 226 тис. т) [6]. Це доводить, що європейські стратегії, орієнтовані на розширення потужностей і вертикальну інтеграцію із залізницею, менш ефективні в умовах прямого військового ризику, ніж українська гібридна модель «військовий супровід + страхування + швидка автоматизація».

Аналіз показує, що поєднання державних інвестицій АМПУ (планові 487 млн. грн у 2024 р., з виконанням близько 41 % через воєнні ризики) та приватних інновацій (ТОВ «ДП Ворлд ТІС Південний», ТОВ «Бруклін») дало змогу відновити 80 % довоєнного вантажообігу вже до кінця 2024 р., тоді як чисто європейський підхід виявився дорожчим і повільнішим у кризових умовах [3].

Висновки

Українські портові оператори в умовах війни сформували унікальну гібридну стратегію, яка виявилася ефективнішою за європейські аналоги. За 2024 р. вантажообіг зріс на 57 %, контейнерообіг – на 77 %,

а зерновий експорт перевищив 50 млн т.

Портовим операторам (ТОВ «ДП Ворлд ТІС Південний», ТОВ «Бруклін», АМПУ) розширити використання механізму воєнного страхування Unity Facility та спільних конвоїв для залучення більших суден типу Panamax;

Державі та приватним інвесторам реалізувати PPP-проекти на 44,3 млн. USD від Світового банку для автоматизації та днопоглиблення, що дасть змогу вже у 2026–2027 рр. вийти на довоєнний рівень 120+ млн. т на рік.

Список використаних джерел

1. *Russia's Renewed Attacks on Ukraine's Grain Infrastructure: Why Now? What Next? Center for Strategic and International Studies*. 2025. URL: <https://www.csis.org/analysis/russias-renewed-attacks-ukraines-grain-infrastructure-why-now-what-next>.

2. *Ukrainian Economy in 2024: Special Edition of the Tracker*. Centre for Economic Strategy. 2025. URL: https://ces.org.ua/en/ukrainian_economy_in_2024.

3. *Ukraine's Black Sea Breakthrough Drives a Stunning 57% Export Surge*. United24 Media. 2025. URL: <https://united24media.com/business/ukraines-black-sea-breakthrough-drives-a-stunning-57-export-surge-6664>.

4. *LBX Service: ZIM's Direct Ukraine-Israel Connection*. ZIM Integrated Shipping Services. 2025. URL: https://www.zim.com/lbx?utm_source=Sales&utm_medium=mail&utm_campaign=ukraine.

5. *Ukraine Grain Transportation Published June 2024 Executive Summary*. USDA Agricultural Marketing Service. 2024. URL: <https://www.ams.usda.gov/sites/default/files/media/UkraineJune2024.pdf>.

6. *Ukraine Grain Exports Through Romania's Constanța Drop in Early 2025*. Odessa Journal. 2025. URL: <https://odessa-journal.com/ukraine-continues-to-reduce-grain-transshipment-through-the-port-of-constana>.