

DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2026-59-87>

УДК 656.615(477):330.322:330.341.1

Кривцова Олена Миколаївна

кандидат наук з державного управління, доцент,
науковий співробітник відділу ринку транспортних послуг,
Державна установа «Інститут ринку і економіко-екологічних досліджень
Національної академії наук України»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7131-9287>

Шлафман Наталія Леонідівна

доктор економічних наук, професор
завідувач відділу ринку транспортних послуг
Державна установа «Інститут ринку і економіко-екологічних досліджень
Національної академії наук України»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9522-8272>

Горячук Валерій Федорович

доктор економічних наук, професор,
старший науковий співробітник відділу розвитку
регіональних економічних систем,
Державна установа «Інститут ринку і економіко-екологічних досліджень
Національної академії наук України»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4061-5336>

Olena Kryvtsova, Natalya Shlafman, Valeriy Goryachuk

State Organization “Institute of Market and Economic & Ecological Research
of the National Academy of Sciences of Ukraine”

**МОДЕРНІЗАЦІЯ МОРСЬКОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ
В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ: ПРІОРИТЕТИ
ТА ІНСТРУМЕНТИ UKRAINE FACILITY****MODERNIZATION OF UKRAINE’S MARITIME SECTOR
IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION:
PRIORITIES AND UKRAINE FACILITY INSTRUMENTS**

Анотація. У статті досліджено пріоритети інвестиційно-інноваційного розвитку морської галузі України в умовах євроінтеграції з акцентом на можливості використання інструментів Ukraine Facility та Ukraine Investment Framework для модернізації портової системи. Обґрунтовано, що відновлення морської галузі має здійснюватися як комплексний процес, -що поєднує інфраструктурну модернізацію, цифрову трансформацію, безпекову відповідність, розвиток мультимодальних зв’язків і посилення інституційної спроможності. Визначено пріоритети для портів Великої Одеси, дунайського напрямку та морської адміністрації. Розкрито роль змішаного фінансування, технічної допомоги, цифрових платформ та митної інтеграції у підвищенні ефективності й кредитоспроможності проєктів. Доведено, що поєднання регуляторних реформ, цифровізації та механізмів зниження ризиків є передумовою підвищення інвестиційної привабливості галузі.

Ключові слова: морська галузь України, Ukraine Facility, євроінтеграція, портова модернізація, цифрова трансформація, інвестиційно-інноваційний розвиток.

Summary. This article examines the priorities of the investment and innovation development of Ukraine’s maritime sector in the context of European integration, focusing on the use of Ukraine Facility and the Ukraine Investment Framework as instruments for recovery, modernization, and structural transformation. It is argued that maritime modernization should not be reduced to the restoration of damaged infrastructure, but should be understood as a comprehensive process combining port renewal, digital transformation, multimodal connectivity, security compliance, transparent market regulation, and stronger institutional capacity. The paper shows that the updated TEN-T framework, the EU-Ukraine Solidarity Lanes initiative, EU rules on port services, maritime security requirements, and digital logistics systems form an integrated European policy environment within which Ukraine must shape its maritime recovery strategy. Particular attention is paid to the ports of Greater Odessa, the Danube

cluster, and the maritime administration as key segments of the sector. The study identifies the main investment barriers affecting them, including high risk premiums, infrastructure vulnerability, fragmented administrative procedures, insufficient digitalization, and limited project bankability. It is shown that the Ukraine Facility should be viewed not only as a source of financial support, but also as an institutional and investment framework linking reforms, project preparation, de-risking instruments, blended finance, and technical assistance. The article highlights the role of Port Community System, maritime single window solutions, customs integration, and institutional modernization in reducing transaction costs, improving efficiency, and strengthening the sector's attractiveness for private and international capital. It is concluded that the most productive approach to modernization is a portfolio-based strategy combining infrastructure projects with regulatory reforms, digital solutions, and risk-reduction mechanisms to ensure stronger resilience, higher competitiveness, export continuity, and gradual integration into the European transport space.

Keywords: maritime sector of Ukraine; European integration; Ukraine Facility; port modernization; digital transformation; investment and innovation development.

Постановка проблеми. Загальна проблематика інвестиційно-інноваційного розвитку морської галузі України дедалі виразніше набуває євроінтеграційного виміру, в якому інфраструктурна модернізація, цифрова трансформація, безпекова відповідність, розвиток мультимодальності та прозорість портових послуг мають розглядатись як взаємопов'язані складові єдиного процесу. У такому сенсі зближення з ЄС означає не лише імплементацію окремих нормативних актів, а перехід до нової моделі морської політики, де порт, логістичний вузол, цифрова система і режим безпеки утворюють комплексну основу для відновлення експорту, залучення інвестицій і поступового включення України до європейського транспортного та економічного простору. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває обґрунтування таких підходів до модернізації морської галузі, які б поєднували використання інструментів Ukraine Facility, зниження інвестиційних ризиків, технологічне оновлення та ефективність українських морегосподарських проєктів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед українських дослідників проблем розвитку морського та водного транспорту, модернізації портової інфраструктури, повоєнного відновлення галузі та її адаптації до європейських підходів варто відзначити праці Б.В. Буркинського, В.І. Михайленка, Г.С. Алексєєвської, С.В. Ільченко, Л.В. Мезіної, І.М. Циналевської. Дослідження зазначених авторів пропонують обґрунтування пріоритетів розвитку водного транспорту України в умовах структурних трансформацій і воєнних викликів [1], аналізують особливості функціонування морської та річкової портової інфраструктури в системі адаптації до зовнішніх умов [2], розглядають теоретичні засади повоєнного відновлення морської інфраструктури України [3], комплексно досліджують проблеми та перспективи інвестиційно-інноваційного розвитку морської галузі України в умовах структурних дисбалансів економіки та воєнних викликів на прикладі морської галузі [4], обстежують інституційні передумови розвитку внутрішнього водного транспорту в ЄС та Україні в контексті політики згуртованості [5]. Водночас у вітчизняній науко-

вій літературі ще недостатньо розкрито питання цільового використання інструментів Ukraine Facility для інвестиційно-інноваційної модернізації морської галузі та портової системи України, що й зумовлює актуальність подальших досліджень у цьому напрямі.

Метою статті є визначення пріоритетів інвестиційно-інноваційного розвитку морської галузі України в умовах євроінтеграції та обґрунтування напрямів застосування інструментів Ukraine Facility для модернізації портової системи, цифровізації, підвищення безпеки, розвитку мультимодальних зв'язків і зміцнення інституційної спроможності галузі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Узгодження інвестиційно-інноваційного розвитку морської галузі України з європейськими підходами варто сприймати не як формальне наближення до *acquis* ЄС, а як структурну передумову підвищення ефективності, стійкості та кредитоспроможності морегосподарських проєктів.

Концептуальною опорою такого узгодження виступають оновлені Union guidelines for the development of the trans-European transport network, закріплені у Regulation (EU) 2024/1679, який формує сучасну рамку розвитку TEN-T як безперервної, сталої, мультимодальної та високоякісної транспортної мережі ЄС. Для України значення цього регламенту полягає не лише у транспортно-інфраструктурному вимірі, а й у тому, що TEN-T задає просторову та функціональну логіку відбору пріоритетних інвестицій як то: модернізація портової інфраструктури, посилення вузлів з'єднання із залізничним, автомобільним та внутрішнім водним транспортом, підвищення сумісності процедур і цифрових рішень з європейськими стандартами. Саме тому модернізація портів Великої Одеси, дунайського кластеру та пов'язаних логістичних вузлів має оцінюватись не як сукупність ізольованих галузевих проєктів, а як елемент ширшої архітектури експортної стійкості та інтеграції до транс'європейської мережі перевезень [6].

З погляду практичної аргументації пріоритетності морських і мультимодальних інвестицій важливою зовнішньою операційною складовою

виступає ініціатива EU-Ukraine Solidarity Lanes, яку Європейська комісія визначає як систему альтернативних маршрутів для українського експорту та імпорту через залізничні, автомобільні та внутрішні водні шляхи. Європейська Комісія прямо характеризує Solidarity Lanes як «життєво важливі для української економіки». Така рамка посилює тезу про те, що порти, дунайський напрям, мультимодальні термінали та логістичні хаби є не просто предметом галузевої політики, а інфраструктурним елементом макроекономічної стійкості України. Відповідно, інвестиції у портову модернізацію, цифрове управління потоками, прикордонно-митну інтеграцію та інтермодальні зв'язки отримують додаткове обґрунтування і з позицій розвитку морського господарства, і як внесок у загальноекономічну та зовнішньоторговельну стійкість держави [7].

Для портів Великої Одеси (Одеса, Чорноморськ, Південний), дунайського напрямку та системи морської адміністрації критично важливо поєднати інфраструктурні проекти з реформами ринку портових послуг, безпековими вимогами та цифровою трансформацією управління. Саме таке поєднання зменшує трансакційні витрати та премію за ризик у вартості капіталу, що залучається, забезпечуючи передумови для отримання приватного капіталу й технологічних інновацій. Відповідні орієнтири закладені у План для Ukraine Facility, який визначає політику реформ і пріоритети національної модернізації, а також у інвестиційну складову програми – Ukraine Investment Framework (UIF), що призначена для мобілізації інвестицій через гарантії, змішане фінансування та технічну допомогу.

Використання положень плану реалізації програми фінансової підтримки української економіки Ukraine Facility на період 2024–2027 рр. доцільно розглядати не лише як джерело фінансування, а як інституційно-інвестиційну рамку, здатну перетворити відновлення портової інфраструктури на керований процес модернізації [8].

З позицій інвестиційної логіки, порти Великої Одеси та дунайський кластер функціонують у різних, але взаємопідсилюючих конфігураціях ризику й ефектів. Порти Великої Одеси – це потенційно найбільш потужний вузол морської перевалки з високою економією масштабу і найкращою здатністю генерувати довгостроковий грошовий потік для інфраструктурних концесій і приватних інвестицій. Водночас саме тут премія за ризик є критичною: інвестор оцінює не лише фізичний стан причалів чи обладнання, а й стійкість логістичного коридору, надійність інфраструктури, безпекові вимоги, регуляторну визначеність і здатність держави забезпечувати прогнозовані правила доступу до портових послуг. У свою чергу дунайський напрям демонструє високу роль стійкого резервного каналу

експорту та логістики, але чутливого до атак, енергетичних збоїв і «вузьких місць» на перетині порт-річка-кордон; отже, його інвестиційна привабливість часто залежить від швидких підсилюючих заходів, тобто стійкості, і цифрового управління потоками, які дають швидкий ефект у часі обороту і передбачуваності графіків. Ця асиметрія означає, що реалізація Плану для Ukraine Facility у морегосподарському сегменті має розглядатися як портфель взаємопов'язаних пакетів, де інституційні та технологічні компоненти зменшують ризик і забезпечують кредитоспроможність (bankability) капіталомістких проектів.

Ключовим механізмом практичного застосування Плану для інвестиційно-інноваційного розвитку морської галузі є UIF як інструмент зниження ризиків (de-risking). Його призначення полягає у тому, щоб через гарантії, співфінансування, грантову «домішку» (blending) та технічну допомогу зменшувати бар'єри входу приватного капіталу в Україну і підвищувати якість підготовки проектів відповідно до стандартів міжнародних фінансових інституцій. Саме така конструкція відповідає сучасним запитам портів, де потрібні великі капіталовкладення, висока якість передпроектної підготовки та відчувається значний тиск довгого горизонту окупності. У контексті Великої Одеси це означає, що пріоритет має надаватися не одиничним розрізненим проектам, а програмному пакету «Стійкість та портова безпека + інтермодальна доступність + цифровий порт», який одночасно стабілізує ризикову складову, підвищує пропускну спроможність і забезпечує технологічне оновлення операцій. Для дунайського напрямку UIF може виступати катализатором «швидких» інвестицій у стійкість (резервування енергоживлення, модернізація критичних елементів перевалки) та цифрові рішення управління потоками, що знижують варіативність часу й втрати від простоїв.

Важливо зазначити, що План передбачає не лише інвестиції, а й реформування правил ринку, які в морській сфері мають вирішальне значення. Інвестиційно-інноваційний розвиток портів не відбувається в умовах нормативної невизначеності. За відсутності прозорих механізмів доступу до послуг, фінансової прозорості та конкурентних процедур у портовій екосистемі інноваційні провайдери та оператори або не заходять на ринок, або закладають завищені ризикові надбавки. У цьому контексті для портів Великої Одеси та дунайського кластеру критично важливою є узгодженість реформ з принципами Регламенту Європейського Парламенту і Ради (ЄС) 2017/352 про запровадження рамки для надання портових послуг та про загальні правила щодо фінансової прозорості портів [9]. З практичної точки зору, імплементація цих принципів (навіть поетапно) має сприйматися як елемент інвестиційної політики: вона знижує

транзакційні витрати, підвищує довіру контрагентів та робить портову екосистему більш конкурентною й відкритою до технологічних рішень (цифрових сервісів, оптимізації логістики, енергоефективності, автоматизації).

Паралельно з ринковими правилами не менш суттєвим для інвестицій є рівень забезпечення стандартів безпеки суден і портових засобів, який визначає спроможність портів інтегруватися у міжнародні ланцюги постачання та працювати зі страховими і фрахтовими ринками. Для України значущою є орієнтація на вимоги Регламенту Європейського Парламенту і Ради (ЄС) 725/2004 про посилення безпеки суден та портових споруд (портових засобів) [10]. У застосуванні до портів Великої Одеси та дунайських портів це має бути перетворено на пакет комплаєнсу, який включає оновлення планів безпеки, регулярний аудит і навчання, модернізацію систем контролю доступу та базові вимоги кіберстійкості критичних портових систем в умовах цифровізації портів. Такі заходи прямо впливають на інвестиційну привабливість: вони зменшують операційні ризики, підвищують прогнозованість роботи і, відповідно, підсилюють передумови для залучення фінансування через UIF та партнерів.

Водночас інвестиційно-інноваційний розвиток портів є неможливим без вирішення проблеми мультимодальності й «під'їздів». Для Великої Одеси це означає, що модернізація терміналів повинна синхронізуватися з розвитком залізничних і дорожніх підходів, маневрових можливостей, вузлів перевантаження, а також з впровадженням цифрових систем диспетчеризації потоків. Для дунайського напрямку пріоритетом стає інтеграція «порт-річка-кордон» у форматі керованого потоку, коли час оформлення, черги, планування слотів та обмін даними між учасниками логістики стають предметом технологічного управління, а не ситуативної ручної координації. Це узгоджується з логікою транспортного блоку Плану, який передбачає усунення вузьких місць та підвищення ефективності транспортної системи через модернізацію і цифровізацію [8]. У поєднанні з UIF це дає підстави формувати проекти як «інтермодальні програми» з чіткими ключовими показниками – скорочення часу обробки, зменшення простоїв, зростання пропускної спроможності, що підвищує якість проектною пропозиції для фінансових установ.

Окремим, але системно визначальним блоком є морська адміністрація як інституційний каталізатор інвестиційних процесів. Навіть найкраще спроектовані портові інвестиції втрачають ефективність, якщо регуляторно-адміністративне середовище є повільним, непрозорим або фрагментованим. Тому використання положень Плану в частині реформ і цифрової трансформа-

ції має бути застосоване до спроможності Державної служби морського і внутрішнього водного транспорту та судноплавства України як органу, що забезпечує регуляторні/наглядові функції та сервісні процеси галузі [11]. Пріоритетом тут є створення цифрового контуру адміністративних послуг (реєстри, документообіг, процедури), запровадження ризик-орієнтованого нагляду та забезпечення сумісності з портовими цифровими системами, що зменшує витрати бізнесу і підвищує комплаєнс-готовність сектору для європейських партнерів. Функціонально ці завдання кореспондуються з ширшими вимогами програми щодо прозорості, контрольованості та інституційної спроможності, а практично можуть підтримуватися інструментами UIF (зокрема технічною допомогою та цифровими інвестиціями).

Концептуальна роль UIF як інструменту зниження ризиків набуває практичного змісту лише у поєднанні з конкретними механізмами залучення міжнародного капіталу. Ключовими партнерами України у фінансуванні портової інфраструктури виступають Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР), Європейський інвестиційний банк (ЄІБ) та Європейський фонд сталого розвитку плюс (ЄФСР+), який є фінансовим інструментом програми «Global Gateway». Кожна з цих інституцій встановлює специфічні критерії *bankability* – придатності проекту до фінансування, що охоплюють виміри екологічної та соціальної стандартизації, фінансової прозорості та управлінської спроможності. Для портів Великої Одеси та дунайського напрямку це означає, що підготовка проектних пропозицій для міжнародних фінансових інституцій вимагає не лише техніко-економічного обґрунтування, а й відповідності Принципам екватора (Equator Principles), стандартам продуктивності (*performance standards*) Міжнародної фінансової корпорації та вимогам ЄБРР щодо оцінки екологічного та соціального впливу [12].

Механізм змішаного фінансування – *blending* – є стрижневим інструментом підвищення інвестиційної привабливості проектів з тривалим горизонтом окупності адже саме таким є більшість портових проектів. У рамках UIF та ЄІБ *blending* передбачає поєднання грантової складової (технічна допомога, субсидії на підготовку проектів) з комерційними кредитами та гарантіями, що дозволяє знизити ефективну вартість капіталу для інвестора й одночасно покрити ризики, притаманні українській операційній та правовій середі. Практично це означає, що вартість портового інфраструктурного проекту може структуруватися як «пакет»: грант на проектну підготовку (до 10–15% вартості) + гарантія ЄІБ/ЄБРР на покриття першого збитку + комерційний кредит або концесійні умови для приватного оператора. Така конструк-

ція відповідає успішним прикладам портових проєктів у країнах-членах ЄС, зокрема досвіду Румунії та Болгарії у модернізації дунайських портів у рамках попередніх фондів циклів [13].

Окрему роль у підготовці портових проєктів для міжнародних фінансових інституцій відіграє технічна допомога. Програма JASPERS (Joint Assistance to Support Projects in European Regions), а також інструменти ЄБРР Advisory Services дозволяють здійснити якісну передпроектну підготовку: техніко-економічне обґрунтування, екологічну оцінку, структурування концесійних або ППП-угод відповідно до стандартів, необхідних для залучення комерційного фінансування. Використання таких механізмів є критично важливим для морської галузі України, де дефіцит якісної проєктної документації є одним із системних бар'єрів для залучення інвестицій [14].

Системною передумовою підвищення ефективності та конкурентоспроможності портового комплексу є цифрова трансформація, яка в сучасному контексті стає не лише технологічним завданням. Центральним інструментом цифровізації в портах ЄС є Port Community System (PCS) – інтегрована електронна платформа, яка поєднує всіх учасників портової спільноти: судноплавні агентства, стивідорні компанії, митні органи, логістичних операторів, органи прикордонного контролю та адміністрацію порту. PCS забезпечує єдиний інформаційний простір для обміну даними про суднозаходи, вантажні маніфести, митне оформлення та планування ресурсів у режимі реального часу. Досвід провідних портів ЄС – Гамбурга (Dakosy/Port+), Антверпена (AP+) та Роттердама (Portbase) – демонструє, що впровадження PCS скорочує час обробки суднозаходів на 20–40% та суттєво знижує транзакційні витрати для всіх учасників логістичного ланцюга [15].

Нормативною основою для розвитку єдиного цифрового простору в морській сфері ЄС є Регламент Європейського Парламенту і Ради (ЄС) 2019/1239, яким запроваджено Єдине морське вікно ЄС (European Maritime Single Window environment, EMSWe). Цей регламент зобов'язує держави-члени ЄС забезпечити єдину точку подачі всіх звітних зобов'язань при суднозаходах – від митних і прикордонних декларацій до санітарних і портових повідомлень. Для України зближення з цією рамкою є стратегічно важливим, оскільки національні порти, які не відповідають стандартам EMSWe, зіткнуться із зростаючими бар'єрами для обслуговування суден, що курсують між Україною та портами ЄС. Отже саме тому впровадження національного аналога єдиного морського вікна в рамках реформи Державної служби морського і внутрішнього водного транспорту є не лише питанням адміністративної ефективності, а й конкурентним фактором для

збереження та розширення вантажопотоків [16].

Невід'ємною складовою цифрової трансформації є митна інтеграція. Залучення портів Великої Одеси та дунайського кластеру до системи NCTS (New Computerised Transit System) – загальноєвропейської системи електронного транзиту, а також забезпечення умов для надання статусу АЕО (Authorized Economic Operator) операторам портового та логістичного середовища є ключовими передумовами прискорення митних процедур і зниження вартості транзакцій. Програма митного співробітництва між Україною та ЄС, що активно розвивається в рамках євроінтеграційного процесу, створює нормативне підґрунтя для поетапної інтеграції до електронних митних систем ЄС, що у поєднанні з системою портової спільноти (PCS) та єдиним морським вікном утворює повний цифровий контур «порт-кордон-транзит-споживач» [17].

Інституційний вимір трансформації морської галузі охоплює спроможність регуляторних і дослідницьких структур супроводжувати процес реформ. Державна служба морського і внутрішнього водного транспорту та судноплавства потребує системного посилення аналітичного та нормативного потенціалу для ефективної взаємодії з міжнародними партнерами, імплементації acquis ЄС та участі в роботі галузевих органів ЄС – EMSA (European Maritime Safety Agency). Включення представників галузі до платформ обміну знаннями та технічної допомоги EMSA, зокрема у сферах безпеки, забруднення та цифровізації, є одним з механізмів нарощування інституційної спроможності, що безпосередньо підтримується у рамках угоди про асоціацію та переговорного процесу щодо вступу до ЄС [18].

Для систематизації запропонованого портфельного підходу нижче наведено зведену матрицю, в якій кожному інвестиційному бар'єру зіставлено відповідне положення Плану Ukraine Facility, конкретний інструмент реалізації та прикладний пакет заходів із очікуваними результатами (табл. 1).

Висновки. Проведене дослідження дозволяє сформулювати низку конкретних висновків щодо пріоритетів і механізмів інвестиційно-інноваційного розвитку морської галузі України в умовах євроінтеграції.

Зближення морської галузі України з правовим полем ЄС, зокрема з Regulation (EU) 2024/1679 (TEN-T), Regulation (EU) 2017/352 (ринок портових послуг), Regulation (EC) No 725/2004 (безпека суден і портових засобів) та Regulation (EU) 2019/1239 (єдине морське вікно), є не лише нормативним зобов'язанням, а й практичним інструментом зниження премії за ризик у вартості капіталу. Кожен імплементований регуляторний стандарт безпосередньо розширює базу потенційних інвесторів. Отже, регуляторна

Таблиця 1 – Матриця інвестиційних пріоритетів і механізмів реалізації в морегосподарському сегменті Ukraine Facility

Блок	Інвест-інноваційний бар'єр	План Ukraine Facility (відповідність положень)/ інструмент	Прикладний пакет (можливі варіанти)	Очікувані результати
Порти Великої Одеси	Висока премія за ризик та обережність приватного капіталу (безпека/стійкість/страхування)	План закладає інвестиційну складову та вимоги до керованості/прозорості, що є передумовою для de-risking інвестицій / UIF: гарантії, blending, техдопомога (project prep)	«Портова безпека та стійкість» (Port Security & Resilience): посилення фізичної безпеки портових засобів + резервування критичної інфраструктури + кіберстійкість ключових ІТ/ОТ	Зниження ймовірності зупинок/збоїв, підвищення «bankability» інвестпроектів
Порти Великої Одеси	Нерівні/непрозорі умови доступу до портових послуг → бар'єри конкуренції та інновацій	Курс Плану на зближення з нормами ЄС у транспорті й ринкових правилах / Регуляторна імплементація і Technical Assistance на впровадження	«Портові послуги: прозорість і конкуренція»(Port services: transparency & competition) у логіці Reg. (EU) 2017/352 (рамка портових послуг + фінансова прозорість)	Зниження транзакційних витрат, прихід нових сервіс-провайдерів/технологій
Дунайський напрям	Висока роль як резервного логістичного каналу, але чутливість до атак/енергозбоїв → нестійка робота	План: стійкість, підтримка критичної інфраструктури, транспортна ефективність / UIF (швидкі інвест-апгрейди та blending за потреби)	«Дунайська стійкість та енергетика» (Danube Resilience & Energy): резервування енергоживлення, модернізація критичних елементів перевалки, аварійна готовність	Зменшення простоїв і втрат від зупинок
Дунайський напрям	«Порт-річка-кордон»: черги/невизначеність графіків → висока «вартість часу»	План: цифровізація процесів, підвищення ефективності логістики / Technical Assistance і цифрові інвестиції через UIF	«Цифрове управління потоками на Дунаї» (Danube Digital Flow Management): слоти/черги, е-документообіг, обмін даними між учасниками ланцюга (в межах правового режиму)	Прискорення обороту, зниження варіативності часу
Морська адміністрація	Повільні/фрагментовані послуги та нагляд → невизначеність для бізнесу й інвестора	План: управління результатами, прозорість, інституційна спроможність як умова отримання підтримки / Technical Assistance і цифрова модернізація (UIF, інші інструменти)	«Е-Морське управління» E-Maritime Administration: реєстри й е-послуги (документи/процедури), ризик-орієнтований нагляд, інтеграція з портовими системами	Зменшення регуляторних витрат, підвищення довіри/комплаєнсу
Морська адміністрація, порти	Недостатній нормативний контур безпеки суден/портових засобів → обмеження міжнародної інтеграції	Вектор Плану на зближення зі стандартами ЄС у транспорті та безпеці / Нормативне впровадження та аудит; навчання й інвест. оновлення	Виконання вимог Reg. (EC) No 725/2004 щодо security (ship & port facility) як «gatekeeper»	Підвищення керованості ризиків → кращі умови для фінансування/страхування

Джерело: складено авторами на основі [6–18]

реформа і портфельне управління інвестиціями мають реалізовуватись паралельно.

Найбільш продуктивним підходом до застосування Плану для портів Великої Одеси, дунайського напрямку та морської адміністрації є не фінансування ізольованих об'єктів, а формування взаємопов'язаних пакетів заходів. Для портів

Великої Одеси, дунайського напрямку та морської адміністрації пакет «Стойкість та портова безпека + інтермодальна доступність + цифровий порт», який одночасно стабілізує ризикову складову і підвищує пропускну спроможність. Для дунайського напрямку – пакети «Дунайська стійкість та енергетика» і «Цифрове управління потоками»,

орієнтовані на скорочення простоїв та підвищення передбачуваності графіків. Для морської адміністрації – «Е-морське управління» як цифровий контур адміністративних послуг, ризик-орієнтованого нагляду та інтеграції з портовими системами. Такий портфельний підхід забезпечує синергію між компонентами і підвищує якість проєктної пропозиції для міжнародних фінансових інституцій.

UIF доцільно розглядати насамперед як інструмент зниження бар'єрів для приватного капіталу. Практична структура фінансового пакету для капіталомістких портових проєктів передбачає грантову складову на передпроектну підготовку (до 10 % вартості проєкту через JASPERS або Advisory

Services ЄБРР); гарантію ЄІБ або ЄБРР на покриття першого збитку для зниження ефективної вартості капіталу; комерційний кредит або концесійні умови для приватного оператора. Ця конструкція змішаного фінансування відповідає успішним прикладам реалізації портових проєктів у країнах ЄС.

Критерієм успіху реалізації запропонованої стратегії має виступати не лише фізичне відновлення інфраструктури, а досягнення вимірюваних результатів: скорочення часу простоїв і оформлення, зростання пропускної спроможності, підвищення безпеки та комплаєнсу, збільшення частки приватного співфінансування та формування конкурентної екосистеми портових послуг, здатної сприймати інновації як норму, а не як виняток.

Список використаних джерел:

1. Burkynskiy B.V., Ilchenko S.V., Hryshchenko V.F., Hryshchenko I.V. Guiding principles of prioritizing tasks for developing Ukraine's water transport. *Economic Innovations*. 2022. Vol. 24. № 4(85). P. 8–16. DOI: [https://doi.org/10.31520/ei.2022.24.4\(85\).8-16](https://doi.org/10.31520/ei.2022.24.4(85).8-16)
2. Mezina L.V. Features of marine and river port infrastructure functioning in the system of adaptation to external positioning conditions. *Economic Innovations*. 2022. Vol. 24. № 4(85). P. 123–130. DOI: [https://doi.org/10.31520/ei.2022.24.4\(85\).123-130](https://doi.org/10.31520/ei.2022.24.4(85).123-130)
3. Levin D.A., Aniskova O.M. Theoretical basis of the development of the marine infrastructure of Ukraine in the post war conditions. *Economic Innovations*. 2023. Vol. 25. № 4(89). P. 79–85. DOI: [https://doi.org/10.31520/ei.2023.25.4\(89\).79-85](https://doi.org/10.31520/ei.2023.25.4(89).79-85)
4. Михайленко В., Алексеєвська Г., Зотєєв Р. Проблеми інвестиційно-інноваційного розвитку морської галузі України в умовах воєнних викликів. *Економіка та суспільство*. 2026. № 83. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-83-172>
5. Tsynalievskaya I., Alekseyevskaya H. Development of inland water transport as one of the priorities of the cohesion policy: institutional prerequisites in the EU and Ukraine. *Economic Innovations*. 2024. Vol. 26. № 2(91). P. 97–107. DOI: [https://doi.org/10.31520/ei.2024.26.2\(91\).97-107](https://doi.org/10.31520/ei.2024.26.2(91).97-107)
6. Regulation (EU) 2024/1679 of the European Parliament and of the Council of 13 June 2024 on Union guidelines for the development of the trans-European transport network. *Official Journal of the European Union*. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2024/1679/oj/eng>
7. EU-Ukraine Solidarity Lanes. *Mobility and Transport*. European Commission. URL: https://transport.ec.europa.eu/ukraine/eu-ukraine-solidarity-lanes_en
8. Ukraine Facility. Програма фінансової підтримки України від Європейського Союзу. URL: <https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/>
9. Регламент Європейського Парламенту і Ради (ЄС) 2017/352 від 15 лютого 2017 року про запровадження рамки для надання портових послуг та про загальні правила щодо фінансової прозорості портів. *База даних «Законодавство України»*. Верховна Рада України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/984_031-17
10. Regulation (EC) No 725/2004 of the European Parliament and of the Council of 31 March 2004 on enhancing ship and port facility security. *Official Journal of the European Union*. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX%3A32004R0725>
11. Деякі питання оптимізації функціонування центральних органів виконавчої влади у сферах морського і внутрішнього водного транспорту та судноплавства : Постанова Кабінету Міністрів України ; Положення, Перелік від 06.03.2022 № 212. *База даних «Законодавство України»* / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/212-2022-%D0%BF>
12. The EBRD in Ukraine. *European Bank for Reconstruction and Development*. URL: <https://www.ebrd.com/home/what-we-do/where-we-invest/ukraine.html>
13. Maritime transport. *European Investment Bank*. URL: <https://www.eib.org/en/projects/sectors/transport/maritime.htm>
14. JASPERS — Joint Assistance to Support Projects in European Regions. *European Investment Bank*. URL: <https://jaspers.eib.org/>
15. PCS – Maritime. *IPCSA International*. URL: <https://ipcsa.international/pcs/pcs-maritime>
16. Regulation (EU) 2019/1239 of the European Parliament and of the Council of 20 June 2019 establishing a European Maritime Single Window environment. *Official Journal of the European Union*. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2019/1239/oj>
17. New Computerised Transit System (NCTS): phase 5. *Taxation and Customs Union*. European Commission. URL: https://taxation-customs.ec.europa.eu/customs-4/customs-procedures-import-and-export/transit/ncts-phase-5_en
18. About – This Is EMSA. *European Maritime Safety Agency*. URL: <https://www.emsa.europa.eu/about.html>

References:

1. Burkynskiy, B. V., Ilchenko, S. V., Hryshchenko, V. F., & Hryshchenko, I. V. (2022). Guiding principles of prioritizing tasks for developing Ukraine's water transport. *Economic Innovations*, vol. 24, no. 4(85), pp. 8–16. DOI: [https://doi.org/10.31520/ei.2022.24.4\(85\).8-16](https://doi.org/10.31520/ei.2022.24.4(85).8-16)
2. Mezina, L. V. (2022). Features of marine and river port infrastructure functioning in the system of adaptation to external positioning conditions. *Economic Innovations*, vol. 24, no. 4(85), pp. 123–130. DOI: [https://doi.org/10.31520/ei.2022.24.4\(85\).123-130](https://doi.org/10.31520/ei.2022.24.4(85).123-130)
3. Levin, D. A., & Aniskova, O. M. (2023). Theoretical basis of the development of the marine infrastructure of Ukraine in the post-war conditions. *Economic Innovations*, vol. 25, no. 4(89), pp. 79–85. DOI: [https://doi.org/10.31520/ei.2023.25.4\(89\).79-85](https://doi.org/10.31520/ei.2023.25.4(89).79-85)
4. Mykhailenko, V., Alekseievskaya, H., & Zoteiev, R. (2026). Problemy investytsiino-innovatsiinoho rozvytku morskoi haluzi Ukrainy v umovakh voiennykh vyklykiv [Problems of investment and innovation development of Ukraine's maritime sector under wartime challenges]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 83. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-83-172> (in Ukrainian)
5. Tsynalievskaya, I. M., & Alekseievskaya, H. S. (2024). Development of inland water transport as one of the priorities of the cohesion policy: Institutional prerequisites in the EU and Ukraine. *Economic Innovations*, vol. 26, no. 2(91), pp. 97–107. DOI: [https://doi.org/10.31520/ei.2024.26.2\(91\).97-107](https://doi.org/10.31520/ei.2024.26.2(91).97-107)
6. European Parliament and the Council of the European Union. (2024). Regulation (EU) 2024/1679 of the European Parliament and of the Council of 13 June 2024 on Union guidelines for the development of the trans-European transport network. *Official Journal of the European Union*. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2024/1679/oj/eng>
7. European Commission. (n.d.). EU-Ukraine Solidarity Lanes. *Mobility and Transport*. Available at: https://transport.ec.europa.eu/ukraine/eu-ukraine-solidarity-lanes_en
8. Ministerstvo ekonomiky Ukrainy [Ministry of Economy of Ukraine]. (n.d.). Ukraine Facility. Prohrama finansovoi pidtrymky Ukrainy vid Yevropeiskoho Soiuzu [Ukraine Facility. Financial support programme for Ukraine from the European Union]. Available at: <https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/> (in Ukrainian)
9. Verkhovna Rada Ukrainy [Verkhovna Rada of Ukraine]. (n.d.). Rehlament Yevropeiskoho Parlamentu i Rady (Ies) 2017/352 vid 15 liutoho 2017 roku pro zaprovadzhennia ramky dlia nadannia portovykh posluh ta pro zahalni pravyla shchodo finansovoi prozorosti portiv [Regulation (EU) 2017/352 of the European Parliament and of the Council of 15 February 2017 establishing a framework for the provision of port services and common rules on the financial transparency of ports]. *Baza danykh "Zakonodavstvo Ukrainy"* [Database "Legislation of Ukraine"]. Available at: https://zakon.rada.gov.ua/go/984_031-17 (in Ukrainian)
10. European Parliament and the Council of the European Union. (2004). Regulation (EC) No. 725/2004 of the European Parliament and of the Council of 31 March 2004 on enhancing ship and port facility security. *Official Journal of the European Union*. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32004R0725>
11. Kabinet Ministriv Ukrainy [Cabinet of Ministers of Ukraine]. (2022). Deiaki pytannia optymizatsii funktsionuvannia tsentralnykh orhaniv vykonavchoi vlady u sferakh morskoho i vnutrishnoho vodnoho transportu ta sudnoplavstva: Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 06.03.2022 No. 212 [Some issues of optimizing the functioning of central executive authorities in the fields of maritime and inland water transport and shipping: Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated 06.03.2022 No. 212]. *Baza danykh "Zakonodavstvo Ukrainy"* [Database "Legislation of Ukraine"]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/go/212-2022-%D0%BF> (in Ukrainian)
12. European Bank for Reconstruction and Development. (n.d.). The EBRD in Ukraine. Available at: <https://www.ebrd.com/home/what-we-do/where-we-invest/ukraine.html>
13. European Investment Bank. (n.d.). Maritime transport. Available at: <https://www.eib.org/en/projects/sectors/transport/maritime.htm>
14. European Investment Bank. (n.d.). JASPERS — Joint Assistance to Support Projects in European Regions. Available at: <https://jaspers.eib.org/>
15. International Port Community Systems Association. (n.d.). PCS – Maritime. Available at: <https://ipcsa.international/pcs/pcs-maritime>
16. European Parliament and the Council of the European Union. (2019). Regulation (EU) 2019/1239 of the European Parliament and of the Council of 20 June 2019 establishing a European Maritime Single Window environment. *Official Journal of the European Union*. Available at: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2019/1239/oj>
17. European Commission. (n.d.). New Computerised Transit System (NCTS): phase 5. *Taxation and Customs Union*. Available at: https://taxation-customs.ec.europa.eu/customs-4/customs-procedures-import-and-export/transit/ncts-phase-5_en
18. European Maritime Safety Agency. (n.d.). About – This Is EMSA. Available at: <https://www.emsa.europa.eu/about.html>

Дата надходження статті: 10.04.2026

Дата прийняття статті: 01.05.2026

Дата публікації статті: 18.05.2026