

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЙ СУДНОПЛАВНИХ КОМПАНІЙ З ОПЦІОННОГО ФРАХТУВАННЯ

Крамський С. О., кандидат технічних наук, доцент, доцент кафедри публічного управління та адміністрування, Одеський національний університет ім. І. І. Мечникова; науковий співробітник відділу ринку транспортних послуг ДУ «Інститут ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України», м. Одеса, Україна
e-mail: kramskojs4@gmail.com
ORCID ID: 0000-0003-3869-5779

Янковий В. О., доктор економічних наук, доцент, старший науковий співробітник відділу економічного регулювання природокористування, ДУ «Інститут ринку та економіко-екологічних досліджень НАН України», м. Одеса, Україна
e-mail: vladimir_ya@ukr.net
ORCID ID: 0000-0001-7005-5291

Дарушин О. В., кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки та менеджменту, Одеський інститут «Міжрегіональної академії управління персоналом», м. Одеса, Україна
e-mail: darushin_ov@gmail.com
ORCID ID: 0000-0001-8198-6569

***Анотація.** Метою статті є аналіз розвитку організаційно-економічного механізму, який враховує специфіку трендів ринку фрахтування, ґрунтується на комплексному моніторингу та визначає конкретні організаційно-економічні напрями його функціонування, що використовуються у морських перевезеннях під час воєнного впливу в Україні із урахуванням трендів зміни кон'юнктури фрахтового ринку у повоєнний період. Нині при дослідженні холдингів у сфері судноплавства механізм опціонів морських суден є варіантом реалізації стратегії розвитку, щоб зберегти наявні позиції фрахтувальника та судновласника. Наразі використовуються такі механізми опціонів для флоту, як суднобудування, купівля суден, лізинг, а також коротко- та середньостроковий лізинг (тайм-чартери). Розглянуто географічне розподілення міжнародних морських бірж з фрахтування тилів суден. Авторами розглянуто підходи до ризиків на морському транспорті, стратегії страхування вантажів і суден фрахтувальниками суден. Іншим напрямком, де механізм опціонів може бути розвинений, є дослідження проблеми планування оптимального часу купівлі або продажу судна, виходячи з очікуваних економічних умов на глобальному фрахтовому ринку.*

***Ключові слова:** фрахтування, опціони, судноплавна компанія, чартер, глобальна безпека судноплавства, бізнес-середовище.*

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM FOR THE FORMATION OF STRATEGIES OF SHIPPING COMPANIES WITH OPTIONAL FREIGHTING

Kramskiy Serhii, PhD Engineering sciences, associate professor, associate professor of the Department of Public Management and Administration, Odesa National University named after I. I. Mechnikova, Researcher fellow of Transport Services Market Department, SO "Institute of Market and Economic and Environmental Research of the National Academy of Sciences of Ukraine", Odesa, Ukraine
e-mail: kramskojs4@gmail.com
ORCID ID: 0000-0003-3869-5779

Yankovyi Volodymyr, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor, Senior resercher department of economic regulation of nature SO "Institute of Market and Economic and Environmental Research of the National Academy of Sciences of Ukraine", Odesa, Ukraine,
e-mail: vladimir_ya@ukr.net
ORCID ID: 0000-0001-7005-5291

Darushin Oleksandr, PhD (Econ), associate professor of the Department of the Economics and Management Odesa Institute "Interregional Academy of Personnel Management", Odesa, Ukraine
e-mail: darushin_ov@gmail.com
ORCID ID: 0000-0001-8198-6569

Abstract. Today, maritime transport in Ukraine is in a state of permanent turbulence of the surrounding business environment, and therefore the recovery of the market of complex transport services and sea transportation under the influence of military operations in Ukraine is prone to significant fluctuations. In the current conditions, when researching international holdings in the field of shipping, the activities of which are aimed at maximizing the current financial indicators of their operation. Aspects related to long-term planning of fleet chartering of shipping companies are considered, the state of the charter market and the dynamics of military influence on economic processes in Ukraine. Thus, the organizational and economic mechanism of marine vessel options is for shipping companies an option for implementing a development strategy in order to preserve the existing positions of the charterer and shipowner in the market. Currently, such mechanisms of options for the fleet as shipbuilding, purchase of ships, leasing (bareboat charter), as well as short- and medium-term leasing (time charter) are used. Thus, there is a need to review the organizational and economic approaches that regulate ship chartering to improve the system of indicators of the efficiency of the chartering of sea vessels by shipping companies in the context of the strategic goals of transport safety. The authors of the study conducted an analysis of the functioning of various forms and types of charter contracts between subjects of the business environment in maritime transport. The authors considered the organizational and economic mechanism of formation of freight strategies using options as an example. The geographical distribution of international maritime exchanges for ship chartering is considered. The research examines the main approaches to risks in maritime transport, cargo and ship insurance strategies by ship charterers. Another area where the options mechanism can be developed is the study of the problem of planning the optimal time to buy or sell a ship, based on the expected conditions in the global shipping market.

Keywords: *freighting, options, shipping company, charter, global shipping security, business environment.*

JEL Classification: L20, L83, R49

Постановка проблеми. Початок широкомасштабних воєнних дій між росією та Україною у 2022 році призвів до скорочення вантажопотоків з Чорного моря, а судноплавне бізнес-середовище відреагувало на це значним підвищенням фрахтових ставок для вантажовласників та зменшенням оборотності суден. Це означало, що значна частина тоннажу перестала заходити у Чорне море через воєнні ризики і перемістилася в інші регіони. Оскільки імпортери почали купувати продовольство з Індії, торговельні потоки змістилися, збільшивши попит на вантажоперевезення в цих регіонах. Отже, початок широкомасштабних воєнних дій в Україні призвів до підвищення ставок фрахту в інших регіонах. Фрахтувальники, яким необхідно знайти відповідні судна для перевезення вантажів, делегують це завдання брокерам, які виступають в ролі посередників. З іншого боку, судновласники, які шукають роботу, користуються послугами брокерів з фрахтування суден. Брокери представляють інтереси фрахтувальників і судновласників на морській біржі, оцінюючи придатність суден і ведучи переговори про умови договорів фрахтування. Деякі міжнародні брокери запровадили електронне фрахтування суден (блокчейн). З огляду на велику кількість залученого капіталу, ефективність електронного фрахтування все ще залишається проблематичною і недосконалою.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні аспекти пов'язані з вивченням формування та сучасного стану перевезення вантажів морськими суднами та фрахтування суден були опрацьовані у наукових роботах українських авторів: І. О. Лапкіної [1], О. І. Лайко [2], Т. І. Берневек [3], які у своїх роботах проводили ґрунтовний аналіз стратегій розвитку судноплавних компаній та питань, пов'язаних з фрахтуванням суден.

Міжнародні аспекти щодо фрахтування суден судновласниками були висвітлені у роботах: С. В. Льченко [4], О. М. Євдокімової [5,6], О. В. Дарушина [7], С. Б. Колодинського [8], О. В. Захарченко [9], та інших авторів. Наукова новизна дослідження полягає у застосуванні опціонного механізму з метою врахування часових факторів щодо фрахтових ставок, які діють на міжнародних фрахтових біржах. Отже, це попереджує та знижує економічний ризик підвищення коливань фрахтових ставок для судновласників, оскільки фрахтові ставки формуються на довгострокову перспективу від 6 місяців до 3 років, що страхує ризики суб'єктів морського бізнесу.

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. У дослідженні аспектів опціонного фрахтування є такі невирішені проблеми:

- 1) протиріччя між логістичними параметрами судноплавства та сучасними вимогами з урахуванням стратегії розвитку судноплавних компаній та світової системи морських бірж;
- 2) заміна суден передбачає заміну тих із них, які відпрацювали свій термін експлуатації або були пошкоджені внаслідок стихійних лих, аварій тощо, шляхом фрахтування флоту суден та супутніх систем і обладнання у судноплавній компанії. Особливо в умовах воєнного стану це може стосуватися морських перевезень, навігаційного обладнання у портах та безпеки судноплавства.

Метою статті є аналіз розвитку організаційно-економічного механізму, який враховує специфіку трендів ринку фрахтування, ґрунтується на комплексному моніторингу та визна-

чає конкретні організаційно-економічні напрями його функціонування, що використовуються у морських перевезеннях під час воєнного впливу в Україні із урахуванням трендів зміни кон'юнктури фрахтового ринку у повоєнний період.

Основний матеріал. Для того, щоб оцінити придатність судна для перевезення вантажів і задовольнити свої комерційні інтереси, фрахтувальники потребують інформації про структуру судна та його експлуатаційні можливості. Нині морські брокери від імені фрахтувальників готують чартери та договори оренди, які повністю підпадають під дію фіксованих контрактів. У деяких випадках чартери не укладаються при роботі зі звичними партнерами. Тому продавцями, найімовірніше, є великі брокерські компанії та біржі, і саме на них автори зосередили увагу у своєму дослідженні. Брокери готують чартерні рахунки від імені судовласників, розраховують і стягують з фрахтувальників демередж і мертвий фрахт, а також можуть оцінити ефективність рейсу. Зазвичай контракт укладається на період 6-12 місяців і згодом продовжується. Укладати такий контракт на один рейс немає сенсу. Однак кожен такий контракт обертається навколо трьох спільних інтересів: інформації про судно, комерційної інформації та тривалості [4]. Слот-орендар отримує обумовлену орендну плату за частину місткості судна, незалежно від того, використовується вона фактично чи ні, а також за право бути перевізником для вантажовідправника, навіть якщо він не є власником судна або зафрахтував його на умовах бербоут-чартеру чи тайм-чартеру. Слот-орендарі – це оператори, які не володіють судном, тобто перевізники, які не контролюють експлуатацію судна (Non-Vessel Operating Common Carrier: NVOCC) [3]. Слот-чартер – це договір з унікальними особливостями. Це не тайм-чартер і не рейсовий чартер.

Слот-чартер можна назвати гібридним, оскільки він поєднує в собі риси обох договорів. На відміну від тайм-чартерів, де фрахтується все судно, у слот-чартерах фрахтується тільки фіксована кількість контейнерних місткостей (слотів), хоча і на певний період. Процентний розподіл морських вантажів, зафрахтованих наливними суднами, здійснено аналіз за характеристиками світлих нафтопродуктів і темних нафтопродуктів за регіонами. (наведено на рис. 1).

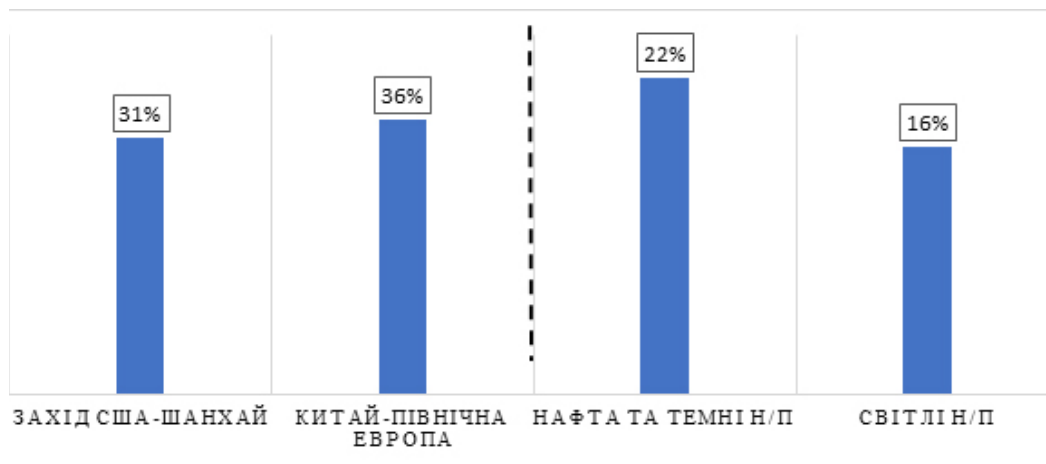


Рис. 1. Аналіз розподілу ринку фрахтування на прикладі танкерного флоту на світовому ринку за 2023 рік

Джерело: складено авторами за матеріалами [10]

Взаємне надання судноплавних потужностей через систему слот-чартерів дозволяє окремим судноплавним компаніям значно збільшити частоту вантажопотоків без залучення нових судноплавних потужностей, а також використовувати економічні вигоди від експлуатації суден більшої місткості без збільшення вантажопотоків. Залежно від типу використовуваного слот-чартеру застосовуються різні режими фрахтування. Ринок фрахтових деривативів включає в основному такі типи деривативів. Перший тип деривативів, що торгуються на спеціалізованих біржах, включає ф'ючерсні контракти на фрахт, які є стандартизованими контрактами, подібними до інших типів ф'ючерсних контрактів [2]. Другий тип – ф'ючерсні контракти, які наразі поширені у секторі морських перевезень, є індивідуальними контрактами між контрагентами, тоді як ф'ючерсними контрактами торгують на Балтійській біржі. При фрахтуванні судна до певного пункту призначення судовласник очікує падіння

ставок фрахту. Судновласник продає певну кількість фрахтових контрактів (наприклад, під зафрахтований обсяг). Якщо судновласник правильно визначив тенденцію зміни фрахтових ставок, він може отримати прибуток від форвардної угоди, викупивши ту саму кількість ЗВТ за вищою ціною, що в ідеалі компенсує зниження доходу на реальному фрахтовому ринку (за винятком витрат, пов'язаних з форвардною угодою). І навпаки, фрахтувальники хеджують від підвищення фрахтових ставок. Продаючи фрахт за вищою ціною, ніж ціна купівлі, вони отримують прибуток, який компенсує їм додаткові витрати на фрахтування судна. Третій тип фрахтових деривативів – це фрахтовий опціон. Подібно до фрахтових деривативів (ф'ючерсних і форвардних контрактів), базовим активом опціонів на фрахт є ставка морського фрахту, відображена в індексі фрахту, або ставка фрахту на конкретному маршруті [11]. Опціони – це сучасні похідні інструменти, які все частіше використовуються у судноплавній галузі. Вони більш гнучкі, ніж форвардні контракти. На відміну від ф'ючерсних або форвардних контрактів, які фіксують зобов'язання контрагента, опціони дають покупцеві можливість виконати контракт. Однак, якщо покупець вирішить скористатися опціоном, продавець опціону не має вибору. Економічна стратегія судновласника така. Якщо ставки фрахту високі і, як очікується, продовжуватимуть зростати, він може використовувати FFA для підписання контрактів на кілька місяців наперед. І навпаки, якщо ставки фрахту низькі і очікується подальше падіння ставок фрахту, слід почекати до останньої хвилини і завершити чартер за найнижчою для судновласника ціною [5]. Це дає судновласнику певну гнучкість і можливість завершити чартер за нижчими фрахтовими ставками. Ці ринкові проблеми призвели до розвитку форвардних угод (FFA), які нічим не відрізняються від BIFFEX, з тією лише різницею, що контракти купуються і продаються в приватному порядку між суб'єктами. Фрахтувальники, які очікують підвищення ставок фрахту, надають брокерам необхідну інформацію і купують FFA. Трансформація судноплавних операцій стосується не лише модернізації флоту, глобальної стандартизації бізнес-процесів, управління флотом судновласників, обліку, звітності та захисту навколишнього середовища. Це можна надати у вигляді економіко-математичної формули розрахунку фрахту:

$$C_a = C_r \pm I_d + BC_{av} \pm T_a$$

де C_a – фрахова ставка, тариф для судна, C_r – реальна вартість вантажу, I_d – інфляція/дефляція, Bv – цільова вартість перевезення судном, T_a – торгова зона судна.

І навпаки, судновласник, який очікує тенденції до зниження ставок на ринку, хоче продати FFA за ціною, що склалася, і повідомляє про це брокера. Цей метод торгівлі відомий як «позабіржова торгівля»: ринок ФЧА був значною мірою нерегульованим і таємним через приватний характер його функціонування. Однією з переваг цього нерегульованого ринку є те, що учасники ринку можуть вільно змінювати умови своїх контрактів [6]. Фрахтувальники, очікуючи підвищення спотових цін, купували контракти BIFFEX у судновласників з протилежними поглядами на майбутні ринкові тенденції [7]. У день розрахунків угода укладалася на переважаючому рівні BFI. Було запроваджено низку суб-індексів, які охоплюють різні сегменти торгівлі навалювальними вантажами. До них належать Балтійський індекс Panamax (BPI), Балтійський індекс Capesize (BCI), Балтійський індекс Handymax (BHMI) і Балтійський індекс Supramax (BSI). Індeksi також були розроблені для танкерної галузі. Ці індeksi є середньозваженими показниками ліквідних судноплавних маршрутів, пов'язаних з певним сегментом. Вибраним маршрутам присвоюється певна вага, а «кошик» таких маршрутів визначає конкретний індекс, який відображає щоденні зміни спотових і тайм-чартерних ставок. Міжнародна морська біржа (IMAREX) у співпраці з Норвезькою кліринговою палатою з опціонів і ф'ючерсів (NOS) торгує вантажними ф'ючерсами і здійснює кліринг ф'ючерсних контрактів і вантажних ф'ючерсів. Інші відомі біржі, які торгують вантажними ф'ючерсами, – це Нью-Йоркська товарна біржа (NYMEX) та Сінгапурська біржа (SGX). Вантажні опціони – це альтернативний похідний інструмент, який учасники ринку можуть використовувати для управління ризиками. Основна перевага купівлі опціонів колл полягає в тому, що втрати від торгівлі обмежуються премією, сплаченою за опціон (опціон FFA/FIS). Принципал, як покупець опціону колл, виграє, коли ставка фрахту зростає, тоді як принципал, як продавець опціону колл, виграє, коли ставка фрахту падає. Брокери можуть працювати між принципалами, на позабіржовому ринку або через клірингову палату, як у випадку гібридних ФФБ. Основний брокер веде

переговори про ціну контракту і домовляється про премію, яку необхідно сплатити за право судновласника купувати або продавати базовий актив (в цьому випадку – фрахтову ставку). Премія визначається в доларах за добу для тайм-чартерних контрактів і в доларах за тону для рейсових контрактів (опціон FFA/FIS) [8]. Вигідно випускати опціони контрагентам, які можуть покрити ризик фактичного зростання ціни активу, порівнюючи з сумою, зазначеною у контракті. Основними ринками для вантажних деривативів є такі:

- Балтійська біржа у Лондоні (торгує FFA і розраховує різні фрахтові індекси);
- Нью-Йоркська товарна біржа (NYMEX);
- Міжнародна морська біржа (IMAREX) в Осло;
- Сінгапурська біржа (SGX).

Страхуючись, судновласники можуть мінімізувати свої ризики від морських аварій та інших непередбачуваних подій. Аналіз переміщення флоту з Чорноморського регіону до нових портів заходу (як один із прикладів, закриття порту Шанхай). На рис. 2, графік, що ілюструє динаміку Балтійського вантажного індексу (на основі середніх ставок фрахту у доларах США) і середньої вартості суден типу Panamax [10, 12].

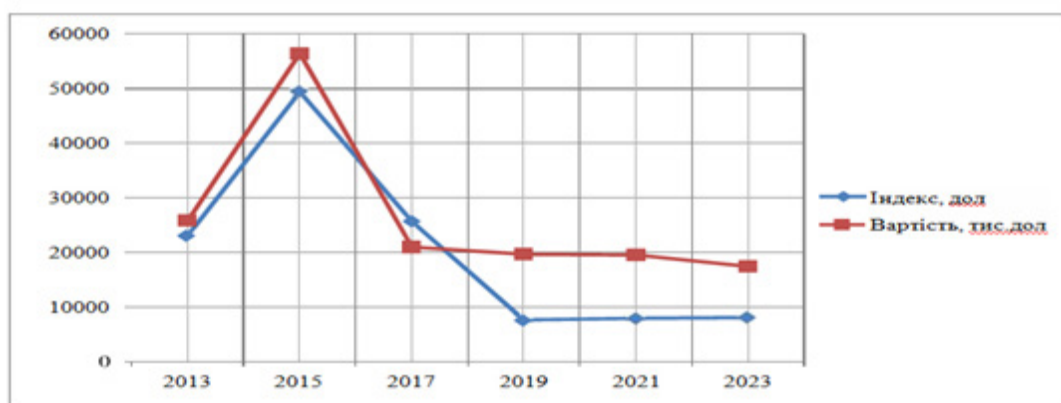


Рис. 2. Порівняльна динаміка вартості суден панамаксів Балтійського фрахтового індексу

Джерело: складено авторами за матеріалами [10]

Страхування Н&М – основне страхування для суден. Страхування каско – основний вид страхування для судноплавних компаній. Залежно від обраного рівня захисту покриваються такі ризики:

- витрати на усунення пошкоджень корпусу, машин та обладнання судна;
- збитки внаслідок повної загибелі судна;
- збитки, витрати і внески щодо загальних аварій;
- необхідні та обґрунтовані витрати на порятунок судна;
- необхідні та розумні витрати на запобігання, зменшення або визначення розміру збитків, спричинених страховим випадком, як це передбачено полісом.

Передача ризику може бути досягнута шляхом хеджування за допомогою спеціальних деривативів. Морське страхування охоплює всі інтереси, пов'язані з торговельним судноплаством, включаючи наявні судна та судна, що будуються, вантажі, фрахт, оренду суден, інші вимоги, забезпечені суднами, вантажами та фрахтом, а також відповідальність судновласника [2]. Крім того, існує страхування від воєнних ризиків і страйків. Хеджування за допомогою деривативів також може змінити профіль ринкового ризику. Судна страхуються на узгоджену суму на один рік або на час рейсу. Страхування каско може також покривати втрату вантажу; страхування Н&М може включати захист від додаткових ризиків, таких як втрата вантажу, воєнний ризик і ризик зіткнення. Клуби взаємного страхування судновласників (P&I клуби) – це особлива форма організації морського страхування між судновласниками. P&I клуби гарантують відповідальність судновласника перед третіми особами. У цих клубах судновласники отримують захист (Protection) і відшкодування (Indemnity) від збитків від ризиків, які не покриваються майновим страхуванням. Загалом P&I клуби страхують 26 ризикових позицій, зокрема п'ять найбільш важливих ризиків, на які припадає 95% витрат на страхування суден:

- відповідальність судновласника за смерть або тілесні ушкодження членів екіпажу або пасажирів;

- зіткнення суден;
- пошкодження в порту;
- пошкодження вантажу;
- забруднення навколишнього середовища нафтою, нафтопродуктами тощо.

Частка витрат на страхування каско еквівалентна 6-10% поточних витрат у бюджеті судноплавної компанії [13]. В принципі стандартне страхування каско не покриває незатребувані суми фрахту або збитки, пов'язані з простоем судна, але такі статті можуть бути застраховані окремо або включені у страхування каско за домовленістю з клубами – FD&D (фрахт, демередж і захист). Клуби створюються групами судновласників у певних країнах прапора для страхування та консультування своїх членів щодо умов чартерних і суднобудівних контрактів. Цей вид страхування спрямований на захист доходів та прибутку судновласника від використання судна для перевезень [9].

Обсяг страхування FD&D може відрізнитися відповідно до правил кожного клубу, але зазвичай включає покриття збитків, пов'язаних з невиконанням договору перевезення, а також витрат, пов'язаних зі спорами щодо оплати фрахту та демереджу. Наприклад, страхування FD&D може покривати платежі, що виникають унаслідок суперечок, пов'язаних з такими договорами:

- фрахтові контракти: коносаменти;
- суднобудівні контракти;
- договори купівлі-продажу суден;
- контракти на ремонт суден;
- договори суднового агентування, стивідорні договори, договори буксирування, договори рятування;
- договори страхового брокера, договори суднового брокера, договори управління судном;
- бункерні контракти, контракти на життєзабезпечення;
- контракти з екіпажем;
- договори морського страхування.

З огляду на вищезазначене, страхування на випадок загибелі та пошкодження судна не покриває суму сплаченого фрахту або збитків, пов'язаних з простоем судна через недбалість вантажовласника, а лише витрати, понесені судновласником у зв'язку з фрахтом та збитками. Ліміти на поточні витрати, інвестиції та боргове фінансування не передбачають встановлення системи лімітів. У випадку судноплавних компаній ліміти можуть застосовуватися до загальної суми інвестицій, боргового фінансування та операційних витрат [14]. Стієке позиціонування судноплавних компаній на ринку вантажних перевезень може бути забезпечене за рахунок таких підходів. Диверсифікація інвестиційної діяльності компанії дозволяє розширити сферу діяльності компанії та збільшити прибутки за рахунок виходу на нові сегменти фрахтового ринку. Наприклад, створення пулу судноплавних компаній може стабілізувати грошові потоки за рахунок концентрації пропозиції тоннажу та обслуговування великих вантажопотоків за генеральними контрактами.

Знизити рівень ризику можна також шляхом удосконалення комерційного та технічного управління суднами. До основних способів зниження ризику ринкових коливань можна віднести Укладення довгострокових договорів фрахтування з фіксованими ставками фрахту (це можуть бути як майстер-контракти, так і безперервні рейсові чартери) [15]. Якщо ринкова кон'юнктура зростає, фрахтувальник може забезпечити собі тоннаж за фіксованою ставкою на фіксований період часу, а якщо ринкова кон'юнктура падає, судновласник має стабільний фіксований дохід протягом усього терміну дії контракту, тобто тайм-чартер. У цьому випадку фрахтувальник сплачує фіксовану фрахтову ставку. Якщо ставка підвищується протягом періоду чартеру, судновласник втрачає дохід; і навпаки, якщо ринкові умови погіршуються, фрахтувальник втрачає можливість знизити ставку. Для суден зафрахтованих на термін більше одного місяця тайм-чартерна ставка відображає очікування судновласника і фрахтувальника щодо майбутніх тенденцій на світовому ринку морських перевезень.

Висновки. Для судноплавних компаній організаційно-економічний механізм у вигляді варіантів флоту визначається на основі тайм-чартерів і рейсових чартерів, оскільки структура доходів формується на основі фрахтових ставок. Слід зазначити, що фрахтувальники зазвичай займаються власними комерційними операціями (хоча деякі компанії, які займаються управлінням комерційними суднами, також можуть бути залучені). Тому організаційно-економічні механізми опціонів суден є для судноплавних компаній одним з варіантів реалізації стратегій розвитку, спрямованих на збереження наявних позицій фрахтувальників і

судновласників на ринку. Основними факторами, що впливають на актуальність флотських стратегій судноплавних компаній, автори визначають: тенденції фрахтової біржі, транспортне навантаження на розвинених ринках, ціни на судна, можливості виходу на нові ринки та стан конкурентного середовища. Нині використовуються такі механізми поповнення флоту: будівництво суден, купівля суден, лізинг та коротко- і середньостроковий лізинг (тайм-чартер). Протилежним вектором розвитку опціонних механізмів є вивчення проблеми планування оптимального часу купівлі-продажу суден на основі очікуваної кризової ситуації, воєнного впливу, включаючи перманентні чартери суден. Подальші дослідження у цій сфері можуть бути пов'язані з дослідженням комплексної диверсифікації чартерів за віком, типом, вантажопідйомністю та універсальністю морських і річкових суден.

Список літератури

1. Lapkina I. O., Kovtun T. A., Bondar A. V. Project and logistics management: new knowledge based on two methodologies. Odesa: Kuprienko S. V. 2020. V.1. 188 p.
2. Лайко О. І., Левін Д. А. Організаційно-економічні механізми розвитку внутрішнього водного транспорту під час військового впливу в Україні. Бізнес-навігатор. 2024. №2(75). С. 163-168. <https://doi.org/10.32782/business-navigator.75-30>.
3. Bernevek T. I. Fleet replenishment projects success management based on proactive marketing research. PhD (Eng.) thesis 05.13.22. 2020, 20.
4. Ilchenko S. V., Hryshchenko V. F. Guiding principles of prioritizing tasks for developing Ukraine's water transport. Economic innovations. 2022. Vol. 24. Issue 4 (85). P. 8-16. [https://doi.org/10.31520/ei.2022.24.4\(85\)](https://doi.org/10.31520/ei.2022.24.4(85)).
5. Євдокімова О. М., Захарченко О. В. Економіко-математичні методи управління науковими проектами у навчальних закладах вищої освіти. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління. 2021. № 1 (47). С. 129–145. [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2021.1\(47\).227011](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2021.1(47).227011).
6. Євдокімова О. М., Дарушин О. В. Система досягнення стратегічних цілей проекту фрахтування флоту судноплавних компаній у повоєнний період. Управління розвитком складних систем. 2024. № 57. С. 36–44. <https://doi.org/10.32347/2412-9933.2023.56.40-49>.
7. Дарушин О. В. Моделі управління інноваційними проектами та продуктами програм в сфері водного транспорту і природоохоронної діяльності у повоєнний період. Управління розвитком складних систем. 2023. № 4(56). С. 40–49. <https://doi.org/10.32347/24129933.2023>
8. Kolodynskyi S. B., Hutsaliuk O. M. Internet Marketing and Structural Changes e-Commerce in Ukraine. Economic Herald of the Donbas. 2022. Vol. 4. P. 38-44.
9. Zakharchenko O. V., Darushin A. V., Riepnova T. P. The Method of project team formation on the example of the ship's crew. Blue Eyes Intelligence Engineering and Sciences Publication' for the purpose of publication in the 'International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering'. 2019. Vol. 8(10). P. 521–526. <https://doi.org/10.35940/igitee.j8828.0881019>.
10. State Customs Service of Ukraine. Indicators of foreign trade of Ukraine. URL: <https://bi.customs.gov.ua/uk/trade/import-export> (дата звернення 15.07.2024).
11. Guo X., Chmutova I., Kryvobok K., Lozova T. The Race for Global Leadership and its Risks for World Instability: Technologies of Controlling and Mitigation. Research Journal in Advanced Humanities. 2024. Vol. (1). P. 178-191. <https://doi.org/10.58256/5wzf9y485>
12. Kramskyi S. O., Levin D. A. A comprehensive model for evaluating the development of freighting and adjunction fleet shipping companies: international and national aspects. Economic innovations. 2024. № 1 (90). P. 104–113. [https://doi.org/10.31520/ei.2024.25.1\(90\).104-113](https://doi.org/10.31520/ei.2024.25.1(90).104-113).
13. Lapkina I. O., Kovtun T. A., Bondar A. V. Project and logistics management: new knowledge based on two methodologies. Odesa: Kuprienko S. V. 2020. V.1. 188 p.
14. Tarakanov M. L. Organizational forms of integration of agricultural markets to global value chains. Economic Innovations. 2022. Vol. 24.1(82). P. 90-98. <https://doi.org/10.31520/ei.2022>.
15. Antonyuk P. O. (2023). Institutional mechanisms for ensuring the sustainability of the functioning of the Ukrainian market of poultry meat and eggs in the aspects of food security in the post-war period. Economic Innovations. 2023. Vol. 25-3 (88). P. 50-58. <https://doi.org/10.31520/ei.2023>

References

1. Lapkina, I. O., Kovtun, T. A., Bondar, A. V. (2020). Project and logistics management: new knowledge based on two methodologies. Odesa: Kuprienko S.V. [In Ukrainian].
2. Layko, O. I., Levin, D. A. (2024). Organizational and economic mechanisms of inland water transport development during military influence in Ukraine. *Biznes-Navihator*, 1(75), 163–168. <https://doi.org/10.32782/business-navigator.75-30> [In Ukrainian].
3. Bernevek, T. I. (2020). Fleet replenishment projects success management based on proactive marketing research. PhD (Eng.) thesis 05.13.22. Odesa: ONMU, 20.
4. Ilchenko, S. V., Hryshchenko, V. F. (2022). Guiding principles of prioritizing tasks for developing Ukraine's water transport. *Economic innovations*, 24, 4 (85), 8-16. [https://doi.org/10.31520/ei.2022.24.4\(85\)](https://doi.org/10.31520/ei.2022.24.4(85))
5. Yevdokimova, O. M., Zakharchenko, O. V. (2021). Economic and mathematical methods of scientific project management in higher education institutions. *Rynkova ekonomika: suchasna teoriya i praktyka upravlinnya*, 1(47), 129–145. [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2021.1\(47\).227011](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2021.1(47).227011) . [In Ukrainian].
6. Yevdokimova, O. M., Darushin, O. V. (2024). A system for achieving the strategic goals of the project of chartering the fleet of shipping companies in the post-war period. *Upravlinnya rozvytkom skladnykh system*, 57, 36–44. <https://doi.org/10.32347/2412.2024.57.36-44> [In Ukrainian].
7. Darushin, O. V. (2023). Management models of innovative projects and program products in the field of water transport and environmental protection activities in the post-war period. *Upravlinnya rozvytkom skladnykh system*, 56, 40–49. <https://doi.org/10.32347/24129933.2023> [In Ukrainian].
8. Kolodynskyi, S. B., Hutsaliuk, O. M. (2022). Internet Marketing and Structural Changes e-Commerce in Ukraine. *Economic Herald of the Donbas*, 4, 38-44. <http://jnas.nbu.gov.ua/article>
9. Zakharchenko, O. V., Darushin, A. V., & Riepnova, T. P. (2019). The Method of project team formation on the example of the ship's crew. *Blue Eyes Intelligence Engineering and Sciences Publication* for the purpose of publication in the 'International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering', 8(10). 521–526. <https://doi.org/10.35940/igitee.j8828.0881019>
10. State Customs Service of Ukraine (2023). Indicators of foreign trade of Ukraine. Retrieved from <https://bi.customs.gov.ua/uk/trade/import-export>. (accessed: 15 July 2024).
11. Guo, X., Chmutova, I., Kryvobok, K., & Lozova T. (2024). The Race for Global Leadership and its Risks for World Instability: Technologies of Controlling and Mitigation. *Research Journal in Advanced Humanities*, 5(1), 178-191. <https://doi.org/10.58256/5wzfy485>
12. Kramskyi, S. O., Levin, D. A. (2024). A comprehensive model for evaluating the development of freighting and adjunction fleet shipping companies: international and national aspects. *Economic innovations*, 1 (90), 104–113. [https://doi.org/10.31520/ei.2024.25.1\(90\).104-113](https://doi.org/10.31520/ei.2024.25.1(90).104-113).
13. Lapkina, I. O., Kovtun, T. A., Bondar, A. V. (2020). Project and logistics management: new knowledge based on two methodologies. Odesa: Kuprienko S.V. [In Ukrainian].
14. Tarakanov, M. L. (2022) Organizational forms of integration of agricultural markets to global value chains. *Economic Innovations*, 24.1(82), 90-98. <https://doi.org/10.31520/ei.2022>
15. Antonyuk, P. O. (2023). Institutional mechanisms for ensuring the sustainability of the functioning of the Ukrainian market of poultry meat and eggs in the aspects of food security in the post-war period. *Economic Innovations*, 25(3(88)), 50-58. <https://doi.org/10.31520/ei.2023>

Стаття надійшла до редакції 19.08.2024

Прийнята до публікації 23.08.2024