

**А. В. Кравченко,**  
кандидат економічних наук,

**В. В. Рябчук,**  
аспірант,

*Азовський морський інститут Національного  
університету «Одеська морська академія», м. Маріуполь*

## ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ В МОРСЬКИХ ПОРТОВИХ КЛАСТЕРАХ

**Постановка проблеми.** Морські порти можуть бути змістовно проаналізовані з точки зору кластера. У цій перспективі морські порти розглядаються як концентрація економічної діяльності, пов'язана з прибуттям та обслуговуванням суден і вантажів у портах. Ця перспектива має дві основні переваги: по-перше, вона звертає увагу на сили агломерації та деглогломерації в морських портах. Деякі морські порти можуть стати концентрацією логістичної діяльності, комерційних центрів, «інформаційних вузлів» і «транспортних вузлів», інші ж не залучають таку діяльність. Перспектива кластера дозволяє провести аналіз таких процесів агломерації. По-друге, перспектива кластера збагачує існуючі теорії управління в морських портах. Аналіз управління в морських портах зводився здебільшого до ролі портової влади. Дослідження літератури щодо управління в кластерах забезпечує широку аналітичну базу для аналізу важливого і складного питання – ролі портових органів у морських портах.

### **Аналіз останніх досліджень та публікацій.**

Дослідженнями морських кластерів, їх значенням для економіки держави займалися багато вчених: Б. Макевелі, А. Захеер [1], Ф. Белуссі, Г. Готтарді [2], Б. Нотебум [3]. Але, на наш погляд, питанням визначення ролі портових органів для формування та функціонування морського кластера присвячено недостатню кількість робіт. Це питання має велике значення для розвитку портів та підвищення їх конкурентоспроможності, тому потребує уваги.

**Мета роботи** полягає у дослідженні ролі портових органів у морських кластерах.

**Виклад основного матеріалу.** Морські порти є не просто вузлами транспортного ланцюга, а можуть розглядатися як регіональні кластери економічної діяльності. Центральним у перспективі кластера є визнання того, що розвиток окремих фірм у кластері головним чином залежить від розвитку кластера в цілому. Порти завжди були кластерами економічної діяльності. Прибуття вантажів та суден у порти завжди приваблювало пов'язані з цим економічні дії, такі як доставка, експедирування та іншу транспортну діяльність. Ця діяльність розташована в морських портах саме тому, що морські порти є транспортними вузлами. Крім того, морські порти є привабливими місцями для логістичних заходів, та-

ких як зберігання, збирання, перепаковка та консолідація. Порти також є промисловими зонами. Через необхідність зберігання в морських портах таких товарів, як нафта, вугілля та залізна руда, деякі виробничі заходи, включаючи хімічну та сталеву, часто розташовуються в морських портах. Порти також є центрами торгівлі. Для деяких товарів, таких як сталь, зерно та олія, торгівля відбувається там, де вони зберігаються, тому що покупці та продавці хочуть перевірити товар, або тому, що інформація про ціни на доставку є елементарною для торгових компаній.

Таким чином, вантажно-розвантажувальна діяльність, транспортна діяльність, логістична діяльність, конкретна виробнича діяльність та конкретна торгівельна діяльність сильно взаємопов'язані. Аналіз управління морськими портами зводився здебільшого до ролі порту. Незважаючи на центральну роль портових органів влади, можна стверджувати, що аналіз управління в морських портах потребує уваги щодо ролі (приватних) фірм. Інституційна економічна література пропонує корисну основу для аналізу переваг та недоліків альтернативних механізмів управління та забезпечує основу для аналізу ролей портових органів. Звичайно управління кластером визначаємо як "суміш і взаємозв'язок між різними механізмами координації, які використовуються в кластері". Якість управління відрізняється між кластерами. Якість залежить від рівня витрат на координацію та "обсяги" "координації над ціною". Низькі координаційні витрати та значна координація над ціною покращують якість управління. Коли переваги координації розподіляються нерівномірно, коли (загроза) опортуністичної поведінки перешкоджає їй або коли її переваги непевні, координація за ціною не виникає спонтанно чи миттєво, навіть коли переваги від координації перевищують витрати. На основі огляду літератури виділяють чотири змінні якості управління кластером. Розглянемо кожну з них. У кластерах, де рівень довіри високий, (середні) транзакційні витрати відносно низькі через низькі витрати на визначення договорів та низькі витрати на моніторинг. Крім того, витрати на координацію ціни є нижчими, і, як наслідок, виникає більше координації ціни. Нарешті, конкретні інвестиції є більш життєздатними, коли партнери

довіряють один одному, оскільки ризик опортуністичної поведінки нижчий. Таким чином, більші шанси на те, що конкретні інвестиції для партнерів відбуватимуться у «кластерах з високою довірою». На рівень довіри до кластера впливають ефекти репутації. Якщо ефекти репутації сильні, зловживання довірою має негативні наслідки, і тому культура довіри підтримується. Цей ефект репутації має як економічний, так і соціальний аспект: фірми прагнуть до хорошої репутації, оскільки вона дає позитивні прибутки, менеджери прагнуть до хорошої репутації, оскільки це дає соціальний статус та особисті можливості кар'єри.

Фірми-лідери – це «стратегічні центри, що мають найкращі навички координації та здатність керувати змінами» [4]. Поведінка компаній-лідерів впливає на ефективність кластера, оскільки фірми-лідери мають як здатність, так і стимул інвестувати в конкурентоспроможність мереж. Ми визначаємо три види інвестицій фірм-лідерів, що мають позитивний вплив (їх можна назвати «зовнішні фірми-лідери») на інші фірми кластера: інтернаціоналізація; інновації; внесок у вирішення проблем колективної дії [5]. Таким чином, фірми-лідери можуть дозволити або навіть налагодити співпрацю і з цієї причини додати ефективність кластерів. Колективні дії в кластерах "Проблема" колективної дії [5] актуальна в кластерах. Навіть коли колективні вигоди від співпраці перевищують (колективні) витрати, така співпраця не (завжди) розвивається спонтанно. У кластерах актуальні різні РКД (проблеми колективних дій), такі як освіта та навчання та інновації [5]. У кожному кластері може бути проаналізований "режим колективних дій" (РКД). У цьому контексті, режим може бути визначений як "відносно стабільна угода про співпрацю, яка надає суб'єктам можливість подолати проблеми колективних дій". Різні види координації відіграють певну роль у режимі. Виділяють шість загальних способів координації [6]: ринки, ієрархії, міжфірмові альянси, асоціації, державно-приватні органи та державні органи. Жоден із різних способів координації не є "структурно вищим"; кожен режим має переваги та недоліки. Отже, різні режими мають конкретну сферу і відіграють різну роль. Роль різних механізмів координації, а також співвідношення між цими механізмами відрізняється між режимами. Суміш та роль різних механізмів координації в режимі залежить від обраного шляху.

Минулі інвестиції в режим призводять до великих витрат на адаптацію [7]. Крім того, режим означає "правила гри", які, таким чином, приймаються як належні. Нарешті, у фірм немає стимулу до зміни режиму. Тому відносно неефективні режими можуть зберігатися. Отже, режими управління суттєво відрізняються між країнами, галузями та кластерами [8]. Дж. Холлінгсворт навіть стверджує, що

різниця в режимах є центральними в конкурентній боротьбі між кластерами. Він також стверджує, що "економічна конкуренція все більше стає конкуренцією за різні системи виробництва" [8].

Якість режиму. Визначають п'ять змінних якості режиму. По-перше, наявність інфраструктури для колективних дій сприяє підвищенню якості режиму, оскільки така інфраструктура надає можливість для вирішення РКД. Інфраструктура для колективних дій складається з трьох видів організацій: асоціації, державно-приватні організації та громадські організації. Асоціації добре обладнані для вирішення РКД, оскільки вони діють в інтересах усіх членів; громадські організації можуть сприяти вирішенню РКД, оскільки вони спрямовані на отримання колективних вигод, а державно-приватне партнерство, як домовленість із залученням як громадських організацій, так і асоціацій, що діють в інтересах своїх членів, також може допомогти у подоланні РКД. Асоціації та державно-приватні організації розвиваються не автоматично, але, коли вони існують, вони створюють родючий ґрунт для вирішення РКД. По-друге, роль громадських організацій у режимі впливає на ефективність режиму. Громадські організації можуть відігравати певну роль у вирішенні РКД, але, на відміну від приватних установ, вони в основному не керуються економічними стимулами. Громадські організації можуть бути "потенційними партнерами", здатними і готовими зробити свій внесок у вирішення РКД, але вони також можуть бути організаціями, які дуже скромно беруть участь у вирішенні РКД. По-третє, голос фірм важливий, оскільки асоціації, державні та державно-приватні організації не адаптуються автоматично. Вони стикаються лише з обмеженим "тиском вибору", і, як наслідок, адаптація скоріша, коли фірми використовують свій голос. Оскільки адаптація покращує якість режиму, "голос" додає до якості режиму. По-четверте, обґрунтованість аргументу громади додає якості режиму управління, оскільки більша готовність інвестувати в "громаду порту" дає можливість кращих рішень для РКД. По-п'яте, роль фірм-лідерів підвищує якість режиму, оскільки фірми-лідери мають стимули та ресурси для інвестування в РКД. Колективні дії в морських портах РКД можна визначити на основі двох (пов'язаних) критеріїв: по-перше, інвестиції повинні мати користь для великої кількості фірм кластера, по-друге, вигоди не можуть бути ефективно оцінені. РКД особливо актуальні для кластерів портів, оскільки існує одна широка "портова служба". Ця портова послуга – це сукупність послуг різних фірм, таких як пілоти, буксирні фірми, оператори терміналів, компанії внутрішнього транспорту, постачальники транспортних послуг та транспортні посередники. Усі ці компанії виграють від конкурентного портового сервісу та роблять внесок у портове обслугову-

вання. Жодна з компаній не може повністю використати всі переваги високоякісного портового сервісу. Ми обговорюємо п'ять колективних дій в кластері, які можуть бути актуальними у морських портах. Перші колективні дії – це *інновації*. Інноваційні режими впливають на розмір "перепливів знань" [9]. Інноваційні режими відрізняються між кластерами, і ці відмінності впливають на результативність. Асоціації можуть грати роль посередників знань. Члени асоціацій мають (непрямий) доступ до великої мережі фірм, що володіють знаннями та інформацією. Державно-приватні інститути знань та державні науково-дослідні центри також включаються до режиму інновацій.

*Навчання та освіта* є другим елементом в колективних діях кластера. Асоціації можуть брати участь у наданні освіти та колективних переговорах для навчання. Крім того, асоціації контролюють якість "інфраструктури освіти та навчання", що складається з державних та державно-приватних навчальних закладів.

*Інтернаціоналізація* – третя складова. Інтернаціоналізація фірм є переважно процесом, орієнтованим на ринок, але локальне впровадження фірми в кластері можуть стати бар'єром для інтернаціоналізації. Цей бар'єр виникає через "замикання", зв'язків, які "сліпі" [10] і закрити внутрішню орієнтацію називають такі кластери "острівними кластерами". Інтернаціоналізація вимагає включення фірм у кластери до зовнішніх «відкритих» мереж. Зовнішні мережі гарантують, що кластер залишається відкритим для нових розробок. Такі мережі збільшують "схильність до змін". Асоціації можуть відігравати певну роль у режимі інтернаціоналізації, наприклад, надаючи інформацію, контролюючи експортні норми, організовуючи колективне представництво та виконуючи функцію "з'єднання мостів". Державний портовий орган може здійснювати подібні заходи для зменшення бар'єрів для інтернаціоналізації.

*Маркетинг та просування* – четверта складова. В основному маркетингова та промоційна діяльність мають подвійну мету: по-перше, залучити компанії до портового кластера та по-друге, залучити вантажі до порту. Обидва види діяльності мають спільні хороші характеристики: всі фірми отримують опосередковано (а іноді й безпосередньо) від цих маркетингових зусиль, але для окремих фірм вигоди не перевищують витрат. Тому маркетинг порту – це "колективне благо".

Розглянемо результати тематичного дослідження порту Роттердама. По-перше, маємо справу з важливістю управління кластером для його роботи. Були виділені чотири змінних, які впливають на якість управління кластером.

*Важливість управління кластером у морського порту Роттердама.* Експерти вказали відносну важливість чотирьох змінних управління кластером.

Отже, наявність довіри та фірм-лідерів є найважливішими змінними. Наявність посередників вважається не дуже важливою, тоді як рішення щодо ПКД є помірно важливими. Довіра до портового кластера Роттердама. Практично всі експерти кластера погоджуються з твердженням про те, що довіра важлива для якості управління кластером, і стверджують, що довіра є найважливішою "змінною в управлінні". Скупчення. Експерти оцінили порт Роттердама та його основних конкурентів, Антверпен та Гамбург, щодо наявності довіри. Експерти оцінюють Роттердам як кластер портів, де рівень довіри низький. Обидва конкуруючі порти в цьому відношенні краще. Фірми-лідери в портовому кластері Роттердама. Практично всі експерти кластера також погоджуються, що наявність лідерських фірм є важливим визначальним фактором якості управління кластером. Експерти оцінили три порти, що конкурують. Антверпен оцінюється найбільш позитивно, Гамбург – найнижчий бал. Загалом експерти зазначають, що всі три порти дійсно оцінюють відносно компаній-лідерів.

Посередники в портовому кластері Роттердама. Що стосується посередників, значна частина експертів погоджуються з припущенням щодо позитивного впливу посередників на управління кластером, але дев'ять із 43 не погоджуються. Ті, хто згоден, також вказували на відносну важливість шести посередників. Експедитор є найважливішим посередником у кластерному порту. Крім того, всі посередники, які "контролюють" вантажі, важливіші, ніж інші три, включаючи асоціації. Кількість асоціацій порівняно низька: вони не розглядаються як важливі посередники в кластерному порту. Антверпен виходить найкращим, в той час як Гамбург вважається менш наділеним посередниками. Крім того, всі три порти мають порівняно високі результати.

Рішення чотирьох ПКД оцінюються як помірні. Що стосується інновацій, то якість лідерських фірм оцінюється як хороша, тоді як інфраструктура для колективних дій та аргументи громади (готовність брати участь у колективних інноваційних проектах) оцінюються негативно. Для маркетингу та просування організаційна інфраструктура і роль громадських організацій позитивно оцінюється. Щодо доступу до внутрішніх районів, особливо слід зазначити низький бал організаційної інфраструктури. Організаційна інфраструктура навчання оцінюється більш позитивно. Порівняно з Гамбургом та Антверпеном, респонденти оцінюють якість рішень проблем колективних дій як відносно погану.

**Висновок.** Таким чином, аналіз управління в портових кластерах доповнює наше розуміння порту та конкурентоспроможності. Було запропоновано аналітичну основу для аналізу управління портовими кластерами. Якість управління кластером залежить від рівня трансакційних витрат у кластері та

"сфери координації над ціною". Чотири змінних впливають на: наявність фірм-лідерів, наявність посередників, рівень довіри та рішення проблем колективних дій. Управління кластером можна оцінити, проаналізувавши ці чотири змінні.

При такому підході портові органи влади вже не є центральним етапом; вони відіграють важливу роль в управлінні кластером, але їх роль взаємопов'язана з діяльністю приватних фірм, асоціацій та державно-приватних організацій. Обсяг діяльності портового органу повинен бути проаналізований у цьому напрямку більш докладно.

Параметри управління кластером застосовуються до портового кластера Роттердаму. Були отримані відповіді експертів щодо широкої кількості питань управління кластером. Емпіричні результати підтверджують актуальність підходу управління кластером.

Подальші емпіричні результати включають: роль експедиторів як посередників у портових кластерах важко переоцінити. На сьогоднішній день вони є найбільшим посередником імпорту в кластерних портах; фірми-лідери можуть зробити важливий внесок у якість управління кластером. Роттердам, Гамбург та Антверпен відносно добре наділені фірмами-лідерами; довіра – головний визначальний фактор якості управління кластером. На думку портових експертів, рівень довіри до портового кластера Роттердама значно нижчий, ніж у Гамбурзі та Антверпені; проблеми колективних дій актуальні в морських портах. Найважливішою ПКД є доступність до внутрішніх районів. Іншими відповідними ПКД є інновації, навчання та освіта, маркетинг та просування; у загальному порівнянні якості управління кластером між трьома конкуруючими портами (Роттердам, Антверпен і Гамбург), портові експерти з Роттердама оцінюють Антверпен як кластер портів з найкращим управлінням, значно кращий за Роттердам і Гамбург.

Результати проведених досліджень, виступають основою для подальших емпіричних досліджень. Серед цікавих напрямків дослідження: порівняльний аналіз кластерів портів, порівняльний аналіз ролей портових органів управління кластерами та аналіз ролі фірм-лідерів у портових кластерах, з особливою увагою до можливих ролей фірм-лідерів у портах країн, що розвиваються.

#### Література

1. **McEvily B. and Zaheer A.** Bridging ties: A source of firm heterogeneity in competitive PKDabilities. *Strategic Management Journal*. 1999. Vol.20. pp.133-156.
2. **Belussi F.** Evolutionary patterns of local industrial systems: Towards a cognitive approach to the industrial district. Ashgate: Aldershot. 2000. 426 p.
3. **Nooteboom B.** 2000: Institutions and forms of co-ordination in innovation systems. *Organization Studies*. 2000. Vol. 21. P. 915-932.
4. **Lorenzoni G. and Baden-Fuller C.**

Creating a Strategic center to manage a web of partners. *California Management Review*. 1995. Vol. 37. Pp. 146.

5. **Olson M.** The logic of collective action: public goods and the theory of groups. Harvard University Press: Cambridge, MA. 1971. 548 p.
6. **Hollingsworth J. and Boyer R.** Contemporary PK Ditalism: The Embeddedness of Institutions. Cambridge University Press: Cambridge. 1997. 368 p.
7. **Westlund H.** An interaction – cost perspective on networks and territory. *The Annals of Regional Science*. 1999. Vol.33. p. 93-121.
8. **Hollingsworth J., Schmitter P. and Streeck W.** Governing PKDitalist economies: performance and control of economic sectors. Oxford University Press: New York. 1994. 462 p.
9. **Edquist (ed).** Systems of innovation: Technologies, institutions, and organizations. Pinter: London. 1997. 386 p.
10. **Pouder R.** Hot spot and blind spots: Geographical cluster of firms and innovation. *Academy of Management Review*. 1996. Vol.21. P.1192-1225.

#### References

1. McEvily B and Zaheer A. (1999). Bridging ties: A source of firm heterogeneity in competitive PKDabilities. *Strategic Management Journal*, Vol. 20 pp.133-156.
2. Belussi F. (2000). Evolutionary patterns of local industrial systems: Towards a cognitive approach to the industrial district. Ashgate, Aldershot. 426 p.
3. Nooteboom B. (2000). Institutions and forms of co-ordination in innovation systems. *Organization Studies*, Vol. 21, pp. 915-932.
4. Lorenzoni G. and Baden-Fuller C. (1995). Creating a Strategic center to manage a web of partners. *California Management Review*, Vol. 37, pp. 146.
5. Olson M. (1971). The logic of collective action: public goods and the theory of groups. Harvard University Press: Cambridge, MA. 548 p.
6. Hollingsworth J. and Boyer R. (1997). Contemporary PK Ditalism: The Embeddedness of Institutions. Cambridge University Press: Cambridge. 368 p.
7. Westlund, H. (1999). An interaction – cost perspective on networks and territory. *The Annals of Regional Science*, Vol. 33, pp. 93-121.
8. Hollingsworth J., Schmitter P. (1994). Governing PKDitalist economies: performance and control of economic sectors. Oxford University Press: New York. 462 p.
9. Edquist (ed). (1997). Systems of innovation: Technologies, institutions, and organizations. Pinter, London. 386 p.
10. Pouder R. (1996). Hot spot and blind spots: Geographical cluster of firms and innovation. *Academy of Management Review*, Vol. 21, pp. 1192-1225.

#### Кравченко А. В., Рябчук В. В. Особливості управління в морських портових кластерах

У статті підкреслено, що морські порти розглядаються як концентрація економічної діяльності, пов'язана з прибуттям та обслуговуванням суден і вантажів у портах. Як наслідок, деякі морські порти можуть стати концентрацією логістичної діяльності, комерційних центрів, «інформаційних вузлів» і «транспортних



вузлів», інші ж не залучають таку діяльність. Порти також є промисловими зонами. Через необхідність зберігання в морських портах таких товарів, як нафта, вугілля та залізна руда, деякі виробничі заходи, включаючи хімічну та сталеву продукцію, часто розташовуються в морських портах. Порти також є центрами торгівлі. Для деяких товарів, таких як сталь, зерно та олія, торгівля відбувається там, де вони зберігаються, тому що покупці та продавці хочуть перевірити товар, або тому, що інформація про ціни на доставку є елементарною для торгових компаній. Таким чином, вантажно-розвантажувальна діяльність, транспортна діяльність, логістична діяльність, конкретна виробнича діяльність та конкретна торгівельна діяльність сильно взаємопов'язані. Перспектива кластера дозволяє провести аналіз таких процесів агломерації. Перспектива кластера збагачує існуючі теорії управління в морських портах. Зауважується, що аналіз управління в морських портах зводився здебільшого до ролі портової влади. Незважаючи на центральну роль портових органів влади (портові кластери), можна стверджувати, що портовий орган – це вид «домовленості» для поліпшення управління кластерами, але не єдина «організація». Інші домовленості включають утворення асоціацій, розвиток державно-приватного партнерства та використання мереж. Встановлено, що якість управління кластером залежить від рівня транзакційних витрат у кластері та «сфери координації над ціною». Визначено чотири змінних, які впливають на ефективність портового кластера. Управління кластером можна оцінити, проаналізувавши ці чотири змінні. Підкреслено, що портові органи влади вже не є центральним елементом й відіграють важливу роль в управлінні кластером, але їх роль взаємопов'язана з діяльністю приватних фірм, асоціацій та державно-приватних організацій. Проведений аналіз управління в портових кластерах дозволяє доповнити розуміння порту та конкурентоспроможності. Параметри управління кластером застосовуються до портового кластера Роттердаму. Були отримані відповіді експертів щодо великої кількості питань управління кластером. Емпіричні результати підтверджують актуальність підходу управління кластером. Запропоновано аналітичну основу для аналізу управління портовими кластерами. Результати проведених досліджень, виступають основою для подальших емпіричних досліджень. Серед цікавих напрямків дослідження: порівняльний аналіз кластерів портів, порівняльний аналіз ролей портових органів управління кластерами та аналіз ролі фірм-лідерів у портових кластерах, з особливою увагою до можливих ролей фірм-лідерів у портах країн, що розвиваються.

*Ключові слова:* портові морські кластери, управління портом, інфраструктура порту, маркетинг порту, колективні дії кластера.

#### **Kravchenko A., Ryabchuk V. Management Features in Offshore Port Clusters**

The article emphasizes that seaports are regarded as a concentration of economic activity associated with the

arrival and service of ships and cargo at the ports. As a consequence, some seaports may become a concentration of logistic activities, commercial centers, "information hubs" and "transport hubs", while others do not involve such activities. Ports are also industrial areas. Due to the need to store in seaports such commodities as oil, coal and iron ore, some production activities, including chemical and steel, are often located in seaports. Ports are also trading centers. For some goods, such as steel, grain and oil, trade occurs where they are stored because buyers and sellers want to check the goods or because shipping pricing information is elementary for trading companies. Thus, handling, transportation, logistics, specific production activities and specific trading activities are highly interconnected. The cluster perspective allows analysis of such agglomeration processes. The cluster perspective enriches existing management theories in seaports. It is noted that the analysis of management in seaports has largely been reduced to the role of port authorities. Despite the central role of port authorities (port clusters), it can be argued that the port authority is a kind of "arrangement" to improve cluster management but not the only "organization". Other arrangements include the formation of associations, the development of public-private partnerships and the use of networks. It is established that the quality of cluster management depends on the level of transaction costs in the cluster and the "sphere of coordination over price". Four variables are identified that affect port cluster performance. Cluster management can be evaluated by analyzing these four variables. It is emphasized that port authorities are no longer a central element and play an important role in managing the cluster, but their role is interconnected with the activities of private firms, associations and public-private organizations. The analysis of the management in the port clusters allows to complement the understanding of the port and competitiveness. The cluster management options apply to the port cluster of Rotterdam. Experts received answers on a wide range of cluster management issues. The empirical results confirm the relevance of the cluster management approach. An analytical framework for the analysis of port cluster management is proposed. The results of the conducted studies are the basis for further empirical studies. Among the interesting areas of research are comparative analysis of port clusters, comparative analysis of the roles of port cluster management bodies, and analysis of the role of leadership firms in port clusters, with particular attention to the possible roles of leadership firms in the ports of developing countries.

*Keywords:* port maritime clusters, port management, port infrastructure, port marketing, cluster collective action.

#### **Кравченко А. В., Рябчук В. В. Особенности управления морских портовых кластеров**

В статье подчеркивается, что морские порты рассматриваются как концентрация экономической деятельности, связанная с прибытием и обслуживанием судов и грузов в портах. Как следствие, некоторые морские порты могут стать концентрацией логистической деятельности, коммерческих центров, «информа-

ционных узлов» и «транспортных узлов», другие же не привлекают такую деятельность. Порты также являются промышленными зонами. Из-за необходимости хранения в морских портах таких товаров, как нефть, уголь и железная руда, некоторые производственные, включая химическую и стальную продукцию, часто располагаются в морских портах. Порты также являются центрами торговли. Для некоторых товаров, таких как сталь, зерно и масло, торговля происходит там, где они хранятся, так как покупатели и продавцы хотят проверить товар, или потому, что информация о ценах на доставку является элементарной для торговых компаний. Таким образом, погрузочно-разгрузочная деятельность, транспортная деятельность, логистическая деятельность и конкретная производственная деятельность и конкретная торговая деятельность сильно взаимосвязаны. Практика кластера позволяет провести анализ таких процессов агломерации. Перспектива кластера обогащает существующие теории управления в морских портах. Отмечается, что анализ управления в морских портах сводился в основном к роли портовых властей. Несмотря на центральную роль портовых органов власти (портовые кластеры), можно утверждать, что портовый орган – это вид «договоренности» для улучшения управления кластерами, но не единственная «организация». Другие договоренности включают образование ассоциаций, развитие государственно-частного партнерства и использования сетей. Установлено, что качество управления кластером зави-

сит от уровня транзакционных издержек в кластере и "сферы координации над ценой". Определены четыре переменных, влияющих на эффективность портового кластера. Управление кластером можно оценить, проанализировав эти четыре переменные. Подчеркнуто, что портовые органы власти уже не являются центральным элементом и играют важную роль в управлении кластером, но их роль взаимосвязана с деятельностью частных фирм, ассоциаций и государственно-частных организаций. Проведенный анализ управления в портовых кластерах позволяет дополнить понимание порта и конкурентоспособности. Параметры управления кластером применяются в портовом кластере Роттердама. Были получены ответы экспертов относительно большого количества вопросов управления кластером. Эмпирические результаты подтверждают актуальность подхода управления кластером. Предложена аналитическая основа для анализа управления портовыми кластерами. Результаты проведенных исследований, выступают основой для дальнейших эмпирических исследований. Среди интересных направлений исследования: сравнительный анализ кластеров портов, сравнительный анализ ролей портовых органов управления кластерами и анализ роли фирм-лидеров в портовых кластерах, с особым вниманием к возможным ролям фирм-лидеров в портах развивающихся стран.

*Ключевые слова:* портовые морские кластеры, управление портом, инфраструктура порта, маркетинг порта, коллективные действия кластера.

Стаття надійшла до редакції 10.02.2020

Прийнято до друку 20.02.2020