

Кириллова О.В.

Одеський національний морський університет

Кириллова В.Ю.

Одеський національний морський університет

ПРИВАТИЗАЦІЯ ПОРТІВ: РИЗИКИ, РЕГУЛЯТОРНІ МЕХАНІЗМИ ТА СТРАТЕГІЧНІ АЛЬТЕРНАТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ

У статті досліджується одна з ключових тем сучасної портової політики – приватизація портової інфраструктури, з особливим акцентом на міжнародний досвід та український контекст. Обґрунтовано, що повна приватизація стратегічних активів у сфері водного транспорту не є домінуючою світовою практикою, а радше винятком. Зазначено, що більшість провідних країн світу зберігають державну власність на ключові портові об'єкти, водночас залучаючи приватний капітал через механізми концесій, оренди або державно-приватного партнерства. Аналіз охоплює практики Сінгапуру, Китаю, Об'єднаних Арабських Еміратів, Європейського Союзу, а також проблемні кейси Австралії та країн Латинської Америки. Розглянуто український досвід реалізації концесій у портах Херсон і Ольвія, а також перші в історії України приклади приватизації портів Усть-Дунайськ і Білгород-Дністровський. Ці кейси продемонстрували як потенційні переваги, так і виклики процесу реформування портового сектору. У цьому контексті акцентовано увагу на необхідності системного впровадження ефективних механізмів контролю та стримування ризиків, здатних забезпечити збалансоване поєднання економічної доцільності приватного залучення із захистом стратегічних інтересів держави. Визначено основні ризики приватизації портів, зокрема: монополізацію ринку, втрату стратегічного контролю, погіршення соціальних стандартів і загрозу національній безпеці, особливо в умовах воєнного стану. В якості запобіжників запропоновано: збереження державної власності на землю та гідротехнічні споруди, впровадження дієвого антимонopolного регулювання, контрактне закріплення соціальних, інвестиційних та екологічних зобов'язань приватних операторів. Обґрунтовано, що стратегічна участь держави у портовому секторі – це не анахронізм, а сучасна та ефективна відповідь на виклики геоekonomіки, транспортної безпеки та захисту критичної інфраструктури. Зроблено висновок про доцільність поєднання моделей державного контролю з гнучкими інструментами залучення приватного капіталу, що дозволяє забезпечити баланс між економічною ефективністю, соціальною відповідальністю та стратегічною безпекою.

Ключові слова: водний транспорт, транспортний вузол, порт, портовий термінал, портовий сектор, портова інфраструктура, транспортна інфраструктура, приватизація портів, концесія, державно-приватне партнерство, державна власність, транспортна безпека, національна безпека, інвестиційні механізми, управління портами.

Постановка проблеми. Приватизація портової інфраструктури є однією з найбільш дискусійних тем у сфері управління транспортними активами. Світова практика демонструє як приклади успішного залучення приватного капіталу в портовий сектор, так і ситуації, коли передача стратегічних об'єктів у приватну власність призвела до втрати державного контролю, зниження соціальних стандартів, а іноді – до ослаблення національного суверенітету в ключових секторах економіки. В умовах воєнного стану та майбутньої післявоєнної відбудови України питання при-

ватизації портів набуває особливої актуальності: з одного боку, країна гостро потребує залучення інвестицій, з іншого – надзвичайно важливо зберегти стратегічний контроль над інфраструктурою, яка є критично важливою для забезпечення національної безпеки, економічної стійкості та збереження геоekonomічної суб'єктності держави.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика приватизації українських портів висвітлюється у низці фахових публіцистичних та наукових джерел, зокрема в монографіях, наукових статтях і матеріалах міжнародних кон-

ференцій. Зокрема, ще у 2017 році під час Другої Всеукраїнської науково-технічної конференції «Морська інфраструктура України: проблеми та перспективи розвитку» (Миколаїв: НУК) у доповіді професора О.В. Кириллової на тему «Українські порти: приватизація або державно-приватне партнерство» було акцентовано увагу на ризиках прямої приватизації портів та обґрунтовано доцільність впровадження механізмів державно-приватного партнерства.

У монографії [1] та публікації [2] чітко зазначено, що повна приватизація є крайнім і високо-ризиковим сценарієм реформування портового сектору, оскільки:

- передбачає повну відсутність участі держави в управлінні портовою галуззю;
- призводить до втрати контролю над критичними інфраструктурними об'єктами.

Особливо показовим у цьому контексті є австралійський досвід. Як вказано у [1], дослідження, проведене Морським союзом Австралії (Maritime Union of Australia) спільно з Постійним комітетом Сенату з економіки, засвідчило, що приватизація прибуткових портів країни виявилася економічно необґрунтованою. Урядові було рекомендовано зупинити приватизаційний процес, щоб запобігти втратам, які могли б перекласти на платників податків.

У спеціальному звіті European Court of Auditors (2016) [3] подано критичний аналіз європейських портових інвестицій. Окремо підкреслено, що непрозорі або поспішні рішення щодо приватизації не лише не підвищують ефективність, а й створюють загрози монополізації та нераціонального використання державних активів.

Значний науковий і практичний внесок у розроблення моделей трансформації портової власності зробили міжнародні організації.

У публікаціях World Bank («Port Reform Toolkit», 2011) та UNCTAD («Review of Maritime Transport», 2023) [4] наголошено, що найбільш прийнятними підходами до залучення приватного капіталу є концесійні угоди, моделі державно-приватного партнерства та довгострокова оренда. Ці форми, на відміну від повної приватизації, дозволяють забезпечити необхідні інвестиції та операційну ефективність без втрати контролю з боку держави.

У звіті OECD/ITF (2017) [5] підкреслено, що найбільш поширеною моделлю управління у сучасному світі є модель «Landlord Port», за якої держава зберігає власність на інфраструктуру, а приватні оператори отримують концесію

на виконання термінальних або транспортно-операційних функцій. Такий підхід визнається оптимальним з точки зору балансу між державними інтересами і ефективністю приватного управління. Це питання також розглядалося і в роботі [2].

Крім того, у щорічному звіті UNCTAD «Review of Maritime Transport 2023» [4] зафіксовано позитивну динаміку зростання доходів портової галузі саме у країнах, де активно впроваджуються концесійні механізми. Звіт акцентує увагу на тому, що ефективність управління портами значною мірою залежить від якості контрактів та здатності держави регулювати діяльність приватних операторів.

Загалом, аналіз міжнародної та національної літератури засвідчує наявність сталої позиції: повна приватизація портів як форма остаточного відчуження державної інфраструктури є радше винятком, ніж загальноприйнятою практикою. Натомість основними механізмами залучення приватного капіталу до портового сектору виступають концесії, довгострокова оренда або державно-приватне партнерство. На відміну від приватизації, ці інструменти не передбачають втрати державою права власності на інфраструктурні об'єкти. Такий підхід дозволяє поєднувати інтереси держави та інвесторів, забезпечуючи при цьому стратегічний контроль за розвитком портової галузі.

З урахуванням викладеного, логічним є перехід до формулювання мети дослідження, що дозволить зосередитися на аналізі національного та міжнародного досвіду приватизації портових активів і визначенні ефективних механізмів їх трансформації.

Постановка завдання. Мета статті – проаналізувати міжнародний та український досвід приватизації портових активів, зосередивши увагу на моделях управління портами, механізмах мінімізації ризиків передачі інфраструктури у приватні руки, а також на альтернативних стратегіях збереження державного контролю як одного з ефективних механізмів розвитку портового сектору.

Відповідно до поставленої мети, у дослідженні визначено такі основні завдання:

1. Дослідити міжнародні моделі управління портами та проаналізувати український досвід впровадження концесій і приватизацій у портовому секторі.

2. Виявити та систематизувати інституційні механізми стримування ризиків приватизації портової інфраструктури з акцентом на правових, економічних та соціальних інструментах.

3. Обґрунтувати державну участь у портовому секторі як стратегічну альтернативу повній приватизації, на основі аналізу світового досвіду провідних портових операторів.

Виклад основного матеріалу. У сучасному світі питання форми управління портами безпосередньо пов'язане з рівнем національної економічної безпеки, ефективністю використання інфраструктури та залученням інвестицій. У цьому контексті глобальна практика демонструє широкий спектр моделей – від повної державної власності до повної приватизації, включаючи гібридні форми державно-приватного партнерства [2].

Прагнення України реформувати портову галузь відповідно до сучасних викликів та інтегруватися в глобальний економічний простір супроводжується активним пошуком оптимальних механізмів залучення інвестицій, модернізації інфраструктури та забезпечення стратегічного контролю. У зв'язку з цим, надзвичайно важливим є аналіз не лише теоретичних підходів до управління портами, а й конкретного міжнародного та національного досвіду реалізації концесій, приватизації та інших форм трансформації портової політики.

Саме з огляду на ці обставини, далі розглядаються ключові моделі управління портами, приклади їх впровадження в окремих країнах світу, а також специфіка та динаміка реформ у портовому секторі України до і після 2022 року.

1. Моделі управління портами у міжнародній практиці та український досвід концесій й приватизації

У світовій практиці виокремлюють чотири основні моделі управління портами: сервісний порт (Service Port), порт-інструмент (Tool Port), порт-лендлорд (Landlord Port) та приватний порт (Private Port), особливості яких детально описано у роботі [2].

Найбільш радикальні приклади повної приватизації портів спостерігаються у Великій Британії, яка внаслідок реформ 1980-х років передала більшість портових активів у приватну власність без збереження регуляторної функції держави. Подібний підхід був реалізований і в Новій Зеландії, де відбулася часткова або повна приватизація інфраструктури окремих портів, зокрема в Окленді та інших регіонах країни.

У країнах Латинської Америки, зокрема в Аргентині, реалізується модель державно-приватного партнерства, що базується на механізмах довгострокових концесій. Водночас, як свідчить досвід портів Буенос-Айреса та Росаріо, надмірна

приватизація у поєднанні з недостатнім контрактним контролем з боку держави призвела до скорочення довгострокових інвестицій та неефективного управління термінальною інфраструктурою [6].

У країнах Європейського Союзу переважає модель «Landlord Port», за якої інфраструктура портів залишається у державній або муніципальній власності, тоді як операційна діяльність делегується приватним компаніям на основі концесійних або довгострокових орендних договорів. Зокрема, у Франції, Німеччині, Італії та Нідерландах держава зберігає стратегічний контроль над портовим сектором, використовуючи концесійний механізм як ефективний інструмент залучення приватних інвестицій [7].

Згідно з даними OECD/ITF [5], модель «Landlord Port» є найбільш поширеною у світовій практиці управління портами. У межах цієї моделі держава зберігає право власності на земельні ділянки та гідротехнічні споруди, тоді як приватні компанії здійснюють термінальні операції на основі концесійних договорів або довгострокової оренди. Такий підхід вважається збалансованим з точки зору ефективності, інвестиційної привабливості та збереження національного суверенітету.

UNCTAD у щорічному звіті «Review of Maritime Transport 2023» [4] зазначає, що країни, які впровадили концесійні механізми, демонструють стабільне зростання доходів у портовому секторі. Окремо підкреслюється важливість ефективного контрактного управління та належного державного регулювання як ключових умов успішності таких підходів.

Водночас, у звіті European Court of Auditors за 2016 рік [6] наведено оцінку, що приблизно третина інвестицій ЄС у портову інфраструктуру між 2000 і 2013 роками була неефективною та погано спланованою. Це – показовий приклад того, як поспішна приватизація та недостатній контроль можуть порушувати інтереси держав і суспільства. Незважаючи на дату публікації, звіт зберігає актуальність і сьогодні, слугуючи авторитетним джерелом для оцінки наслідків непрозорих приватизаційних процесів у портовій сфері ЄС.

До початку повномасштабної війни Україна активно впроваджувала модель концесійних угод як основний механізм залучення приватного капіталу в портову сферу. У 2019 році було проведено два масштабних концесійних конкурси, які заклали підґрунтя для подальших реформ.

Зокрема, у січні 2019 році відбувся перший в Україні кейс концесії. Концесію на Херсон-

ський морський порт здобув «Risoil-Kherson LLC», створений як консорціум компаній «Petro Oil & Chemicals LLC» (Грузія) та «RISOIL S.A.» (Швейцарія) [9]. За умовами договору, консорціум отримав право експлуатації порту строком на 30 років, взяв на себе інвестиційні зобов'язання у розмірі 318 млн. грн., щорічно сплачуватиме 7 % доходу до державного бюджету та здійснить одноразовий платіж у розмірі 12 млн. грн.

20 серпня 2020 року підписано концесійну угоду строком на 35 років щодо спеціалізованого морського порту «Ольвія» між Міністерством інфраструктури України, ДП «Адміністрація морських портів України», катарською компанією «QTerminals W.L.L.» та українською компанією ТОВ «Кютерміналз Ольвія». «QTerminals W.L.L.» є провідним портовим оператором Катару та управляє найбільшим торговим портом країни – портом Хамад. Відповідно до умов договору, інвестиційні зобов'язання компанії становлять 3,4 млрд. грн., з яких значна частина має бути освоєна протягом перших п'яти років реалізації проєкту. Крім того, передбачено щорічні платежі до державного бюджету в розмірі 82 млн. грн., що у 16 разів перевищує чистий прибуток порту за 2019 рік. Окремим пунктом угоди закріплено зобов'язання концесіонера інвестувати 80 млн. грн. у розвиток міської інфраструктури Миколаєва [10].

У 2023 році, попри війну, Україна запустила новий етап трансформації портового сектору – приватизацію портових активів.

Першим в історії незалежності України приватизованим портом став порт «Усть-Дунайськ». Аукціон відбувся 17 січня 2023 року: стартова ціна зросла зі 60 млн. грн. до 150 млн. грн., а переможцем торгів стала компанія «Еліксир Україна», яка придбала порт за 201 млн. грн [11]. 24 серпня 2023 року було підписано акт прийому-передачі майнового комплексу, і об'єкт офіційно перейшов у приватну власність.

У листопаді 2024 року було завершено приватизацію ще одного українського порту – ДП «Білгород-Дністровський морський торговельний порт». Після численних спроб продажу, 13-й за рахунком аукціон, що відбувся 7 листопада 2024 року, завершився результативно. Початкова ціна складала 88,99 млн. грн., а переможець – ТОВ «Топ-Оффер», запропонував 90 млн. грн. за актив [12]. Це відкриває новий етап у функціонуванні порту, який протягом багатьох років демонстрував нестабільні показники діяльності.

Попри активізацію приватизаційних процесів, значна частина експертного середовища застерігає від передачі критичної інфраструктури у приватні руки без належного регулювання.

До основних ризиків належать: монополізація портового ринку, втрата стратегічного контролю, погіршення соціальних стандартів, екологічні загрози, а також ризики для національної безпеки – особливо в умовах повномасштабної війни.

Міжнародний досвід свідчить, що найбільш ефективними є моделі державно-приватного партнерства з чітко регламентованими умовами, які дозволяють забезпечити баланс між приватною ініціативою та державним контролем.

2. Інституційні механізми стримування ризиків приватизації портової інфраструктури

Для мінімізації потенційних ризиків, пов'язаних із передачею портової інфраструктури приватним суб'єктам, надзвичайно важливо впроваджувати системні запобіжники як на законодавчому, так і на контрактному рівнях

По-перше, необхідно забезпечити ефективне антимонопольне регулювання та запобігти створенню або посиленню домінуючого становища окремих гравців на ринку портових послуг. Це особливо важливо в умовах обмеженої кількості глибоководних портів та концентрації вантажопотоків.

По-друге, критична інфраструктура, зокрема портова земля, причали, підхідні канали, гідротехнічні споруди, повинна залишатися у державній власності або під контролем стратегічного суб'єкта публічного права, навіть у разі передачі операційної діяльності приватному сектору. Передача в оренду чи концесію не має перетворюватися на де-факто втрату контролю.

По-третє, концесійні угоди та договори про відчуження майна, тобто приватизацію, повинні містити обов'язкові соціальні, інвестиційні та екологічні зобов'язання. Зокрема:

- гарантії збереження робочих місць та рівня оплати праці;
- зобов'язання щодо дотримання стандартів безпеки, екологічного захисту та енергоефективності;
- обов'язкова звітність щодо виконання умов договору з боку приватного партнера;
- механізми розірвання договору у разі систематичних порушень.

Комплексне впровадження таких механізмів дає змогу збалансувати інтереси держави, інвестора, місцевих громад та працівників галузі.

3. Міжнародна практика управління портами: державна власність як стратегічна альтернатива повній приватизації

Попри публічні заяви окремих представників українського уряду про те, що «виключно приватизація та приватний сектор можуть забезпечити стійкий розвиток національних портів» і що це «єдиний можливий шлях портових реформ», міжнародна практика демонструє іншу картину. У провідних країнах світу модель повної приватизації портової інфраструктури застосовується вкрай рідко. Натомість ефективність розвитку портової галузі забезпечується завдяки збереженню стратегічного державного контролю та гнучкому залученню приватного капіталу через механізми концесій, державно-приватного партнерства або муніципального управління.

У такому підході немає жодного прояву архаїчного мислення чи консерватизму. Навпаки – це зважена і відповідальна відповідь на глобальні виклики, що стосуються транспорту, енергетичної безпеки, гео економічного впливу, а також захисту критичної інфраструктури. Відповідно, стратегія реформування портового сектору України має базуватись не на деклараціях, а на перевірених моделях, які вже довели свою ефективність у міжнародній практиці.

Особливу увагу привертає послідовна політика провідних держав у збереженні впливу на власні портові активи. У сучасному глобальному портовому секторі значна частина найуспішніших операторів є повністю або частково державними компаніями. Це не виняток, а усвідомлена стратегія, спрямована на реалізацію національних інтересів у критично важливі сфері.

До ключових прикладів державної присутності у глобальному портовому секторі належать:

- PSA International (Сінгапур) – державна компанія, яка управляє понад 50 терміналами на чотирьох континентах, включаючи Азію, Європу та Америку. Компанія повністю належить «Temasek Holdings» – суверенному інвестфонду уряду Сінгапуру;

- China Merchants Port Holdings (Китай) – дочірня структура державного холдингу «China Merchants Group», що володіє та контролює стратегічні портові активи в Китаї, Африці, Південній Америці, на Близькому Сході та в Європі (зокрема – частка у порту Гамбург);

- DP World (Об'єднані Арабські Емірати, ОАЕ) – глобальний оператор, підконтрольний уряду емірату Дубай через холдинг «Dubai World».

Компанія оперує більш ніж у 70 країнах, інвестуючи в логістичні, портові та економічні зони;

- AD Ports Group (Абу-Дабі, ОАЕ) – повністю державна компанія, яка управляє всіма комерційними портами Об'єднаних Арабських Еміратів та активно реалізує зовнішню інвестиційну експансію. Серед ключових напрямів її інфраструктурних проєктів – Єгипет, Індія, Казахстан та країни Східної Африки.

Наявність у структурі власності урядових інституцій забезпечує цим глобальним портовим операторам:

- довгострокову стабільність і стратегічне планування;

- доступ до державного фінансування і національних інвестиційних фондів;

- можливість реалізовувати соціально значущі проєкти, які не завжди є рентабельними для приватного капіталу;

- геополітичну гнучкість і стійкість до глобальних криз.

Наведені приклади переконливо свідчать, що державна присутність у портовому секторі не лише не знижує його ефективності, а навпаки – є ключовим фактором забезпечення стабільного управління, інфраструктурної безпеки та реалізації національних інтересів. Це особливо важливо в умовах зростаючої конкуренції за контроль над глобальними транспортними артеріями, енергетичними коридорами та інвестиційними потоками у сфері морської інфраструктури.

Висновки. 1. Проведене дослідження підтверджує, що у глобальній портовій практиці домінують моделі управління, які передбачають активну участь держави у збереженні власності на стратегічну інфраструктуру при одночасному залученні приватного капіталу через концесії, оренду або інші форми державно-приватного партнерства. Повна приватизація портів у світовому масштабі є радше винятком, ніж нормою, і зазвичай супроводжується суттєвими ризиками – від втрати стратегічного контролю до виникнення монополій і зниження соціальних та екологічних стандартів.

2. Український досвід концесійних проєктів (Херсон, Ольвія) та перших випадків приватизації (Усть-Дунайськ, Білгород-Дністровський) показує як потенціал таких трансформацій, так і необхідність встановлення чітких рамок для мінімізації ризиків. Особливої ваги набуває забезпечення прозорих, контрактно закріплених зобов'язань щодо інвестицій, збереження робочих місць, екологічної відповідальності та можливості ефективного державного контролю.

3. З урахуванням аналізу міжнародного досвіду, особливо практики Сінгапуру, Китаю, ОАЕ, обґрунтовано, що державна власність на порти є не архаїзмом, а стратегічною альтернативою приватизації – з урахуванням функцій національної безпеки, гео економічної стійкості та необхідності гарантувати суспільний інтерес у сфері критичної інфраструктури.

Таким чином, в умовах воєнного стану та майбутньої відбудови, доцільною видається модель реформування портового сектору України, що ґрунтується на:

- збереженні права власності на інфраструктуру за державою;
- використанні ефективних інструментів державно-приватного партнерства;
- створенні дієвих інституційних механізмів контролю за приватними операторами;
- формуванні чіткої, проактивної політики державної участі у сфері портового управління.

Це дозволить забезпечити одночасно інвестиційну привабливість, операційну ефективність та стратегічну безпеку портової галузі України.

Список літератури:

1. Кириллова О.В., Кириллова В.Ю. Теоретичні основи просторової та функціональної еволюції портів і портових систем. *Проблеми функціонування та розвитку портів*: монографія / за ред. О.В. Кириллової, І.М. Іванової. Львів-Торунь: Liha-Pres, 2022. Т. 7. 438 с. (Серія «Транспортні системи і технології»). DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-289-3>.
2. Кириллова О.В., Кириллова В.Ю. Класичні системи управління портами та їх концептуальні моделі. *Наукові вісті Дніпровського університету*. 2023. № 24. DOI: <https://doi.org/10.33216/2222-3428-2023-24>.
3. European Court of Auditors. Special Report No 23/2015: Maritime transport in the EU: in troubled waters – much ineffective and unsustainable investment. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2016. URL: https://www.eca.europa.eu/en/publications/SR16_23?utm_source=chatgpt.com (дата звернення: 06.07.2025).
4. UNCTAD. Review of Maritime Transport 2023. Geneva: United Nations Conference on Trade and Development, 2023. URL: <https://unctad.org/webflyer/review-maritime-transport-2023> (дата звернення: 06.07.2025).
5. International Transport Forum. Local Governments and Ports. ITF Policy Papers No. 31. Paris: OECD Publishing, 2017. DOI: 10.1787/820a7ecb-en. URL: <https://surl.li/zbceow> (дата звернення: 06.07.2025).
6. European Court of Auditors. Special report: EU port investments. Luxembourg, 2022. URL: <https://www.eca.europa.eu/en/Pages/DocItem.aspx?did=61063> (дата звернення: 06.07.2025).
7. Notteboom T. Chapter 19. Concession Agreements as Port Governance Tools // *Research in Transportation Economics*. 2006. Vol. 17, No. 1. P. 437–455. DOI: 10.1016/S0739-8859(06)17019-5.
8. European Commission. Ports: an engine for growth. EUR-Lex. *Access to European Union law*. COM(2013)295. URL: <https://surl.li/nwczuo> (дата звернення: 06.07.2025).
9. Концесія спеціалізованого морського порту «Херсон» // *Державна організація «Агенція з питань підтримки державно-приватного партнерства»*. URL: <https://surl.li/ccxwrygr> (дата звернення: 06.07.2025).
10. Договір концесії порту Ольвія узгодили // *Elevatorist.com*. URL: <https://surl.li/qabdgf> (дата звернення: 06.07.2025).
11. Букатюк У. В Україні вперше приватизували порт. «Усть-Дунайськ» офіційно перейшов новому власнику // *Forbes Ukraine*. URL: <https://surl.li/axgmaK> (дата звернення: 06.07.2025).
12. Як Білгород-Дністровський порт отримав шанс на майбутнє // *Судноплавство. Міжнар. морський журнал*. URL: <https://surl.li/nrxjtg> (дата звернення: 06.07.2025).

Kyryllova O.V., Kyryllova V.Yu. PORT PRIVATIZATION: RISKS, REGULATORY MECHANISMS, AND STRATEGIC ALTERNATIVES FOR UKRAINE

The article examines one of the key issues of contemporary port policy – the privatization of port infrastructure, with a particular focus on international experience and the Ukrainian context. It is argued that full privatization of strategic assets in the water transport sector is not the dominant global practice, but rather an exception. Most leading countries retain state ownership over critical port facilities while engaging private capital through concession agreements, leases, or public-private partnerships. The analysis covers practices in Singapore, China, the United Arab Emirates, the European Union, as well as problematic cases in Australia and Latin America. The article examines Ukraine's experience with port concessions in Kherson and Olvia, along with the country's first-ever port privatization cases – Ust-Dunaisk and Bilhorod-Dnistrovskiy. These cases revealed both the potential benefits and challenges of port sector reform. In this context, the article emphasizes the need for systematic implementation of effective control and risk mitigation mechanisms

to ensure a balanced integration of private investment and the safeguarding of strategic national interests. The core risks associated with port privatization are identified, including market monopolization, loss of strategic control, deterioration of social standards, and threats to national security – particularly in wartime conditions. To counter these risks, the article proposes: retaining public ownership of land and hydraulic structures; implementing effective antitrust regulations; and legally binding private operators to fulfill social, investment, and environmental commitments. It argues that strategic state involvement in the port sector is not an anachronism but a modern and effective response to the challenges of geoeconomics, transport security, and critical infrastructure protection. The article concludes that combining state control models with flexible instruments for attracting private capital offers a viable approach to achieving a balance between economic efficiency, social responsibility, and strategic security.

Key words: water transport, transport hub, port, port terminal, port sector, port infrastructure, transport infrastructure, port privatization, concession, public-private partnership, state ownership, transport security, national security, investment mechanisms, port management, port governance.

Дата надходження статті: 06.07.2025

Дата прийняття статті: 28.08.2025

Опубліковано: 27.10.2025