

УДК 338.47:656.6

**ФОРМУВАННЯ ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ
КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ МОРСЬКОГО
ТРАНСПОРТУ**

DOI 10.30838/ P.ES.2224.230419.140.481

**Гапонюк О. І., к.е.н.,
Чаркіна Д. О.***Маріупольський державний університет, м. Маріуполь*

У статті досліджено сучасний стан морського транспорту, визначено динаміку та перспективи розвитку, наведено основні переваги морської галузі. Так, зазначено, що глобалізаційні процеси, якими характеризується поточний стан розвитку світової економіки, обумовлюють активізацію міждержавних господарських зв'язків, що дуже посилює роль транспорту, зокрема морського, адже він є головною опорою глобалізації у зв'язку з великою протяжністю водного простору, що розділяє основні економічні регіони світу. Окреслено, що морський транспорт є центральним компонентом міжнародних транспортних мереж, які обслуговують виробничо-збутові ланцюги і міжнародну торгівлю. Відповідно ця галузь повинна постійно нарощувати свої конкурентні переваги для подальшого зростання загального рівня конкурентоспроможності національної економіки. Одним з ключових елементів транспортної системи країн являються підприємства водного транспорту, адже саме на цей вид транспорту припадає найбільша частина вантажообігу в міжнародних перевезеннях, адже водний транспорт, зокрема морський, грає важливу роль в забезпеченні інтеграції країн до світового господарства. Було доведено, що явища конкуренції та конкурентних переваг є ключовими факторами розвитку підприємств морської галузі, які повинні постійно нарощувати свої конкурентні переваги для подальшого зростання загального рівня конкурентоспроможності національної економіки. Також було визначено, що одним із найвагоміших факторів, який є запорукою високого рівня конкурентоспроможності сучасного морського транспорту є портове господарство, що зумовлює необхідність формування заходів щодо підвищення конкурентоспроможності морських портів. Так, значна увага, була приділена основним напрямкам підвищення конкурентоспроможності портової галузі держави. У статті, авторами, визначено проблематику оцінки механізмів забезпечення конкурентоспроможності підприємств портового господарства з точки зору підходів таких, як процесний, маркетинговий та кластерний.

Ключові слова: конкуренція; конкурентоспроможність; конкурентоздатність; підприємства морського транспорту; економічний механізм

© Гапонюк О. І., к.е.н., Чаркіна Д. О., 2019

UDC 338.47:656.6

**DEVELOPMENT OF THE EFFICIENT COMPETITIVENESS
MECHANISM FOR MARITIME TRANSPORT ENTERPRISES**

DOI 10.30838/ P.ES.2224.230419.140.481

**Gaponiuk O., PhD in Economics
Charkina D.***Mariupol State University, Mariupol*

The present state of maritime transport has been studied, the dynamics and prospects of its development have been determined, the main advantages of the maritime industry have been presented in the article. Different economic methods have been used. Thus, it has been stressed that globalization processes, characterizing the current state of the world economy development, intensify interstate economic ties, greatly enhancing the role of transport, maritime one in particular as it is a mainstay of globalization due to long water area dividing main economic region of the world. It has been stated that maritime transport is a central element of international transport networks, which serve value chains and international trade. Accordingly, this industry should constantly increase its competitive advantages for further growth of the overall level of national economy competitiveness. Maritime transport enterprises are deemed one of the key constituents of country`s transport system since it accounts for the largest part of cargo turnover in international transportation, as water transport, marine one, in particular, plays an important role in ensuring the integration of countries into the world economy. The analysis and proofs that the phenomena of competition and competitive advantages are key development factors of marine enterprises, set to build up steadily their competitive advantages for further growth of the overall level of national economy competitiveness have been provided. It was also determined that one of the most important factors that is the key to the high level of competitiveness of modern maritime transport is the port economy, which determines the need for measures to increase the competitiveness of seaports. Thus, considerable attention has been paid to the main directions of increasing the competitiveness of the state`s port industry. The range of evaluation issues of competitiveness ensuring mechanisms of port enterprises from the viewpoint of the following approaches: process approach, marketing approach and cluster approach have been defined in this article by the authors.

Keywords: competition; competitiveness; sea transport enterprises; economic mechanism

Актуальність проблеми. В умовах глобалізаційних процесів, розвиток світової економіки значною мірою залежить від рівня встановлених міжнародних зв'язків. Велику роль в розвитку цих зв'язків грає транспорт, який забезпечує постійне пересування матеріальних та людських потоків. Одним з ключових елементів транспортної системи

країн являються підприємства водного транспорту, адже саме на цей вид транспорту припадає найбільша частина вантажообігу в міжнародних перевезеннях, адже водний транспорт, зокрема морський, грає важливу роль в забезпеченні інтеграції країн до світового господарства. Це обумовлює постійне підвищення вимог щодо якості надання транспортних послуг та підвищення їх рівня конкурентоспроможності відповідно до специфіки попиту.

На рівень конкурентоспроможності водного транспорту має вплив особливості діяльності підприємств, а також стан їх внутрішнього та зовнішнього середовища. Тому важливим завданням для підприємств водного транспорту є постійний моніторинг факторів впливу для подальшої оцінки їх ваги на конкурентні переваги та розробки дієвого економічного механізму формування високого рівня конкурентоздатності підприємств морського транспорту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню теоретичних та практичних засад оцінки конкурентоздатності підприємств в цілому та водного транспорту, зокрема, присвячено праці багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених таких, як П. Діксона, М. Мескона, М. Портера, І. Білецької, О. Кібік та ін. Однак, незважаючи на наявність значної кількості напрацювань, слід зауважити, що окремі аспекти формування ефективного економічного механізму забезпечення високого рівня конкурентоздатності морського транспорту потребують подальших досліджень.

Метою статті є дослідження ефективних шляхів підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств морського транспорту за допомогою формування економічного механізму з урахуванням високого ступеня мінливості конкурентного середовища підприємств водного транспорту.

Виклад основного матеріалу дослідження. Глобалізаційні процеси, якими характеризується поточний стан розвитку світової економіки, обумовлюють активізацію міждержавних господарських зв'язків, що дуже посилює роль транспорту, зокрема морського, адже він є головною опорою глобалізації у зв'язку з великою протяжністю водного простору, що розділяє основні економічні регіони світу. Динаміка вантажообігу морського транспорту наведена на рис. 1.

Вона свідчить про стабільне збільшення обсягів перевезень. За період 2006-2010 рр. обсяги перевезень в середньому щорічно зростали на 2,3 %. У 2011-2017 рр. найбільше зростання припадало на 2012 р.

порівняно з попереднім роком з тенденцією подальшого сповільнення темпів зростання у зв'язку з погіршенням економічного стану великих промислово розвинутих країн та зменшення впливу Азії на світову торгівлю, але починаючи з 2015 р. можна відзначити тенденцію до збільшення темпів росту, що обумовлено пожвавленням світової економічної активності серед європейських країн.



*Рис. 1 Динаміка вантажообігу морського транспорту
Джерело: розроблено авторами на основі даних [15]*

Задля подальшого аналізу змін в обсязі морських перевезень за 2006-2011 рр. за 2012-2017 рр. доцільно розрахувати середній темпи росту (T_{p1} - 2006-2011 рр., T_{p2} - 2012-2017 рр.), для розрахунку використано формулу темпу росту середньої геометричної темпу росту:

$$T_{p1} = \sqrt[5]{\frac{8785}{7701}} = 1,02; \quad T_{p2} = \sqrt[5]{\frac{10702}{9197}} = 1,03 \quad (1)$$

На основі даних розрахуємо коефіцієнт прискорення / уповільнення:

$$K_{np(cn)} = \frac{1,03}{1,02} = 1,004; \quad 1,004 > 1, \text{ що свідчить про незначне, але прискорення}$$

темпів зростання обсягів морських перевезень, що свідчить про позитивну тенденцію розвитку морського транспорту.

На основі розрахункових показників (табл. 1) були визначенні наступні тенденції в морських перевезеннях. За останні 12 років, щорічний обсяг морських перевезень склав 9048,75 млн. тон; при цьому

середній абсолютний приріст свідчить про щорічне зростання обсягів на 272,82 млн. тон.

Середній темп росту склав 103 %, і середній темп приросту свідчить про щорічне зростання обсягів морських перевезень на 3,04 %. Стосовно абсолютного значення одного проценту приросту обсягів морських перевезень, то в середньому, щорічно він складав 89 млн. тон. Отже, наведені результати є свідомством відносно позитивної динаміки, але динаміка є досить незначною, що свідчить про необхідність додаткових мір щодо поліпшення стану розвитку морського транспорту.

Таблиця 1 – Показники динаміки обсягу морських перевезень

Роки	Y	Абсол. приріст		Темп росту		Темп приросту		Абсолютне значення 1% приросту ланцюговий
		Ланцюговий	Базисний	Ланцюговий	Базисний	Ланцюговий	Базисний	
		$Y_t - Y_{t-1}$	$Y_t - Y_0$	Тр	Тр	Тпр	Тпр	
2006	7 701	-	-	-	-	-	-	-
2007	8 034	333,0	333,0	104,3	104,3	4,3	4,3	77,0
2008	8 229	195,0	528,0	102,4	106,9	2,4	2,4	80,3
2009	7 858	-371,0	157,0	95,5	102,0	-4,5	-4,5	82,3
2010	8 409	551,0	708,0	107,0	109,2	7,0	7,0	78,6
2011	8 785	376,0	1084,0	104,5	114,1	4,5	4,5	84,1
2012	9 197	412,0	1496,0	104,7	119,4	4,7	4,7	87,9
2013	9 514	317,0	1813,0	103,4	123,5	3,4	3,4	92,0
2014	9 843	329,0	2142,0	103,5	127,8	3,5	3,5	95,1
2015	10 024	181,0	2323,0	101,8	130,2	1,8	1,8	98,4
2016	10 289	265,0	2588,0	102,6	133,6	2,6	2,6	100,2
2017	10 702	413,0	3001,0	104,0	139,0	4,0	4,0	102,9

Джерело: розроблено авторами на основі даних [15]

Отже, морський транспорт є центральним компонентом міжнародних транспортних мереж, які обслуговують виробничо-збутові ланцюги і міжнародну торгівлю. Морський транспорт сприяє промисловому розвитку, сприяючи зростанню обробної промисловості, зміцнюючи зв'язки між галузями, що виробляють споживчі товари, проміжну продукцію і засоби виробництва, стимулюючи регіональну економічну і торговельну інтеграцію. Відповідно ця галузь повинна постійно нарощувати свої конкурентні переваги для подальшого зростання загального рівня конкурентоспроможності національної економіки.

Таким чином, в розвиненому економічному просторі, будь-яка сфера діяльності пов'язана з явищами конкуренції і конкурентних

переваг об'єктів. Конкуренція є об'єктивним економічним законом розвинутого товарного виробництва, дія якого є для товаровиробників зовнішньою примусовою силою до підвищення продуктивності праці на своїх підприємствах, збільшення масштабів виробництва, прискорення науково-технічного прогресу, впровадження нових форм організації виробництва, форм і систем заробітної плати тощо. Дія багатьох економічних законів відбувається у формі примусових сил конкурентної боротьби, в результаті чого конкуренція виступає важливою рушійною силою розвитку економічної системи, складовою частиною господарського механізму [14].

Головним завданням підприємств в таких умовах є завоювання ринку, боротьба за споживача та перемога своїх конкурентів для забезпечення одержання сталого прибутку. Реалізація поставлених завдань можлива за умови грамотної стратегії при використанні основних конкурентних переваг, якими володіє підприємство.

Критерієм успішного функціонування підприємства є рівень його конкурентоспроможності, а тому перед кожним підприємством стає задача оцінити цей показник в нестабільних умовах господарювання. Характеристика щодо сутності конкурентоспроможності наведена у таблиці 2.

Таблиця 2 – Тракткування поняття «конкурентоспроможність підприємства»

Автор	Зміст поняття
Білецька І. І.	Конкурентоспроможність підприємства – тимчасовий стан об'єкта, забезпечуваний здатністю до кращого використання ключових компетенцій у порівнянні з конкурентами й умінням підтримувати цей стан якийсь час.
Вініченко І. І.	Конкурентоспроможність підприємства – можливість його ефективної господарської діяльності й її практичної реалізації в умовах конкурентного ринку.
Діксон П. Р.	Конкурентоспроможність підприємства показує наскільки продуктивна й ефективна фірма щодо конкурентів, посередників та в обслуговуванні замовлень.
Должанський І. З.	Конкурентоспроможність підприємства – це можливість ефективно розпоряджатися власними й позиковими ресурсами в умовах конкурентного ринку.
Райзберг Б. А.	Конкурентоспроможність підприємства – це реальна і потенційна можливість фірм в існуючих для них умовах проектувати, виготовляти та збувати товари, які за ціновими і неціновими характеристиками є більш привабливими для споживачі, ніж товари їх конкурентів.

Джерело: [2, с. 81; 3, с. 10; 5, с. 131; 6, с. 384; 11, с. 495]

Таким чином, конкурентоспроможність підприємства – це здатність підприємства раціонально спланувати, організувати свою

діяльність і функціонувати протягом тривалого часу, враховуючи при цьому всі можливості і майбутні загрози з боку зовнішнього середовища.

Слід зазначити, що в умовах посилення світової конкуренції та формування жорстокіших умов, виникає необхідність нарощування конкурентної функції підприємств в зазначених умовах, тому перед підприємствами стає необхідність формування конкурентоздатності, яка є характеристикою ефективності функціонування економічних суб'єктів в конкурентних умовах ринку в більш тривалій період.

Сутність поняття «конкурентоздатність підприємства» досліджувалась як українськими, так і зарубіжними вченими. Різноманітні погляди авторів на це поняття наведені в таблиці 3.

Таблиця 3 – Трактуювання поняття «конкурентоздатність підприємства»

Автор	Визначення
Іванов Ю. Б.	Конкурентоздатність підприємства – це система, яка складається з безперервно взаємодіючих факторів та характеризує ступінь реалізації можливостей підприємства до отримання та утримання конкурентної переваги.
Мескон М. Х.	Конкурентоздатність підприємства – відносна характеристика, яка відображає відмінності в розвитку даної фірми від конкурентних фірм за ступенем задоволення своїми товарами потреби людей і за ефективністю виробничої діяльності.
Оберемчук В. Ф.	Конкурентоздатність підприємства – комплексна порівняльна характеристика підприємства, що відображує ступінь переваги оціночних показників діяльності підприємства, що визначає його успіх на певному ринку за певний проміжок часу.
Портер М. Ю.	Конкурентоздатність підприємства – положення товаровиробника на внутрішньому та зовнішньому ринку, яке визначається сукупністю факторів та відображається сукупністю показників.
Савчук О. В.	Конкурентоздатність підприємства – характеристика, що визначає стійкість підприємства, здатність його зберігати своє становище на ринку чи розширювати займаний сектор ринку.

Джерело: [7, с. 13; 8, с. 323; 9, с. 212; 10, с. 244; 12, с. 58]

Отже, можна зробити висновок, що конкурентоздатність підприємства – це здатність підприємства у довгостроковому періоді функціонувати в умовах ринкової економіки, створюючи та реалізуючи продукцію, яка задовольняє потреби людей та відрізняється від аналогів, при цьому займати стійку позицію у певній галузі та отримувати регулярний прибуток, достатній для вдосконалення виробництва.

Таким чином, конкурентоспроможність характеризує стан об'єктів, які були створені недавно та тільки мають виходити на ринок.

Конкурентоздатність – більш широке поняття, яке характеризує об'єкти, що вже діють на ринку певний час, та в своїй основі має поняття конкурентоспроможності.

Поняття конкурентоспроможності/конкурентоздатності супроводжує сучасні трансформаційні перетворення на всіх ієрархічних ланках ринкового простору як у внутрішньому, так і у зовнішньому середовищі. Тому не дивно, що на цей показник мають вплив чинники як мікро-, так і макросередовища. Чинники конкурентоспроможності – явища та процеси, які викликають зміну рівня конкурентоспроможності підприємства.

На нашу думку, на конкурентоспроможність підприємств водного транспорту поряд з внутрішніми галузевими чинниками, що є чинниками внутрішнього маркетингового середовища, найбільш вагомий вплив здійснюють глобальні чинники зовнішнього характеру впливу, а саме стан, тенденції, динаміка та структура розвитку світової торгівлі товарами, відповідно до якої формується попит та той чи інший вантажопотік на світових ринках та, як наслідок, визначається обсяг попиту на послуги з перевезень відповідними видами транспорту, зокрема морським, та попиту на портові послуги.

Один із найвагоміших факторів, який є запорукою високого рівня конкурентоспроможності сучасного морського транспорту є портове господарство, що зумовлює необхідність формування заходів щодо підвищення конкурентоспроможності морських портів.

В зазначених умовах можна сформулювати наступні основні положення підвищення конкурентоспроможності морських портів.

1. Напрями підвищення конкурентоспроможності морських портів за економічними параметрами: зниження ціни судна за рахунок уніфікації проектів судів, розвитку заходів державної підтримки; зниження собівартості утримання судів в експлуатації за рахунок оптимізації витрат за статтями витрат, збільшення завантаження суден шляхом зменшення порожніх пробігів, скорочення витрат на портові збори і послуги, що надаються суднам у портах; підвищення якості економічної обґрунтованості величини тарифів на вантажно-розвантажувальні роботи та інші послуги портів з урахуванням рівня відповідних тарифів в конкуруючих портах: поліпшення фінансових

показників роботи підприємств, зниження загальних експлуатаційних витрат шляхом оптимізації управлінської діяльності компанії.

2. Напрями підвищення конкурентоспроможності морських портів за технічними параметрами: оптимізація основних характеристик судів; активне використання на судах засобів автоматизації судноводіння і зв'язку; підвищення рівня технічної оснащеності порту; розвиток засобів навігаційного забезпечення мореплавства; підвищення якості техніко-економічних обґрунтувань будівництва нових суден і портів; підвищення рівня безпеки мореплавства за рахунок впровадження глобальних і локальних систем; розвиток та оптимізація транспортної інфраструктури; облік екологічної безпеки при проектуванні і будівництві флоту і портів.

3. Напрями підвищення конкурентоспроможності морських портів за організаційними параметрами: вдосконалення бізнес-планування діяльності компаній; підвищення якості комерційного менеджменту; підвищення рівня професійної підготовки кадрів; розширення переліку послуг, що надаються суднами у портах; впровадження нових інформаційних технологій управління транспортними процесами; вдосконалення технологій перевезення і перевалки вантажів; впровадження міжнародних стандартів якості виробничої і управлінської діяльності компаній; підвищення інвестиційної привабливості морського транспорту.

4. Напрями підвищення конкурентоспроможності морських портів по нормативним параметрам: розробка та ратифікація міжнародних конвенцій в області діяльності морського транспорту; розробка, вдосконалення та реалізація нормативних правових актів у галузі діяльності морського транспорту; організація моніторингу за прийняттям та виконанням нормативних правових актів у галузі діяльності морського транспорту.

Сьогодні однією з найважливіших задач морських портів для забезпечення конкурентоспроможності стає формування економічного механізму.

Як свідчать наукові дослідження з проблематики оцінки механізмів забезпечення конкурентоспроможності підприємств портового господарства [1, 14] з точки зору підходів до забезпечення конкурентоспроможності морських портів можна виокремити такі, як процесний, маркетинговий та кластерний.

Процесний підхід передбачає неперервний взаємозв'язок дій та функцій, спрямованих на підвищення рівня конкурентоспроможності порту, враховуючи технологію надання портових послуг, види виробничо-економічних ресурсів, особливості стратегічного та маркетингового менеджменту. Це один з найбільш поширеніших та традиційних підходів.

Маркетинговий підхід передбачає визначення вузької спеціалізації портових послуг, реалізацію дій, спрямованих на досягнення їх високої якості, формування клієнтської бази, оптимізацію трансакційних витрат, враховуючи логістичні ланцюжки морського порту. Тобто застосування даного підходу як основи забезпечення конкурентоспроможності перш за все зорієнтовано на фактори зовнішнього середовища та внутрішнього макросередовища. При цьому якість послуг та клієнтозорієнтованість є ключовими орієнтирами діяльності.

Але на сьогодні найбільш ефективним є кластерний підхід, який передбачає створення структури (портово-логістичного кластеру), в якій всі учасники набувають додаткові конкурентні переваги за допомогою сукупного впливу ефектів масштабу і синергії. Таким чином, створюються умови для розвитку інтеграційних зв'язків між морським портом, промисловими, транспортними та іншими підприємствами регіону, структурами регіональної влади, консалтинговими підприємствами і транспортно-логістичними системами та, як наслідок, забезпечується формування промислово-портового кластера.

Визначені підходи щодо забезпечення конкурентоспроможності слід розглядати в якості методологічної основи формування організаційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності морського порту, враховуючи роль порту в економіці країни чи регіону як елемента інфраструктури і логістичної системи, особливості сучасного розвитку, що проявляються в глобалізації економіки і інтеграції бізнесу.

На нашу думку, зазначені підходи визначають специфіку складових самого економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності порту, в рамках яких запропоновано виділяти принципи, форми, методи та інструменти, що обумовлюють характер дій, спрямованих на досягнення цілей, створення сприятливих умов для ефективного

використання ресурсів порту та вигідного позиціонування порту в конкурентному середовищі регіону.

Отже, економічний механізм забезпечення конкурентоспроможності морського порту має поєднувати різні аспекти позиціонування портів в висококонкурентному середовищі, зокрема підходи, принципи, форми, методи, інструменти формування та розвитку конкурентних портів, що проявляється в синергетичному ефекті від імплементації їх в системі.

Висновки. Отже, проведене дозволило зробити наступні висновки:

1. Визначено роль морського транспорту, який є головною опорою глобалізації та центральним компонентом міжнародних транспортних мереж, які обслуговують виробничо-збутові ланцюги і міжнародну торгівлю.
2. Зазначено, що в розвиненому економічному просторі, будь-яка сфера діяльності пов'язана з явищами конкуренції і конкурентних переваг об'єктів. Головним завданням підприємств в таких умовах є завоювання ринку, боротьба за споживача та перемога своїх конкурентів для забезпечення одержання сталого прибутку.
3. Окреслено поняття «конкурентоспроможності підприємства» та «конкурентоздатності підприємства» та визначено різницю між ними.
4. Сформульовано основні положення підвищення конкурентоспроможності морських портів, які виступають основним фактором забезпечення високого рівня конкурентоспроможності морського транспорту.
5. Охарактеризовано процес формування організаційно-економічного механізму забезпечення конкурентоспроможності морського порту, враховуючи роль порту в економіці країни чи регіону.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бережной А. В. Организационно-экономический механизм обеспечения конкурентоспособности морского порта региона: методология формирования и инструментарий реализации. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2014. №2. С. 220 -229.
2. Білецька І. І. Конкурентоспроможність у її сучасному трактуванні. *Актуальні проблеми економіки*. 2004. № 10 (40). С. 80-87.
3. Вініченко І. І. Конкурентоспроможність аграрних підприємств: стан і перспективи. *Агросвіт*. 2013. № 21. С. 10-13.

4. Державна підтримка розвитку морегосподарського комплексу України (організаційні та правові аспекти) / О. М. Кібік та ін.; за заг. ред. О. М. Кібік, О. П. Подцерковного. Херсон: ФОП Грінь Д.С, 2014. 442 с.
5. Диксон П. Р. Управление маркетингом. Москва: ВИНОМ, 1998. 560 с.
6. Должанський І. З. Загорна Т. О. Конкурентоспроможність підприємства. Київ, 2006. 384с.
7. Иванов Ю. Б. Конкурентоспособность предприятия: оценка, диагностика, стратегия. Харьков: ХНЭУ, 2004. 256 с.
8. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджменту. Москва: Дело, 1992. 704 с.
9. Оберемчук В. Ф. Конкуренція: поняття, аналіз, стратегія. *Стратегія економічного розвитку України*. 2001. № 5. С. 211-217.
10. Портер М. Е. Стратегія конкуренції. Київ: Основи, 1997. 390 с.
11. Райсберг Б. А. Современный экономический словарь. Москва: ИНФРА-М, 2006. 495 с.
12. Савчук А. В. Системный подход к анализу конкурентоспособности промышленного производства. *Економіст*. 2001. № 12. С. 58-61.
13. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства / за заг. ред. Ю. Б. Іванова та О. М. Тищенко. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2006. 384 с.
14. Ducruet, C. (2016), [Port regions and globalization. In: Ports in proximity: competition and cooperation among adjacent seaports], in Ducruet, C., Notteboom, T. and. De Langen, P.W. (ed.), Routledge, London, England.
15. United Nations (2018), “50 Years of Review of Maritime Transport, 1968-2018: Reflecting on the past, exploring the future”, [Online], available at: https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/dtl2018d1_en.pdfv (Accessed 05 Jun 2019)

REFERENCES:

1. Berezhnoj, A. V. (2014), “The organizational and economic mechanism of competitiveness of the seaport region: methodology of formation and tools of realization”, *Marketing i menedzhment innovacij*, vol. 2, pp. 220-229.
2. Bilets'ka, I. I. (2004), “Competitiveness in its modern interpretation”, *Aktual'ni problemy ekonomiky*, vol. 10 (40), pp. 80-87.
3. Vinichenko, I. I. (2013), “Competitive ability of agrarian enterprises: current condition and prospects”, *Ahrosvit*, vol. 21, pp. 10-13.
4. Kibik, O. M. (2014), *Derzhavna pidtrymka rozvytku morehospodars'koho kompleksu Ukrainy (orhanizatsijni ta pravovi aspekty)* [State support for the development of the maritime economy of Ukraine (organizational and legal aspects)], in Kibik, O. M. and Podtserkovnoho, O. P. (ed.), FOP Hrin' D.S, Kherson, Ukraine.

5. Dikson, P. R. (1998), *Upravlenie marketingom* [Marketing Management], VINOM, Moscow, Russia.
6. Dolzhans'kyj, I. Z. and Zahorna, T. O. (2006), *Konkurentospromozhnist' pidpryemstva* [Competitiveness of the enterprise], Kiev, Ukraine.
7. Ivanov, Ju. B. (2004), *Konkurentosposobnost' predpriyatija: oценка, diagnostika, strategija* [Competitiveness of the enterprise: assessment, diagnostics, strategy], HNJeU, Kharkiv, Ukraine.
8. Meskon, M., Al'bert, M. and Hedouri, F. (1992), *Osnovi menedzhmentu* [Fundamentals of Management], Delo, Moscow, Russia.
9. Oberemchuk, V. F. (2001), "Competition: concept, analysis, strategy", *Stratehiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy*, vol. 5, pp. 211-217.
10. Porter, M. E. (1997), *Strategija konkurencii* [Competition strategy], Osnovi, Kiev, Ukraine.
11. Rajsberg, B. A. (2006), *Sovremennyj jekonomicheskij slovar'* [Modern economics dictionary], INFRA-M, Moscow, Russia.
12. Savchuk, A. V. (2001), "The systems approach to the analysis of the competitiveness of industrial production", *Ekonomist*, vol. 12, pp. 58-61.
13. Ivanova, Yu. B. (2006), *Teoretychni osnovy konkurentnoi stratehii pidpryemstva* [Theoretical foundations of competitive strategy of the company], in Ivanova, Yu. B. and Tyschenka, O. M. (ed.). VD «INZhEK», Kharkiv, Ukraine.
14. Ducruet, C. (2016), [Port regions and globalization. In: Ports in proximity: competition and cooperation among adjacent seaports], in Ducruet, C., Notteboom, T. and De Langen, P.W. (ed.), Routledge, London, England.
15. United Nations (2018), "50 Years of Review of Maritime Transport, 1968-2018: Reflecting on the past, exploring the future", [Online], available at: https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/dtl2018d1_en.pdfv (Accessed 05 Jun 2019)