

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ОДЕСЬКА МОРСЬКА АКАДЕМІЯ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МОРСЬКОГО ПРАВА ТА
МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра менеджменту та економіки морського транспорту

Бойко Таїсія Костянтинівна

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

НА ТЕМУ

УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ
МОРСЬКОГО ТРАНСПОРТУ

Спеціальність – 073 «Менеджмент»

Освітня програма – «Менеджмент в галузі морського та річкового транспорту»

Науковий керівник
к.е.н., доцент
Мезіна Л.В.

Здобувач вищої освіти _____

Науковий керівник _____

Завідуючий кафедрою _____

Нормоконтроль _____

Одеса 2024

ЗАВДАННЯ
на розробку кваліфікаційної роботи бакалавра
за темою:

**УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ
МОРСЬКОГО ТРАНСПОРТУ**

	Зміст окремих частин дослідження	Строк виконання	Фактично виконано
1	2	3	4
1	Мета дослідження: підвищення конкурентоспроможності підприємств морського транспорту на основі аналізу ризиків та вивчення факторів, що впливають на становлення підприємства на ринку морських перевезень.		
2	Об'єкт дослідження – система управління конкурентним розвитком підприємств морського транспорту.		
3	Предмет дослідження – теоретичні та аналітичні засади, що забезпечують підвищення конкурентоспроможності підприємств морського транспорту.		
4	ВСТУП		
5	РОЗДІЛ 1. МЕТОДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ МОРСЬКОГО ТРАНСПОРТУ		

6	РОЗДІЛ 2. ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СЕРЕДИ ПІДПРИЄМСТВ МОРСЬКОГО ТРАНСПОРТУ		
7	РОЗДІЛ 3. ОСОБЛИВОСТІ КОНКУРЕНТНОГО РОЗВИТКУ МОРСЬКИХ ТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ		
8	РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ		
9	ВИСНОВКИ		
10	СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ		
11	Анотація		
12	Формування ілюстративного матеріалу		
13	Відгук керівника		
14	Рецензування		
15	Дата захисту		

Здобувач вищої освіти

Керівник

Завідувач кафедри

ЗМІСТ

	С.
ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. МЕТОДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТНОГО	
РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ МОРСЬКОГО	
ТРАНСПОРТУ	8
1.1. Методи забезпечення конкурентної стійкості підприємств	
морського транспорту в структурі ринку морської	
торгівлі	8
1.2. Принципи забезпечення конкурентного розвитку	
підприємств морського транспорту	12
1.3. Стратегія управління конкурентним розвитком підприємств	
морського транспорту	16
РОЗДІЛ 2. ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНОЇ СЕРЕДИ	
ПІДПРИЄМСТВ МОРСЬКОГО ТРАНСПОРТУ	20
2.1. Аналіз впливу глобалізаційних процесів на розвиток	
підприємств морського транспорту	20
2.2. Фактори конкурентної середовища підприємств морського	
транспорту	28
2.3. Конкурентні переваги розвитку підприємств морського	
транспорту	39
РОЗДІЛ 3. ОСОБЛИВОСТІ КОНКУРЕНТНОГО РОЗВИТКУ	
МОРСЬКИХ ТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ	48
3.1. Параметричні особливості конкурентного позиціонування	
підприємств морського транспорту	48
3.2. Аналіз ризиків конкурентного розвитку	

підприємства.....	54
РОЗДІЛ 4. ОХОРОНА ПРАЦІ.....	64
4.1. Поняття ризику. Оцінка і управління ризиками при експлуатації суден.....	64
4.2. Вимоги розділу 1 Конвенції Міжнародної організації праці в морському судноплавстві 2006 року: «Мінімальні вимоги щодо праці моряків на борту судна.....	67
4.3. Класифікація пожеж.....	70
4.4. Зміст, призначення та вимоги до Суднового плану надзвичайних заходів по боротьбі із забрудненням моря рідкими шкідливими речовинами.....	73
ВИСНОВКИ.....	75
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	79

ВСТУП

Актуальність теми кваліфікаційної роботи полягає у тому, що морський транспорт стає ключовим елементом міжнародної торгівлі, що вимагає від компаній високих стандартів ефективності та здатності конкурувати, щоб успішно діяти на світовому ринку.

Сучасний ринок морських перевезень швидко змінюється завдяки технологічним інноваціям, таким як діджиталізація та автоматизація процесів. Це відкриває нові можливості для підприємств, але водночас вимагає постійної адаптації та впровадження новітніх технологій. Економічна нестабільність і політичні ризики також впливають на діяльність морських перевізників, змушуючи їх розробляти стратегії для забезпечення стійкості та адаптації до мінливих умов.

Крім того, зростаючі вимоги до екологічної безпеки та сталого розвитку спонукають підприємства до впровадження екологічно чистих технологій та практик. Це не тільки сприяє збереженню навколишнього середовища, а й підвищує їх конкурентоспроможність на ринку.

Таким чином, дослідження управління конкурентоспроможним розвитком підприємств морського транспорту є надзвичайно важливим, оскільки спрямоване на розробку ефективних стратегій та підходів, які забезпечать стабільне та успішне функціонування цих підприємств у сучасних умовах.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження можливостей підвищення конкурентоспроможності підприємств морського транспорту на основі аналізу ризиків та вивчення факторів, що впливають на становлення підприємства на ринку морських перевезень.

Для досягнення мети ставляться такі **основні завдання**:

- дослідити вплив глобалізаційних процесів на розвиток ринку морських транспортних перевезень та на формування конкурентної серед;

- розкрити сутність поняття глобалізації, ринку морських перевезень, конкурентоспроможності, конкурентної середи, факторів прямого і непрямого впливу на підприємство;

- проаналізувати як змінився ринок морських транспортних перевезень за останні роки, які фактори впливають на попит та пропозицію, на формування конкуренції;

- обґрунтувати які використовують моделі для оцінки та аналізу конкурентоспроможності, які стратегії впроваджують для підтримання конкурентної стійкості підприємства;

- запропонувати можливі шляхи укріплення конкурентної стійкості підприємства, альтернативи для підвищення конкурентоспроможності, методи кооперації та співпраці задля зменшення тиску у середині ринку.

- розрахунок та оцінка показників фінансових ризиків, з якими може зіштовхнутися підприємство під час своєї роботи. Дати пояснення найбільш та найменш впливовому фактору і знайти превентивні методи для запобігання збитків.

Об'єктом дослідження є система управління конкурентним розвитком підприємств морського транспорту.

Предметом дослідження є теоретичні та аналітичні засади, що забезпечують підвищення конкурентоспроможності підприємств морського транспорту.

Методи дослідження включають в себе наукові статті, звіти, вивчення наявних кейсів підприємства, аналіз фінансових показників, графіків, статутів, конвенцій та законів.

РОЗДІЛ 1

МЕТОДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОНКУРЕНТНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ МОРСЬКОГО ТРАНСПОРТУ

1.1. Методи забезпечення конкурентної стійкості підприємств морського транспорту в структурі ринку морської торгівлі

Динаміка розвитку сучасних підприємств дуже сильно відрізняється від часів початку глобалізаційних процесів. Активний розвиток економіки та збільшення конкуренції призводить до того, що однією з головних проблем стає підвищення саме конкурентної стійкості.

Основним поштовхом до розвитку будь-якого продукту чи послуги є конкуренція, саме вона формує переваги, які допомагають одним суб'єктам господарювання ставати лідерами, або навпаки виявляють недоліки, які можуть призвести навіть до банкрутства.

Поняттю «конкурента стійкість підприємства» можна дати тлумачення, при якому конкурента стійкість визначається можливістю підприємства утримувати свої позиції у довгостроковому періоді та буди здатними підтримувати власну конкурентоспроможність за умови використання внутрішнього чи зовнішнього середовища. Конкурентна стійкість означає здатність зберігати і відтворювати якісні та кількісні характеристики конкурентних позицій об'єкта протягом певного періоду часу. Ступінь стійкості може залежати від двох груп факторів: від внутрішніх та зовнішніх умов [1].

Перша група розкриває чинники, які притаманні внутрішнім умовам активності організації. До переліку таких чинників можна віднести: потенціал суб'єктів на підприємстві, їх реальна конкурентоспроможність, методів конкурентних дій, видів. При цьому конкурентні дії можуть бути як стійкими, так і нестійкими. Під конкурентною стійкістю дій можна розуміти як якісне

відображення запланованої дії, їхня незмінність і реалізованість. При таких діях об'єктів вони мають певні ознаки, а саме: обов'язкове логічне завершення, є результатом реалізованої стратегії, викликані бажанням опередити конкурентів, або є реакцією на дії від конкурентів, можуть змінюватися при різних впливах зовнішнього середовища.

Друга група факторів напряду пов'язана з умовами зовнішнього середовища. Оскільки на підприємство впливає не тільки внутрішні, а і зовнішні чинники (такі як: дії конкурентів, зовнішнє оточення), то конкурентна стійкість пов'язана з економічною безпекою підприємства. З одного боку, конкурентна стійкість виявляється у здатності протистояти впливу зі сторони конкурентів, які намагаються вплинути на об'єкт, щоб здійснити свої ділові цілі. З іншого боку, вона забезпечується впливом самого об'єкта на своє конкурентне середовище з метою просування власних бізнес-інтересів.

В реаліях сьогодення, підтримка конкурентної стійкості залежить від багатьох факторів і доцільно аналізувати її у зв'язку з економічною безпекою.

Конкурентна стійкість підприємства залежить від багатьох факторів: до внутрішніх факторів можна віднести фінансову стійкість підприємства (превенція банкрутства, зростання рентабельності, зменшення заборгованостей); кадрова політика, яка полягає у забезпеченні підтримання та підвищення кваліфікаційного рівня працівників, правильною організацією управління персоналом, мотивації підлеглих, зростанню заробітної плати. Серед негативних тенденцій можна виділити звільнення кваліфікованих і провідних спеціалістів, плинність кадрів, зниження освітнього рівня; правова захищеність виражається в підтримці з боку держави як підприємства, так і працівників (дотримання норм права, захист патентів, захист комерційної інформації); інформаційна складова кроється у своєчасному інформуванні щодо стану зовнішнього середовища та контрагентів, захист інформаційної діяльності підприємства. Ця складова може належати як до екзогенних, так і до ендогенних факторів впливу.

До зовнішніх факторів відносять такі складові: ресурсна (забезпечення виробництва усіма необхідними матеріальними складовими необхідним рівнем якості, забезпечувати запаси власними оборотними коштами); екологічна складова полягає у відповідності екологічних норм виробництва чинному законодавству, втрату прибутків через певні санкції, які можуть бути пов'язані з порушенням норм; ринкова складова може відображати те, наскільки внутрішні можливості та стратегії відповідають зовнішнім можливостям. До цього можна ще віднести те як підприємство може протистояти зовнішньому тиску та адаптуватися до нових умов; інтерфейсна складова передбачає те, наскільки надійно взаємодіє підприємство морського транспорту з економічними контрагентами; до міжнародної складової можна відносити багато факторів: вивчення законодавств країн-партнерів, правові основи підприємств з якими існують експортні та імпорتنі відносини, вивчення традицій, культурних особливостей, які можуть впливати на роботу та взаємодію між учасниками торгових відносин.

Впровадження на ринок товарів-замінників може напряму впливати на конкурентну стійкість підприємства, оскільки від того наскільки товар, який реалізується у рамках підприємства, краще за конкурентів залежить хто отримує лідируючі позиції на ринку. Попит на ринку морських перевезень не сильно змінюється і залежить від зовнішніх чинників, обсягів імпорту та експорту.

Чим ринок більш прогресуючий та швидко розвивається - тим більше вірогідність того що він буде розвиватися та в нього будуть вкладатися кошти. Оскільки перевезення водними шляхами є найоптимальнішим серед інших видів транспорту, конкурентна стійкість підприємства залежить від розвитку та поліпшенню умов на ринку морського транспорту.

Якщо схематично зобразити фактори, що впливають на конкурентну стійкість, то можна побачити з чого вона формується, і відповіддю на які умови вона є.

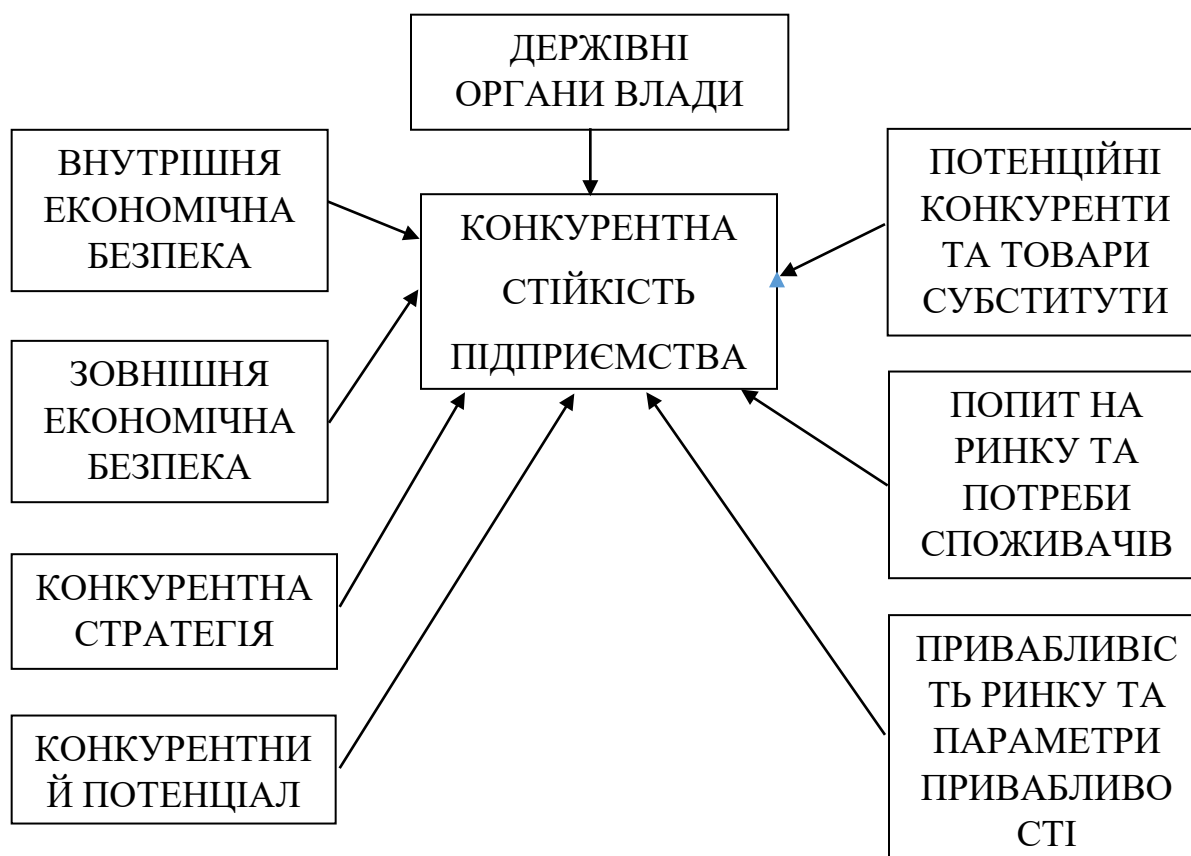


Рис. 1.1. Фактори впливу на економічну стійкість підприємства

Джерело: сформовано автором

Важливе значення для забезпечення конкурентної стійкості підприємств морського транспорту також відіграють організаційні аспекти. У певний період часу складається певна кон'юнктура і підприємство повинно відповідати її вимогам. У сучасному світі маркетингові фактори також займають лідируючу позицію у визначенні конкурентної стійкості. Їх можна згрупувати так: ефективність товарної, цінової політики, ефективність маркетингу підприємств та стратегії, ефективність структури та досвід у організації подібних речей.

Загалом, для того щоб забезпечувати конкурентну стійкість підприємства, потрібно швидко та своєчасно реагувати на зміни як внутрішнього, так і

зовнішнього середовища. Забезпечити ефективну стійкість можна за допомогою аналізу конкурентоспроможних якостей, які виділяють підприємство з-поміж інших. Можна розрахувати коефіцієнт конкурентної стійкості, який буде показувати реалізовану частину потенціалу, частку ринку, яку підприємство здатне утримати під натиском інших конкурентів. Якщо значення дорівнює одиниці, то це свідчить про те, що підприємство є стійким до конкуренції, має достатній потенціал. Погіршення стану підприємства та зниження у частці ринку буде призводити до коливань показнику від 0 до 1, при значенні 0 підприємство вважається таким, що не має ефективних механізмів захисту, не зможе подолати конкуренцію та буде мати збитки на фоні цього [2].

1.2. Принципи забезпечення конкурентного розвитку підприємств морського транспорту.

У сучасному світі морський транспорт відіграє дуже важливу роль у світовій економіці, забезпечуючи ефективну та швидку торгівлю між країнами та континентами. Постійне збільшення обсягів морських перевезень призвело до посилення конкуренції між компаніями в цьому секторі. Тому важливо проаналізувати принципи, які забезпечують конкурентоспроможний розвиток морських підприємств. Ця тема охоплює широке коло питань, включаючи стратегічне управління, інновації та оптимізацію процесів [3]. Вона допоможе краще зрозуміти основні фактори, що впливають на ефективність компаній у цьому секторі, та вивчити шляхи подальшого розвитку компанії в умовах глобальної конкуренції.

Перше що слід розглянути – впровадження стратегічного управління. Воно являє собою багатоплановий процес, який дозволяє формувати та виконувати ефективні стратегії для забезпечення конкурентоспроможності підприємства. До

цього слід додати різноманітні аналізи, які можуть впливати на оцінку внутрішнього та зовнішнього середовища, визначення конкурентних переваг, пошук недоліків та альтернатив. При відсутності стратегічного управління, підприємство морського транспорту не матиме змогу влучно оцінити стан ринку, щоб реагувати на його зміни. Діяльність підприємства повинна розвиватися за двома напрямками: поточним та стратегічним. Поточний охоплює поточну прибутковість, а стратегічний спрямований саме на майбутню прибутковість, на конкурентну стійкість підприємства. Стратегічне управління можна розділити на такі підходи: цілеспрямованість, що говорить про те що стратегічне управління повинно спрямовуватися на досягнення певних стратегічних цілей; ситуативності, тобто проводиться корегування планів при змінах умов внутрішнього та зовнішнього середовища; інноваційності, де йде постійне впровадження нових технологій, пошук нових підходів та забезпечення удосконаленнями інструментами управління; інтегральності, тобто об'єднання зусиль та можливостей задля досягнення поставленої мети.

До цього пункту також можна віднести стратегічне планування на короткострокову та довгострокову перспективу, яке може охоплювати різні напрями компанії та забезпечувати конкурентний розвиток підприємств на різних рівнях. Моніторинг та контроль є важливим принципом формування конкурентним розвитком, оскільки постійний нагляд за тим як реалізуються та впроваджуються нові ідеї дає змогу оцінити їх ефективність та за результатами, при яких не досягається поставлена мета, почати швидкий пошук альтернатив задля зменшення негативних наслідків для підприємства.

Наступний принцип – постійний пошук і розвиток інновацій у сфері морського транспорту. До цього підрозділу можна віднести як технологічні інновації, так і нові підходи зі сторони управління персоналом. Перше стосується використання новітніх технологій задля пришвидшення процесів виробництва та їх автоматизації. Це може бути як використання дронів для моніторингу стану

судна, так і поліпшення суднових двигунів. До екологічних інновацій наразі можна віднести використання альтернативних видів палива, зменшення викидів у навколишнє середовище та впровадження нових систем контролю за забрудненням морського середовища. Цифрові інновації, у епоху глобалізації, також грають важливу роль. Перехід до цифрових носіїв, забезпечення безпеки судноплавства та оптимізація логістичних процесів напрямку впливає на швидкість роботи підприємства, а отже і забезпечує конкурентний розвиток. Інновації у дизайні та конструкції суден можуть позитивно впливати на швидкість, безпеку та вартість судна, пришвидшувати перевозку вантажів, а отже отримувати більший дохід.

Також до інноваційного підходу слід відносити зміни у управлінні персоналом. Наразі популярності набуває agile - менеджмент. Це новітній підхід до класичного поняття менеджменту, при якому фахівець обирає нові гнучкі варіанти управління, розбиває управління на короткі цикли та змінює кожний наступний в залежності від потреб підприємства та реакції ринку.

Наступний принцип – оптимізація логістичних процесів. Створення правильних ланцюжків дозволяє скоротити час на обробку задач та пришвидшити поставку товарів. У реаліях коли цінується ресурс часу, для підприємства дуже вадливо знаходити оптимальні шляхи доставки вантажів, які б задовільнили споживача та дозволили отримувати високий прибуток. Долучення нових агентів у ланцюжок поставок може бути затратним, але це окупається з точки зору затрат часу та власних ресурсів. За принципами класичної школи економіки, розподіл праці підвищує якість та швидкість, отже є економічно вигідним кроком до посилення власних позицій на ринку конкуренції.

Не менш важливий принцип – це принцип орієнтованості на міжнародні норми та стандарти. Дотримання усіх правил та нововведень призводять до певної стандартизації і полегшенню праці з іншими країнами та міжнародними

організаціями. Підприємствам морського транспорту важливо підлаштовуватися під тенденції світового ринку та норм, які він впроваджує. Дотримання міжнародних норм є обов'язковим, якщо компанія хоче захистити себе та своїх працівників у разі настання форс-мажорних обставин. Також це стосується норм документообігу, оскільки різне представлення документів може відбирати потенційний час та збільшувати час на їх обробку.

Останній принцип який слід виділити – розвиток та управління людськими ресурсами. Впровадження нових методів управління, постійна мотивація персоналу, підвищення кваліфікації є важливим принципом конкурентної спроможності. Від того як гарно буде працювати персонал залежить швидкість та якість виконуваних задач. При однакових зовнішніх умовах, підприємство яке має менш компетентних робітників може зустрітися з низкою проблем та це може призвести до того, що підприємство просто не зможе конкурувати через те, що неправильно буде виконувати роботу, розподіляти задачі, планувати проекти.

Підсумовуючи, можна констатувати, що принципи забезпечення конкурентоспроможного розвитку судноплавних компаній відіграють важливу роль у забезпеченні їхнього успіху та стабільності в сучасних глобальних конкурентних умовах. Цей висновок ґрунтується на дослідженні міжнародних судноплавних компаній:

Maersk Line є успішним прикладом конкурентного розвитку. Застосування новітніх технологій управління логістикою, впровадження екологічно чистих рішень і постійне поліпшення якості обслуговування зробили її однією з провідних компаній у судноплавній галузі [4]. Наприклад, Maersk Line успішно використовує системи моніторингу та аналізу даних для оптимізації планування маршрутів і управління витратою палива своїх суден. Крім того, компанія активно інвестує в розробку екологічно чистих технологій та енергозберігаючих заходів, які допомагають зменшити викиди CO₂ і вплив на навколишнє середовище.

Ще одним прикладом успішного застосування принципів конкурентного розвитку є компанія CMA CGM. Її проактивна політика впровадження новітніх технологій у судноплавну галузь зробила компанію одним з провідних перевізників у судноплавній індустрії. Наприклад, вона успішно використовує цифрові технології для автоматизації своїх логістичних процесів, забезпечуючи таким чином ефективне управління вантажами, безпеку і своєчасну доставку. Крім того, CMA CGM активно інвестує в розвиток екологічно чистих технологій, таких як використання літєвих батарей на електричних судах і впровадження гібридних двигунів, що дозволяє скоротити викиди і підвищити екологічну стійкість свого флоту [5].

Таким чином, наведені приклади показують, що ефективне використання принципів підвищення конкурентоспроможності, таких як впровадження інноваційних технологій, стратегічне управління та сталий розвиток, може значно підвищити конкурентоспроможність судноплавних компаній і забезпечити їм лідируючі позиції на ринку.

1.3. Стратегія управління конкурентним розвитком підприємств морського транспорту

Швидка зміна навколишнього середовища потребує реакції підприємств та їх адаптацію до нових умов. Морські підприємства України також мають певні стратегії розвитку та різні засади щодо формування та впровадження нових ідей.

Є певні напрями удосконалення стратегічного управління у контексті підприємств морського транспорту, які мають певні функції а саме: планування стратегії, координація дій, виконання планів, мотивація на досягнення певних

стратегічних завдань та цілепокладання. Остання являє собою основу роботи будь-якого підприємства, у тому числі і підприємства морського транспорту.

Функція цілепокладання. Її зміст розкривається у формування певної мети на основі тенденцій інформаційного простору і часу, коли ця мета може бути впроваджена. При формуванні цілепокладання враховуються як система цінностей, що притаманна суб'єктові управління (тобто підприємству), так і система цінностей, прагнень об'єктів управління (споживачів та суспільства в цілому). Визначення цілей підприємства – це є визначення пріоритетів на одному рівні з напрямками її діяльності. Ця функція притаманна на всіх рівнях управління та впливу підприємства. Підприємство обирає собі напрями діяльності, але це охоплює дуже багато факторів, тому для зручності моделюється дерево (приклад класичної ієрархічної структури). У ньому прописується ідеали, цілі та макроцілі. Останні два значення відрізняються тим, що у макроцілях переслідуються цілі на політичному напрямку, духовному, економічному чи соціальному, а цілі окреслюють конкретні та бажані результати у певних сферах діяльності.

Багато теоретиків говорить про те, що поняття конкурентоспроможності є відносним [6]. Базою для порівняння є або еталонні підприємства, або морські підприємства конкурентів, на аналізі яких будується конкурентоспроможність. Це здатність підприємства витримувати певну конкуренцію і з іншими, аналогічними об'єктами підприємницької діяльності. Отже, якщо ми будемо узгоджувати стратегічні цілі з цілями вищих рівнів ієрархії, то це дасть змогу більш детально окреслити коло конкурентів, порівняно з якими будуть досягатися конкурентні переваги, що дає більшу результативність в стратегічному управлінні підприємств морського транспорту.

Конкурентоспроможність підприємства може також визначати те як ефективно використовуються ресурси. Така стратегія пов'язує цілі та ресурси, які були витрачені на їх досягнення. Результативність ресурсного розвитку

підприємств морського транспорту підвищується деталізованими стратегічними цілями, які впроваджуються на всіх етапах становлення та розвитку підприємства.

Якщо розглядати порти України як підприємства морського транспорту, то треба зазначити, що вони відіграють роль не тільки в розвитку економіки всієї країни, а і являють собою дуже потужні бюджето-утворювальні підприємства певного регіону. Тому вони можуть відігравати провідну роль у економічній діяльності регіону, або бути основною сферою отримання прибутку. З цього виходить стратегія отримання цільових державних програм та їх реалізація. Вони спрямовані на розвиток території, сприяють підвищенню та підтриманню конкурентоспроможності. Тому в системі функцій стратегічного управління важливо приділяти увагу до державного планування, оскільки виходячи з розуміння того чого потребує держава можна побудувати виграшну стратегію, де попит буде постійним та стабільним. Недоліки орієнтування на державне планування може відобразитися у форс-мажорних обставинах, де країна частково або повністю відмовляється від свого стратегічного планування та переходить до інших цілей та задач, які можуть не входити у поле виконання підприємства, із-за чого воно може втратити багато коштів у довгостроковій перспективі [7].

Серед ще однієї розповсюдженої стратегії можна виділити долучення іноземних компаній та інвесторів для розвитку підприємств морського транспорту. В Україні існують привабливі умови для ведення бізнесу, відкрити та підтримувати підприємство морського транспорту, зважаючи на попит у морських перевезеннях, є потенційно рентабельними та може швидко окупатися. Єдине з чим можуть стикатися підприємства зараз – неможливість праці у повну силу через існуючі обмеження портів, зменшення кваліфікаційного складу через міграційні питання та малими торгівельними потоками.

Загалом, щоб підтримувати конкурентний розвиток підприємства, можна долучати кошти із різних джерел: самофінансування, державне фінансування та фінансування зі сторони іноземних суб'єктів. Кожна зі стратегій має власні недоліки та переваги, тому кожне підприємство обирає той шлях, який більше всього задовольняє потреби та стратегічні цілі.

РОЗДІЛ 2

РОЗВИТОК КОНКУРЕНТНОЇ СЕРЕДИ ПІДПРИЄМСТВ МОРСЬКОГО ТРАНСПОРТУ

2.1. Аналіз впливу глобалізаційних процесів на розвиток підприємств морського транспорту

Сучасний світ, в умовах обмежених ресурсів, дедалі частіше знаходить нові способи кооперації, які в свою чергу дають розвиток сучасному господарству. Глобалізаційні процеси, які почалися ще у минулому столітті, дають поштовх до пошуку нових шляхів реалізації та збуту продукції. Міжнародна торгівля дозволяє акумулювати зусилля, щоб задовільнити потреби громадян тієї чи іншої країни.

Від часу, коли міжнародна торгівля досягла свого активного розвитку, перед людьми постало питання щодо перевезення товарів у потрібний строк за оптимальну ціну. У транспортній логістиці є способи перевезення, такі як: авіаперевезення; перевезення автомобілями; залізничними шляхами тощо. Але кожен з наведених прикладів не покриває усіх вимог щодо перевезення великої кількості вантажу, тому наразі перевезення з долученням морського транспорту являється пріоритетним з точки зору кількості перевезеного вантажу за одиницю часу та витрат, пов'язані з цим.

Морський транспорт залишається основою глобалізації торгівлі та виробничого ланцюга поставок, оскільки більше ніж чотири п'ятих світової торгівлі товарами за обсягом перевозиться морем.

Якщо порівнювати 2021 та 2022 роки, то обсяг міжнародної морської торгівлі скоротився на 0,4 %, тобто з 12 072 мільйонів тон зменшився до 12 027

мільйонів тон. Але такий спад є малим, порівнюючи з різким спадом, який спостерігався у 2020 році через пандемію COVID-19. Після того як відбулися послаблення щодо правил перевезень, 2021 рік мав великий сплеск ринку, тому невелика похибка на наступний рік служить певною нормалізацією процесів перевезення. Є кілька факторів, які негативно вплинули на зростання морської торгівлі у 2022 році, а саме:

1. ослабленні економічні зв'язки, які не відновилися з плином часу;
2. висока інфляція, яка впливає на споживчі витрати;
3. зриви поставок через війну в Україні;
4. суворі заходи стримування пандемії, які досі залишаються актуальними та мають вплив на країни з великими транспортними вузлами.

Незважаючи на невеликий спад, прогнози щодо зростання наразі залишаються оптимістичними: за прогнозами UNCTAD обсяг морської торгівлі зросте на 2,4 відсотка.

Протягом 2022 року контейнерна торгівля, виміряна в метричних тонах, скоротилася на 3,7 відсотка. UNCTAD у своїх звітах зауважує на те, що у 2023 році вона зросте на 1,2 відсотка та збільшиться на понад 3 відсотки протягом періоду 2024–2028 років, хоча цей темп є нижчим за довгострокове зростання приблизно на 7 відсотків порівняно з попереднім періодом [8].

Зі збільшенням обсягів морської торгівлі постало питання будівництва та експлуатації суден. За наявними даними, ми можемо проаналізувати наскільки збільшився світовий флот за останні п'ять років. У 2018 році загальний обсяг торговельного флоту у світі становив 96 000 суден із загальним дедвейтом у 1 938 000 тон (у розрахунок беруться типи суден валовою водотоннажністю не менше 100 тон). У свою чергу в 2023 році, цей показник збільшився і наразі за оцінками Clarksons Research у експлуатації знаходиться 105 500 сумарною тоннажністю 2 273 000 тон. [9]

Зростання дедвейту становило в середньому 7,1 відсотка на рік між 2005 і 2010 роками. Відображаючи консолідацію суднобудівних потужностей і скорочення ринку фінансування суден, середньорічне зростання сповільнилося до 4,1 відсотка на рік з 2010 року і ця тенденція продовжується і сьогодні.

Для розуміння того, наскільки збільшилося світова торгівля і пришвидшився розвиток морської транспортної торгівлі, слід розглянути судна, які були випущені у досліджуваному періоду часу.

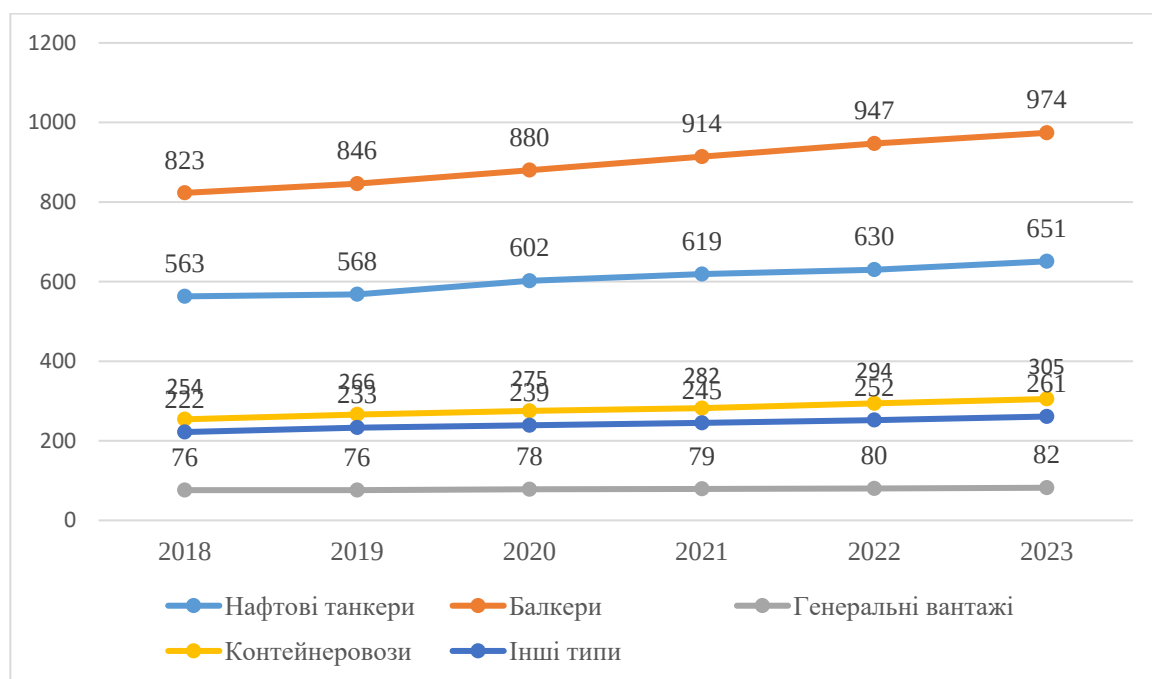


Рис. 2.1. Динаміка зміни кількості світового флоту за різними типами суден (у млн.т. дедвейту)

Джерело: сформовано автором за [10]

Проаналізувавши графік, можна зробити висновок, що за останні п'ять років з'явився більший попит на нафтові танкери та балкери, останні з яких служать для перевезення насипних вантажів, таких як: зерна, вугілля, руди, цементу та інш. Менше всього було виготовлено суден які перевозять

генеральні вантажі (в бочках, мішках, палетах, коробках і т.д.). До інших типів суден належать судна типу RO-RO, рефрежераторні та інші судна спеціального призначення.

Несуттєвих змін сягнув перелік із найбільшим флотом, які ходять під прапором певної країни за тоннажем. У період з 2018 по 2022 перше місце займала Панама, яка збільшила свій флот з 335,518 млн. брутто-тонн до 365,096 брутто-тонн. Але треба відзначити, що у 2022 році Панама втратила своє лідерство вперше за 30 років та поступилася Ліберії, дефакто суден яких становив 378,346 брутто-тонн. За показниками, Ліберія займає друге місце по приросту у відсотках та поступається місцем національному прапору Німеччини, який склав 16,8%. Наразі приблизно 14% світового флоту ходить під їх прапором. Але, незважаючи на це, Панама досі залишається лідером у кількості суден, маючи 8254 штуки у порівнянні з 5052 суднами Ліберії [11].

Така ситуація сталася через зростання реєстру Ліберії за останні роки та була очікувана через домовленості з Китаєм. Наразі Китай надає льготний режим у китайських портах та видає знижку на тоннажний збір у розмірі 28%. Окрім цього, Ліберія входить у білі списки майже усіх основних регіональних режимів державного портконтролю. Ці списки говорять про відповідність певним критеріям і такі судна не потрапляють під підвищений контроль чи нагляд з боку державних органів.

Ще один фактор, який слід розглянути при аналізі світового флоту – вік суден. З розвитком технологій, поліпшення існуючих методів та впровадженням інновацій у сфері ремонту суден, середній вік експлуатації значно підвищився. Більший вік суден дозволяє витратити менше ресурсів на придбання нових суден шляхом заміщення цієї необхідності через ремонт старих. У таблиці 2.1 наведено порівняння середнього віку морського транспорту.

Таблиця 2.1

Середній вік за різними типами суден

Типи суден	Рік	
	2022	2023
Нафтові танкери	19,7	20,1
Балкери	11,1	11,6
Генеральні вантажні судна	27,1	27,4
Контейнеровози	13,7	14,2
Інші типи суден	23,8	24,2
Сумарний середній вік судна	19,08	22,2

Джерело: складено автором за [12,13]

Як ми можемо бачити, виходячи з даних таблиці, середній вік суден збільшився на позначку до року. Балкери та генеральні судна лідируючи у збільшенні показників, якщо порівнювати з даними 2018-2023 років. Загалом за цей період середній вік збільшився на 1,37 років по всіх типах суден.

Але збільшення тривалості віку - це наслідок не тільки удосконалення технологій, а й інших аспектів, серед яких можна виділити:

1. підвищення тривалості строку суден. Збільшення віку може бути наслідком підвищення тривалості експлуатації. Судна, які вводилися в експлуатацію багато років тому продовжують службу, а їх власники постійно витрачають кошти на удосконалення та ремонти замість придбання нового судна;
2. цінова політика щодо нових суден. За останні роки вартість випуску суден значно зросла, що призводить до того що власники суден продовжують експлуатацію старих, оскільки вони стають більш економічно вигідними у порівнянні з придбанням нових;

3. затримки під час замовлення нових суден. Є багато факторів, завдяки яким будівництва нових суден може бути затримано: проблеми з будівництвом, складність в узгодженості проектів тощо. Це робить очікування нового судна економічно неефективним, тому власники продовжують користуватися старими;
4. певні технічні обмеження. Цей фактор свідчить про те, що судна можуть потребувати певної модернізації та/або переобладнання, для того щоб відповідати новим технічним чи регуляторним вимогам, що може значно затягувати їхню заміну новими суднами.

Ці фактори не є вичерпаними, але найчастіше зустрічаються серед причин, із-за яких за останні п'ять років можна наглядати позитивну тенденцію щодо збільшення віку та експлуатації суден.

Говорячи про збільшення кількості суден, важливо брати до уваги збільшення обслуговуючого персоналу та інших найманих у сфері морських перевезень. Попит на морські професії зростає кожного року, оскільки галузь активно розвивається та потребує кваліфікованих кадрів.

Чисельність моряків у всьому світі, які служать на міжнародних торговельних суднах, оцінюється в 1 892 720 моряків, з яких 857 540 є офіцерами і 1 035 180 є рядовими.

Філіппіни, Індонезія, Китай та Індія є найбільшими постачальниками кадрів, які працюють на торгових суднах [14].

Хоча очікується, що глобальна пропозиція офіцерів буде стабільно зростати, очікується, що ця тенденція буде випереджатися зростанням попиту.

Прогнозоване зростання світового торговельного флоту протягом наступних десяти років і очікуваний попит на моряків, ймовірно, продовжать тенденцію загальної нестачі офіцерів. Це сталося незважаючи на покращення рівня найму та навчання, а також зниження рівня втрати офіцерів за останні п'ять років.

Майбутні перспективи вказують на те, що галузь і відповідні зацікавлені сторони не повинні очікувати великої кількості кваліфікованих і компетентних моряків без узгоджених зусиль і заходів для вирішення ключових проблем робочої сили шляхом просування кар'єри на морі, покращення морської освіти та підготовки в усьому світі, вирішення утримання моряків.

Наступне про що слід сказати – ключові типи товарів, які перевозяться морем. Найбільша кількість перевезень припадає на ринок палива, що зумовлено постійними потребами з боку різних країн. Варто зазначити, що після пандемії COVID-19 сталося порушення глобальної логістики, зокрема судноплавства та портів, змінили торговельні потоки та ланцюги поставок. Війна, що триває в Україні, продовжує впливати на морський транспорт і торгівлю. Це порушило ринки викопного палива, оскільки країна яка розв'язала війну є провідним експортером природного газу та другим за величиною експортером нафти, що призвело до надзвичайно високих і нестабільних цін. Після початку війни, ціни на природний газ досягли рекордно високого рівня, що призвело до стрімкого зростання цін на електроенергію на деяких ринках, а ціни на нафту злетіли до найвищого рівня з 2008 року (IEA, 2023a). Наприклад, одразу після початку війни в Україні, ціни на енергоносії досягли 20-відсоткового зростання протягом п'яти місяців поспіль, а ціна на нафту марки WTI підскочила на 15,3 відсотка з 92,77 доларів США за барель (24 лютого 2022 року) і в середньому становила 106,96 доларів США з 28 лютого до 3 серпня. Хоча ціни на енергоносії знизилися порівняно з високими піками 2022 року, ціни можуть знову підскочити в разі нових збоїв, таких як недостатні постачання природного газу в разі більш холодного зимового сезону 2023 року в Європі, що потенційно може вплинути на компанії та домогосподарства. За оцінками, загальні витрати на енергію (прямі та непрямі) для домогосподарств зросли щонайменше на 63 відсотки, а можливо, навіть на 113 відсотків.

Оскільки глобальна економічна активність відновилася після пандемії COVID-19 і глобальний попит на енергію відновився, потік торгівлі нафтою, включаючи сиру та очищену нафту, також відновився.

У результаті енергетичні товари, зокрема сира нафта та нафтопродукти, збільшили свою частку в загальній торгівлі морським транспортом у 2022 році, незважаючи на загальну стійку довгострокову тенденцію до зменшення частки нафти та продуктів її переробки в загальних обсягах морської торгівлі та довгострокову тенденцію. Ця довгострокова тенденція узгоджується з піком попиту на вугілля та нафту внаслідок енергетичного переходу, який, за прогнозами, скоротить зростання морської торгівлі цією продукцією більш ніж на дві третини та одну третину відповідно до 2030 року, що свідчить про те, що обсяги та відстані торгівлі цими товарами зменшаться в майбутньому.

На процеси глобалізації впливають не тільки пандемії, війни та попит на товари, а й пришвидшена контейнеризація, яка запалила двигун глобалізації, сприяючи зростанню міжнародної торгівлі. Його вплив полягає в безперебійному переміщенні між кораблями, вантажівками та поїздами, що полегшує переміщення товарів через кордони.

Ця глобальна мережа розширила доступність товарів з усього світу, сприяючи зростанню світових брендів. Навіть делікатні та швидкопсувні предмети можна транспортувати безпечно та ефективно. Компанії змогли розширити свій охоплення та закріпитися на нових ринках. Як наслідок, споживачі мають більший вибір. Від екзотичних фруктів і спецій до одягу та електроніки покупці тепер мають доступ до ширшого асортименту товарів, ніж будь-коли раніше. Це дозволяє розвивати більш глобалізовану споживчу культуру, де споживачі знайомі та мають доступ до брендів з усього світу.

Але зі збільшенням попиту та розвитком політики консьюмерізму, люди бажають отримувати свій товар швидше, тому кожен рік покращують процеси оптимізації перевезень. Тенденції глобалізації також впливають на

діджиталізацію процесів та систем документообігу. 2023 рік став проривним у прийнятті комплексних рішень щодо обміну інформації.

Важливою подією останнього часу стало прийняття в липні 2023 року в Сполученому Королівстві закону, відповідно до якого електронні торгові документи, включаючи електронні еквіваленти оборотних коносаментів, мають таку ж юридичну силу, як і паперові документи.

Оскільки в міжнародних договорах за згодою сторін часто застосовуються принципи англійського права, новий Закон про електронні торгові документи 2023 року, як очікується, сприятиме розширенню використання електронних коносаментів та скорочення затримок у глобальних торгових механізмах. У ряді інших країн відповідні закони були розроблені на основі Типового закону ЮНСІТРАЛ про електронні передані записи, і національним директивним органам рекомендується розглянути можливість внесення аналогічних змін до національного законодавства [15].

У той же час в умовах все більш швидкого розвитку технологій директивним органам і зацікавленим сторонам у галузі, ймовірно, доведеться приділяти все більшу увагу кіберризикам, що зростають, пов'язаними з електронними угодами.

Підсумовуючи, глобалізаційні процеси носять позитивний характер та сприяють розвитку транспортних підприємств за рахунок взаємодій між країнами, а отже збільшення попиту на доставку товару, так і поліпшення умов перевезення через постійний розвиток суднобудівної промисловості та удосконалення комплектуючих.

2.2. Фактори конкурентної середовища підприємств морського транспорту

Швидкий розвиток технологій, глобалізація економіки та зміни вимог споживачів постійно змінюють умови ринку та впливають на конкурентну середу підприємства. Транспорт – це один із найважливіших чинників, що безпосередньо впливає на соціально-економічний стан регіону. Навіть незважаючи на те, що морські перевезення збільшуються в об'ємі, вони не повністю задовільняють потреби споживачів.

Вдосконалюючи транспортне обслуговування, можна добитися розвитку економічної і соціальної складової держави. Наприклад, якщо ми будемо використовувати морський транспорт на регіональному ринку, то це забезпечить поліпшення ситуації із навантаженням інших видів транспорту, де вони є переобтяжені, а перерозподіл пасажиропотоків дозволить розвантажити наземні магістралі.

Існує декілька трактувань поняттю «регіональний ринок». Регіональний ринок - це ринок, який обмежується певною географічною зоною. Такі ринки можуть формуватися на основі адміністративних або інших критеріїв, що поєднують ці території. У свою чергу, іноземні джерела надають більш детальне визначення: регіональний ринок - це область, де виробляється, продається і купується товар або послуга, причому відомо, хто є виробником і продавцем, а також хто є покупцем і де він знаходиться. Регіональний ринок морських перевезень за своєю суттю підпорядковується світовому ринку перевезень, має підпорядковуватися загальним вимогам світового ринку та має однакові притаманні характеристики для кожного із подібних ринків. Але незважаючи на це має свої особливості, відмінні риси, до яких входять:

1. пасажиропотоки;
2. різноманітні мережі постачання послуг (такі як: інформаційні агенції, брокери, стивідорні компанії, кріюінгові компанії, фрахтові брокери, агентські тощо);
3. значна кількість контрагентів, які знаходяться поза ринком;

4. повна залежність від загальної інфраструктури регіону.

Дуже багато факторів здійснює вплив на підприємства які діють саме на регіональному рівні. Ці фактори по своїй природі бувають різні, починаючи з джерел виникнення і закінчуючи характером впливу на підприємство. Такі фактори можна умовно поділити на дві групи: прямого та непрямого впливу. Якщо говорити про фактори непрямого впливу, то це фактори які є зовнішніми по відношенню до судноплавної компанії. Серед таких факторів можна виділити: економічний стан регіону; політичний стан регіону; соціальне та культурне середовище; рівень НТР (науково-технічного розвитку); склад, чисельність населення певного регіону; географічні умови регіону; доходи населення; неурядові і міжнародні організації [16].

Економічний стан регіону впливає на ресурси та їх вартість, якими користується підприємство для задоволення вимог щодо своєї працездатності та на спроможність споживачів отримувати певні товари та послуги, пов'язані з морськими перевезеннями. Коли економічний стан держави нестабільний, уряд впроваджує зміни, які б могли загладити наростаючі проблеми. До механізмів регулювання подібних станів можна віднести рівень податків, ставку процентів та грошову масу. В залежності від економічного стану, можна аналізувати які збитки чи прибутки буде отримувати підприємство при різних моделях економічної ситуації держави. Наприклад, якщо ми маємо спад економіки у державі, то компанії які представляють дорогі або ексклюзивні послуги будуть зазнавати збитків, бо пропозиція буде перевищувати попит, а дешеві компанії навпаки будуть отримувати дохід через надання дешевших послуг, які будуть покривати та задовольняти існуючий попит з боку резидентів держави.

Наступний чинник – це політичний стан регіону. У різні політичні стани до представників бізнесу відносяться по-різному: уряд, населення, суди, громадські організації та інші установи. Це реалізується насамперед в зміні пільг, певних вимог організації діяльності та рівня податків, впровадження бюджетного

фінансування, або навіть кооперацію уряду з судноплавними компаніями. Якщо уряд хоче розвивати регіональний ринок та інфраструктуру регіону в цілому, то перше що він буде робити – створювати сприятливі умови для ведення бізнесу та реалізації нових проектів. При цих умовах ринок стає не тільки простішим, а і з'являються нові учасники, що значно підвищують конкурентоспроможність і являються механізмом мотивації для компаній, щоб вдосконалюватися та розвиватися. Але варто зазначити, що це працює на довгостроковий розвиток, тому для реалізації подібних ідей потрібен стабільний політичний стан.

Якщо моделювати ситуацію нестабільного політичного стану, то стає очевидним те, що сили уряду спрямовані на іншу сфери та розвиток регіонального ринку стає майже неможливим. У таких умовах кількість підприємств починає зменшуватися і, якщо попит зберігається, то починають утворюватися монополії, що у свою чергу унеможлиблює вихід нових гравців на ринок та загалом окреслює початок стагнації сфери через відсутність конкуренції. Через неможливість обрати альтернативні методи отримання послуг (оскільки попит залишається, а кількість підприємств скорочується), то ціна починає залежати та формуватися із вподобань монополіста. Якщо попит взагалі зникає, то це призводить до повного занедбання ринку і подальшого його закриття.

Соціокультурні фактори також відіграють важливий вплив на ринок і його учасників. Такими факторами можуть виступати: демографічний стан населення, традиції, цінності тощо. Саме знаходять відображення на трудових відносинах, попиті, умовах праці та заробітній платі. До таких факторів також можна віднести СМІ, оскільки транслювання через них може створювати загальний образ регіонального ринку, освітлювати його стан, підтримувати позитивний імідж певного підприємства, або навпаки. Соціокультурне середовище дозволяє визначати стратегію підприємств морського транспорту, шляхи просування переліку послуг на ринку та обумовлює основи трудових відносин.

Науково-технічний розвиток (далі НТР) може виступати як внутрішнім так і зовнішнім фактором підприємств морського транспорту. Автоматизація, діджиталізація, інформатизація – це те, через що можна визначити вплив НТР на судноплавне підприємство. Це у свою чергу впливає на швидкість та ефективність послуг що надаються та також від НТР залежить бажаний об'єм послуг, іншими словами – рівень попиту. Якщо ми говоримо про НТР по відношенню до регіонального ринку, то тоді він встановлює рівень досягнень НТР, тобто те як швидко учасники ринку будуть реагувати на нові розробки, наскільки ефективного будуть їх впроваджувати, бо від того наскільки ефективно підприємства будуть використовувати засоби НТР буде залежати їх конкурентоспроможність на ринку. Чим більше вплив цього фактору на розвиток конкуренції, тим швидше підприємство повинно реагувати на нові наукові досягнення. Важливо розуміти, що для того щоб працювати з технологіями високо рівня, потрібно самим впроваджувати такі, щоб забезпечувати власну конкурентоздатність на ринку.

Чисельність населення впливає на кількість попиту на регіональному ринку, а якісний склад населення відображається на бажаних типах послуг, які представляються на ринку. Зважаючи на рівень доходів населення, встановлюються обмеження щодо максимального рівня тарифів, що збільшує конкуренцію між підприємствами та впливають на якість послуг які надаються.

Наступний, не менш важливий фактор, представляє собою міжнародні організації, які регламентують правила морських транспортних підприємств, необхідну документацію, встановлюють їхні права та обов'язки. До завдань міжнародних транспортних організацій можна віднести тлумачення діючих угод та регулюють суперечливі ситуації шляхом посередництва.

Якщо розглядати міжнародні організації з точки зору їхніх організаційних форм, то умовно такі організації можна поділити на міжурядові та неурядові транспортні організації. До міжурядових ми можемо віднести Міжурядову

морську консультативну організацію (ІМКО) та Міжнародну морську організацію (ІМО). До їхньої компетенції входить розробка стратегій міжнародних транспортних зав'язків, їх оптимізація та нагляд за належним виконанням міжнародних конвенцій. Балтійська міжнародна морська асоціація являється релевантним прикладом неурядової організації, основні завдання якої будуються розгляді технічних, організаційних та юридичних питань транспортної діяльності на регіональному ринку послуг. Морських організацій налічується більше 100, тому вони впливають не тільки на сферу надання послуг, а і на правові аспекти у морській сфері. Розробки різних конвенцій, угод, проектів дають розвиток морському праву та створюють середу, де власники бізнесів будуть відчувати себе захищеними у разі настання форс-мажорних та інших обставин, які будуть регламентовані чинним законодавством.

Кліматичні умови можуть здаватися не дуже важливим фактором, але у часи бажання швидкого транспортування можуть відігравати вирішальну роль у термінах доставки вантажів. При несприятливій погоді рейси можуть затримуватись, або погіршення погодних умов може призвести до неспроможності судноплавної компанії доставити вантаж у поставлений строк.

Географічний фактор включає в себе багато чинників, такі як: країни-сусіди, їх економічний розвиток, кількість морських шляхів та їх розвиненість, заселеність приморських територій та природні умови судноплавних шляхів.

Сукупність перерахованих факторів є середою для судноплавного підприємства та може включати в себе ринки такі як: ринок капіталу, збуту, праці, постачання.

Окрім зовнішніх факторів також є у внутрішні, які можна виразити наступним чином: споживачі; постачальники; підприємства-конкуренти; послуги-субститути.

Поведінка споживачів – це дії, які направлені на отримання, споживання чи розповсюдження товару; до цього також слід віднести економічну поведінку, яка

формується під час прийняття рішень, яка формується до, під час або після виконання цих дій. У кожній сфері є відмінні риси у споживачів, і сфера транспорту не є виключенням. Серед характерних рис можна назвати: формування потоків, кількісний і якісний склад яких зумовлює технічні характеристики активів (виробничих) підприємства. До цього можна віднести: техніко-експлуатаційні характеристики, визначення тарифів, складання розкладу, впровадження нових схем маршрутів.

Постачальники надають необхідні для функціонування підприємства ресурси: енергією, інформацією, сировиною, капіталом та робочою силою. З цього можна поділити постачальників на різні категорії в залежності від того які послуги вони надають (постачальник інформаційних ресурсів, постачальник капіталу, постачальних трудових ресурсів тощо) [17].

Конкуренція є одним із важливих факторів конкурентної середовища, оскільки служить мотиватором для розвитку та поліпшення надання послуг. Як було проаналізовано раніше, галузь не може досягти свого процвітання за умови відсутності конкуренції. Конкурентами на регіональному ринку морських перевезень є юридичні та фізичні особи, які хочуть займати подібні положення ринку, володіти такими ж ресурсами, або прагнуть досягти ідентичні цілі у сфері. Якщо говорити про конкурентів судноплавного підприємства, то ними можуть виступати як вітчизняні, так і іноземні компанії за різними формами власності, які можуть мати різний правовий статус. Але не слід забувати і про суміжні сфери, які можуть виступати як альтернативний, більш вигідний, вид перевезень. Коли, наприклад, доставка вантажу у певному регіоні може здійснюватися як морським, так і залізничним транспортом. Тоді споживач може вибрати той чи інший вид доставки, опираючись на цілі які він переслідує: швидкість, об'єм перевезень чи оптимальна ціна. Тому недооцінювати конкурентів і ігнорувати аналіз ринку може призвести до значних витрат або унеможливити реалізацію поставлених цілей. Варто зазначити, що об'єктами

конкуренції у судноплавній компанії виступають не тільки клієнти (споживачі), а і трудові, інформаційні ресурси, капітал та досягнення НТР. Коли підприємство реагує на конкурентів, то воно розробляє стратегію, формує характер відносин між працівниками та клієнтами, задає умови праці та відповідну оплату.

На регіональному ринку не є виключенням створення різноманітних угод, кооперацій та інш. між конкурентами задля підтримання суспільних інтересів і розвитку.

Послуги-субститути (замінники) – це послуги, що за певними ознаками можуть бути схожі, але мають переваги або недоліки, порівнюючи з первинною послугою. Особливість таких замінників є те, що при збільшенні ціни на одну послугу, паралельно зростає ціна и на послугу-замінник. На регіональному ринку послугами-субститутами можуть виступати послуги від підприємств, які відрізняються маршрутами, швидкістю надання послуги, надання додаткових послуг тощо. Кількість таких послуг напряду визначається кількістю підприємств-конкурентів: чим більше конкуруючих компаній, тим більше послуг буде представлено на ринку. Кожна компанія буде прагнути відрізнитися від іншої (виконується умова схожості надання послуг, але існування переваг або недоліків) та впроваджувати свої послуги.

Також при розгляданні факторів конкурентної середи підприємства слід поглянути ВВП держави. Хоча ВВП і не може бути безпосередньо причиною конкурентної переваги підприємств морського транспорту, він впливає на економічні умови та попит, що в свою чергу впливає на їхню конкурентоспроможність.

Валовий внутрішній продукт (ВВП) - це вартість усіх товарів і послуг у ринкових цінах, створених на економічній території країни за той чи інший період, за винятком вартості їхнього проміжного споживання [18].

Причини, через які варто розглядати ВВП як фактор, який впливає на підприємства морського транспорту:

1. економічна активність. ВВП вказує на рівень економічної активності країни. Збільшення ВВП може вказувати на зростання обсягів торгівлі, що в свою чергу сприяє збільшення обсягів морського транспорту;
2. попит на перевезення. Зростання ВВП призводить до збільшення попиту на товари та послуги, включаючи перевезення вантажів морем. Це може стимулювати підприємства щоб розширити свої послуги та флоти;
3. інвестиції у інфраструктуру. Високий ВВП може сприяти інвестиціям у розвиток морської інфраструктури, наприклад такої як порти та термінали. Це може покращити доступність та ефективність морських перевезень, створюючи додаткові можливості для підприємств морського транспорту;

На Рис. 2.2. зображена зміна динаміки ВВП України за період останніх п'яти років. Оскільки 2024 має тільки прогнозовану оцінку, при аналізі змін ми його не враховуємо.

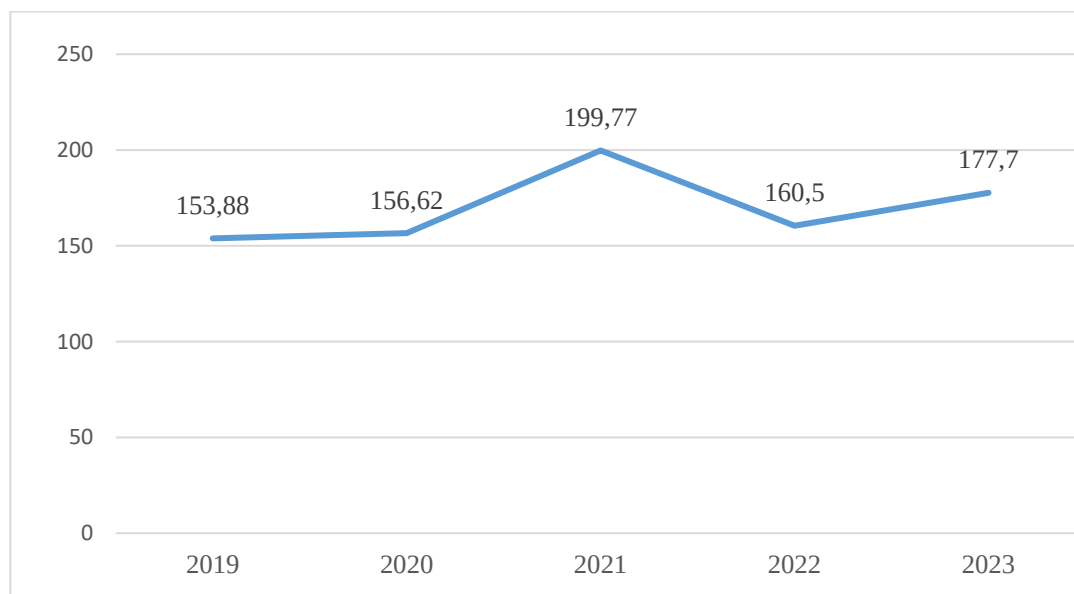


Рис. 2.1. Динаміка зміни ВВП України (у млрд. дол. США)

Джерело: сформовано автором за [19]

Як ми можемо побачити, у 2021 році стався пік приросту ВВП, який складав 199,821 мільярдів доларів. США. Такий різкий підйом зумовлений послабленням вимог щодо перевезення товарів через карантинні обмеження. Порти Китаю відновили свою діяльність, що у свою чергу дало поштовх до відновлення перевезень не тільки для України (Китайська народна республіка – найбільший торговий партнер України. За перші чотири місяці 2021 року товарообіг між країнами досяг (за даними Укрстату) 5,683 мільярдів доларів США.), а і для всього світу.

У 2022 році можна побачити сильний спад, який обумовлений початком повномасштабної війни в Україні, через який морське транспортне перевезення дещо ускладнилося. Навіть створення зернових коридорів не дає в повному обсязі займатися перевезенням вантажів та блокує торгівельні шляхи, що негативно впливає на економіку держави.

У 2023 році ситуація поступово почала поліпшуватися, і ВВП сягнув позначки у 177,198 мільярдів доларів США. Але прогнози залишаються доволі оптимістичними, тому що Міжнародний валютний фонд, який розраховує статистику на наступні роки, говорить про збільшення ВВП до 188,943 мільярдів доларів США, що на 10 мільярдів більше за поточні данні.

Зростання ВВП в Україні може свідчити про те що торгівля між країнами теж збільшується, а отже і відновлюється морське сполучення. Ми не можемо заперечувати тому, що через кризу на морських шляхах багато підприємств зазнали великих збитків та припинили свою діяльність, але з відновленням перевезень та збільшенням попиту, держава буде стимулювати людей на відкриття нових підприємств. Зазвичай це інвестиції у портову інфраструктуру, розширення припортових територій, надання грошової допомоги та висунення тендерів.

Трохи інша ситуація відображена на Рис 2.3., де ми можемо бачити данні за період с 2018 по 2022 (Світовий банк не надав інформації за внутрішній

валовий продукт на період 2023 року). Українська тенденція повторює світову у період пандемії COVID-19. Тоді світовий ВВП зменшився з 89 трильйонів доларів США до 85 трильйонів доларів США.

У свою чергу, після послаблення обмежень та відновлення транспортного сполучення, стався різкий підйом світового ВВП майже на 12% (з 85 трильйонів до 97 трильйонів доларів США). У 2022 році війна в Україні, експортні обмеження по відношенню до Російської федерації не сколихнули світовий ВВП, тому цей показник сягнув 101 трильйону доларів США на даний період часу.

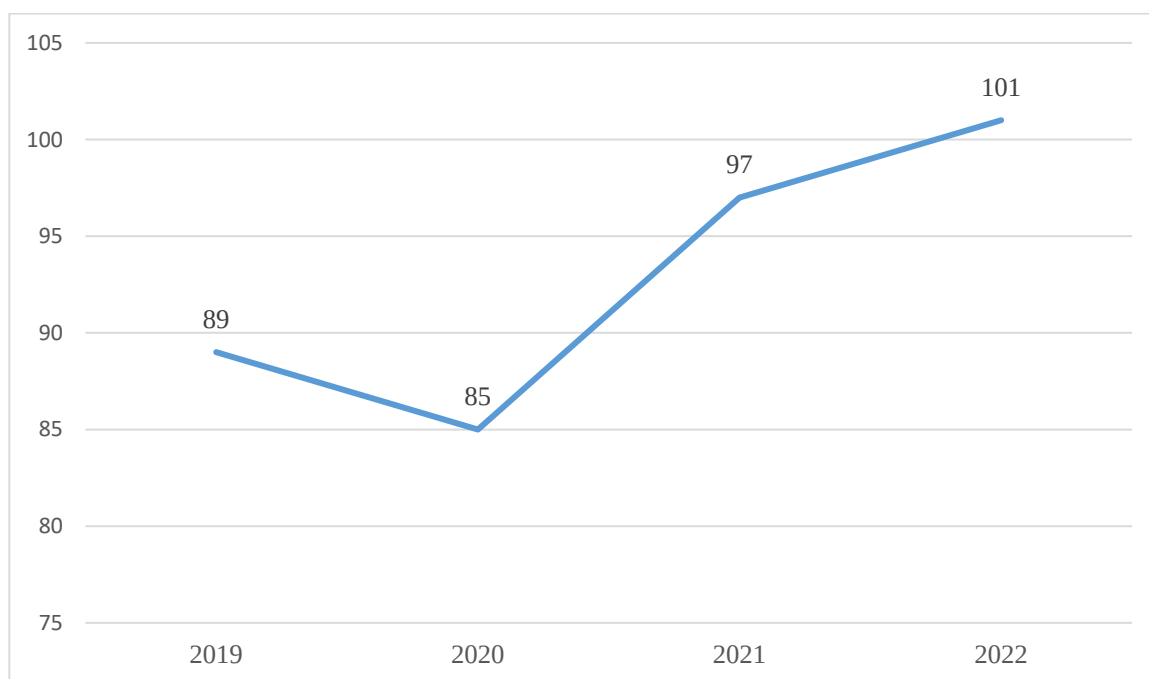


Рис. 2.2. Динаміка зміни світового ВВП (у трлн. дол. США)

Джерело: сформовано автором за [20]

Для ефективної роботи, підприємствам морського транспорту слід враховувати ряд факторів, які впливають на конкурентне середовище ринку. Серед таких факторів є як внутрішні (фактори прямого впливу), так і зовнішні (фактори непрямого впливу). Щоб мати перевагу серед інших підприємств, треба враховувати комплексно всі фактори та аналізувати ринок.

Розвиток транспортного морського обслуговування дозволить розвивати економіку країни, оскільки економіка нашої держави у своїй більшості залежить від морських перевезень та експорту продукції. Підвищення конкурентоспроможності підприємств дасть можливість розвивати сферу морських перевезень та допоможе вийти національним підприємствам на один рівень із іноземними, показуючи гарний результат.

Нажаль, через політичні обставини, що також вважається фактором непрямого впливу, підприємства не мають змоги повністю розкрити свій потенціал та працювати на повну потужність, але держава приймає рішення, які могли б поліпшити ситуацію на ринку.

2.3. Конкурентні переваги розвитку підприємств морського транспорту

Після здобуття незалежності, Україна почала активний шлях переходу до ринкової економіки. Але світова криза 2008 року внесла свої корективи, тому що спад виробництва призвів до змін динаміки транспортних перевезень. Скорочення використання морських транспортних шляхів поставило під удар економіку держави, тому перед урядом стало питання підтримки морської сфери та надання альтернативних методів управління та стимулювання ринку перевезень. Створення логістичної транспортної системи з долученням морським портів України стало головним завданням для реформування транспорту України. Наразі сучасні порти являються не тільки базою перевантаження вантажів з морського транспорту на інший вид, а являються центрами організації внутрішньої торгівлі, акумулюють в собі великий перелік послуг та розширюють свою роль у перевезеннях вантажів.

Серед конкурентних переваг можна виділити такі: технологічні інновації у сфері морського транспорту; стратегії розвитку маршрутів; екологічна

відповідальність; управління логістикою та вантажопотоками; людські ресурси та розвиток персоналу.

Розглянемо кожний аспект. Технологічні інновації у сфері морського транспорту були впроваджені, насамперед, для оптимізації роботи митного контролю суден. Завдяки впровадженню механізму «єдиного вікна» досягалася організація електронної взаємодії між виконавчими органами та іншими учасниками зовнішньоторговельних операцій, тобто транспортних агентів. Проблеми з якими наразі зустрічаються порти України є недостатні глибини, застаріла перевантажена техніка, проблеми з оптимізацією логістичних дій та неоновлені технології переробки вантажів. Через це робота порту значно сповільнюється.

Для того щоб покращити становище, було впроваджено ряд нових розробок, які допомагають покращити ситуацію. Серед інноваційних технологій порту можна відзначити:

1. системи митного контролю вантажу;
2. автоматизована система документообігу у порту;
3. системи, які надають доступ до даних стосовно навантажувально-розвантажувальних робіт;
4. використання так званих мобільних комп'ютерів для того щоб управляти вантажопотоками порту;
5. технології проведення днопоглиблювальних робіт;
6. реконструкція мереж енергопостачання;
7. системи автоматичного прогнозу та аналізу [21].

Вищеперераховані технології значно посилюють позиції на ринку через те що закриваються логістичні (і не тільки) потреби, що прискорює роботу, а значить збільшує пропускну здатність.

Якщо змістити фокус уваги з портів на самі судна, та проаналізувати сторону людських вкладень, то судновласники теж мають змогу здобути конкурентні переваги, які зроблять їх конкурентоспроможними.

Використання автономних технологій та штучного інтелекту, безпілотних систем та датчиків може поліпшити систему морських перевезень. Автономні судна дають змогу оптимального управління траєкторіями та ефективного використання пального, що зменшує кількість затрачених на нього коштів.

Екологічно чисті технології, такі як використання біопалива, гібридних систем потужності та систем очищення відходів може зменшити негативний вплив морського транспорту та навколишнє середовище та стимулювати створення зеленої економіки.

Використання сучасних систем вантажозберігання, таких як автоматизовані контейнерні термінали та системи розумного складування зменшує час розгрузки та витрати на операції.

Впровадження IoT-технологій (з'єднання фізичних пристроїв через інтернет, щоб вони могли обмінюватися даними та взаємодіяти один з одним без прямого втручання людей) дасть змогу відстежувати стан обладнання, моніторити вантаж та оптимізувати розподіл ресурсів. Це у свою чергу покращує ефективність та безпеку морських перевезень.

Наступний пункт – це стратегії розвитку маршрутів. Перелік стратегій зможе допомогти підприємствам морського транспорту зміцнити свою позицію на ринку, збільшити обсяги перевезень та залучити нових клієнтів.

Оптимізація маршрутів, їхній аналіз та вибір найефективніших шляхів може допомогти знизити витрати на паливе, скоротити час перевезення та підвищити загальну ефективність операцій.

Розробка стратегічних партнерств та співпраця з іншими морськими перевізниками, портами та логістичними компаніями розширює межу обслуговування та забезпечує доступ до нових ринків.

Також розширення гамми послуг, що надаються, таких як перевезення контейнерів, нафти, сипучих вантажів тощо, може забезпечити більшу гнучкість на ринку.

Аналіз та прогнозування змін дозволяє підприємствам адаптуватися до змін в попиті, розвивати нові маршрути та реагувати на конкуренцію своєчасно. При цьому розробка унікальних послуг або пропозицій, які відповідають конкретним потребам клієнтів може сприяти долученню нових партнерських угод та збільшенню клієнтської бази.

Якщо аналізувати стан підприємств України, то слід виділити дві події, які підштовхнули підприємства морського транспорту шукати альтернативні шляхи побудови маршрутів і доставлення вантажу.

З початком повномасштабного вторгнення логістика зазнала великих проблем та постало питання того як можна доставити вантажі не втрачаючи при цьому багато часів та коштів. На «допомогу» українській економіці прийшов румунський порт Констанца, який на початок серпня 2022 обробив 800 тисяч тон залізної руди українського виробництва [22]. Збільшення роботи порту пов'язано з тим, що через закриті морські порти України, компанії почали перебудовувати логістичні шляхи для перевезення вантажів. За рік показник перевалки руди збільшився на 46,6% у порівнянні з минулим роком. До Констанци вантаж доставляється автотранспортом, залізничним або біржами з портів Рені та Ізмаїл. У свою чергу адміністрація порту зазначила, що вони продовжуватимуть експортувати вантажі, які не потрапляють під умови стамбульської зернової угоди, такі як сталева продукція, залізні руди та труби.

Окрім порту Констанци до нових логістичних маршрутів були долучені порти Бургасу (Болгарія), Щецина (Польща), Рієкі та Плочі (Хорватія), Гамбурга та Бремерхафену (Німеччина) і порт Роттердаму (Нідерланди). Вони стали основними пунктами, через які українські транспортні компанії мали змогу працювати без затримок у перевезеннях [23].

Інша показова ситуація сталася через бойкоти на польських кордонах. Так, із-за унеможливлення переходу кордонів автомобільними шляхами, підприємства використовували польські порти Гданськ та Гдиня, звідки потім залізничними шляхами доставляли товар до країни. Також були можлива автомобільна доставка з портів, але з використанням кордонів сусідніх держав (Словаччини та Угорщини). Зазвичай доставка такими шляхами є набагато дорожчою, але товар приходить у час та не затримується через обставини подібного характеру. Через це підприємство отримують перевагу у швидкості доставки, а значить стають більш бажаними для споживачів, які хочуть отримувати або доставляти товари у найкоротші терміни [24].

Аспект екологічної відповідальності наразі тільки починає розвиватися, тому що світова спільнота почала нещодавно замислюватися над проблемами довкілля і розуміти те, наскільки морський транспорт може завдавати шкоди водним просторам. Зменшення викидів (вуглекислий газ, оксиди азоту та сірки) можна досягти шляхом використання біопалива та впровадження технологічних рішень з точки зору очищення відходів. Ефективне використання пального зменшує викиди, тому ретельно побудований маршрут може поліпшити ситуацію з надмірними використанням побідних ресурсів. Не слід забувати про міжнародні стандарти, оскільки недотримання правил може призвести до штрафів та відповідних проблем, що може суттєво сповільнити роботу судна та підприємства в цілому. Стратегії сталого розвитку допоможуть підприємству збалансувати економічні та екологічні аспекти своєї діяльності та сприйняти стійкому розвитку.

Управління логістикою та оптимізація вантажопотоків є ключовим аспектом для підприємств морського транспорту, оскільки це забезпечує ефективне розподілення вантажів та оптимізацію ресурсів для забезпечення швидкої доставки.

Координація транспортних засобів дозволяє ефективно управляти розкладом суден, допомагає уникнути заторів та забезпечити своєчасну доставку. Окрім цього, використання сучасних технологій як системи управління транспортом та систем управління логістикою дозволяє оптимізувати процеси управління логістикою. Також перевагою буде вміння правильно синхронізувати вантажні потоки між різними транспортними системами, такими як порти, залізниці та автотранспорт, що у свою чергу призводить до зменшення перевантаження та забезпечує рівномірний потік вантажів.

У час активного розвитку підприємств морського транспорту, важливу роль у становленні конкуренції становлять кваліфіковані кадри. Чим краще буде проводитися робота, тим більше доходу отримає підприємства, тому вони зацікавлені у постійному розвитку найманих людей та поліпшенні умов праці задля мотивування до більш наполегливої роботи.

Ефективний рекрутинг та найм дозволяє швидко підібрати кандидатів з бажаними навичками та кваліфікацією. У свою чергу компанія також зацікавлена у інвестуванні в навчання та розвиток персоналу, покращити знання та компетенції, щоб вони могли ефективно виконувати свою роботу та розвиватися по кар'єрній сходах. Управління змінами та впровадження нових технологій або процесів вимагає активної участі робітників, тому важливо забезпечити їм повну адаптацію до зміни навколишнього середовища. Останній, але не менш важливий фактор який впливає на якість кадрів- це створення різноманітного та інклюзивного середовища, що сприяє розвитку творчості та інновацій.

Також конкурентні переваги можна розгрупувати за загальними поняттями і надати їм характеристику, як представлено в таблиці 2.2. Вони відображають сфери, які більше всього задіяні під час використання тієї чи іншої конкурентної переваги і де вона набуває особливих значень.

Таблиця 2.2

Конкурентні переваги підприємств морського транспорту

Конкурентні переваги	Опис
Організаційні та управлінські	Вивчення нових закономірностей, впровадження нових тенденцій та підвищення ефективності різних заходів. Аналіз недоліків власної системи та запозичення сучасних методів управління у провідних морських підприємств.
Економічні	Впровадження нових технологій, зважаючи та політику країни щодо тарифів, митних операцій та інвестицій.
Маркетингові	Популяризація маркетингових заходів, винайдення нових інструментів долучення нових клієнтів за рахунок розвитку маркетингового відділу
Соціальні	Створення нових цінностей та їх підтримка за рахунок підвищення відповідальності суб'єкта (соціальної)
Географічні	Використання географічних особливостей регіону у повному обсязі, створення нових ідей поліпшення перевезень зважаючи на природні умови
Інфраструктурні	Використання методів логістики та підвищення інтеграції водного транспорту.
Інформаційні	Використання інновацій та засобів НТР для поліпшення логістики та ефективного використання вже існуючих приладів. Приєднання до цифрових коридорів, які пришвидшують роботу з документообігом
Політичні	Наближення до практик розвинених країн щодо правової бази та засад, які поліпшують функціонування морської сфери. Дотримання всіх міжнародних конвенцій та

Продовження табл. 2.2

	впровадження нових інструментів для правового захисту підприємств
--	---

Джерело: складено автором

Конкурентні переваги напряду дають розуміння того, що потрібно розвивати підприємству, щоб виділитися на фоні інших та приваблювати нових клієнтів. Напрямки цих переваг можуть бути різноманітні: починаючи від розробки нових маршрутів та оптимізації перевезень, закінчуючи вмінням створювати гарну робочу середу та долучати більш кваліфікованих кадрів.

Наразі конкурентні переваги в межах України, зважаючи на проблеми з логістикою через війну та торгові конфлікти з державами-сусідами, підприємства роблять акцент на створенні нових логістичних шляхів для пришвидшення перевезення вантажу. Споживачі все менше віддають перевагу дешевизні перевезення та готові віддавати більше грошей щоб отримати свій товар вчасно. Тому зараз активно шукають нові альтернативні шляхи перевезення вантажів, їх зберігання та розвиток подальшої нової логістики, яка працює за новими вимогами українського ринку. Поліпшення

Наряду з цим також велику увагу приділяють переходу на електронну документацію, що значно полегшує ведення бізнесу та допомагає систематизувати данні. Зараз, у еру технологій, важливо йти нога в ногу з прогресивними методами ведення документообігу, тому сучасне допоміжне обладнання та вміння з ним працювати створює гарні умови для того щоб витрачати на заповнення документів менше часу і приділяти отриманий вільний час на більш пріоритетні речі.

Загалом поки ринок розвивається та набуває нових форм, підприємства будуть постійно знаходити та розвивати нові конкурентні переваги задля отримання перших місць та змоги диктувати правила на ринку (зазвичай у

конкурентній середі тенденції ринку, ціни диктують провідні компанії. Навіть якщо ми беремо ринок, де нема понять монополії та олігополії, провідні підприємства все одно встановлюють певний стандарт за якими працюють і інші компанії). Стабільні підприємства роблять зі своїх конкурентних переваг особливості, які виділяють їх з-поміж інших та створюють з цього певну маркетингову стратегію, яка знаходить відображення у напрямках, які зараз більше всього користуються попитом.

РОЗДІЛ 3

ОСОБЛИВОСТІ КОНКУРЕНТНОГО РОЗВИТКУ МОРСЬКИХ ТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ

3.1. Параметричні особливості конкурентного позиціонування підприємств морського транспорту

Для торгових портів будь-якої країни існують загальні принципи забезпечення стійкості на ринку морської торгівлі. У той же час конкурентне позиціонування торговельних портів визначається впливом специфічних умов, факторів і параметрів, які є характерними для місцевих або регіональних портових підсистем. Важливо відслідковувати інтенсивність розвитку окремих регіонів та особливості формування міжнародних економічних зв'язків. Зміни в зовнішніх умовах та організаційно-правові форми у морських торговельних портах створюють нові ситуації для досягнення певного техніко-економічного рівня та ефективного управління завданнями якого є виживання підприємства, а також управління ефективним функціонуванням та розвитком з урахуванням нових параметрів.

Основним завданням для торгових портів є формування фінансових цілей і реалізація інвестиційних проектів. У межах життєвого циклу будь-якого підприємства, що спрямоване на досягнення ефективної стійкості функціональної діяльності на засадах конкурентоспроможності, розробляються та впроваджуються проекти з управління обґрунтованим рівнем конкурентоспроможності. Їх якість визначається уважністю обґрунтування параметрів розвитку та наявністю достатньої інформації [25].

Як критерій стійкості фірми за якісними показниками слід враховувати співвідношення середніх індексів якості виробничого процесу підприємства порівняно з аналогічними показниками у галузі в ринковому розумінні. При

цьому, концепція альтернативних витрат вирішує проблему випуску продукції в умовах обмеженості запасів основного ресурсу. У стандартних умовах програма випуску продукції визначає розподіл наявних ресурсів фірми між основними процесами з одного боку, а з іншого, параметри випуску залежать від наявності ресурсів і їх відповідності вимогам конкурентної якості [26].

Для того, щоб підприємство функціонувало у рамках жорсткої конкуренції, йому треба шукати напрямки, в яких воно може розвиватися так, щоб мати переваги наряду з іншими підприємствами. Для цього треба розглянути та проаналізувати які параметричні особливості використовують підприємства морського транспорту і як вони впливають на позиціонування на ринку морських перевезень.

Параметричний аналіз дає змогу визначити групи узагальнених та часткових показників, які характеризують властивості конкурентоспроможності підприємства [27].

До технічних параметрів відносяться показники призначення, надійності, довговічності, а також ергономічні та естетичні характеристики. Нормативні параметри включають стандарти, технічні умови та норми, що діють на певному ринку. Ці параметри можуть мати лише два значення: нуль або одиницю – залежно від їх відповідності ринковим нормам і стандартам. Якщо підприємство відповідає стандартам, показник становить одиницю. У випадку, коли нормативний параметр дорівнює нулю, це означає повну втрату конкурентоспроможності на відповідному ринку.

Економічні параметри включають ціну споживання, яка відображає витрати покупця на придбання та використання виробу протягом всього періоду його споживання [28].

Підприємство, щоб мати можливість розвиватися та утримуватися на плаву, має бути конкурентоспроможним, а отже мати конкурентоспроможну продукцію.

Під конкурентоспроможністю продукції слід розуміти відмінність продукції одного підприємства від іншого, що має комплекс властивостей, які відповідають вимогам і потребам ринку більше за товар та послуги, які представляють підприємства- конкуренти.

Конкурентоспроможність продукції (Кт) загалом прямо пропорційна якості, обернено пропорційна вартості та залежить від ринкової кон'юнктури, тобто:

$$K_T = \frac{K}{T},$$

де К - якість товару, а Ц - ціна товару.

Основою оцінювання конкурентоспроможності продукції є дослідження споживчих потреб та ринкових вимог. Для об'єктивного оцінювання конкурентоспроможності товару, виробник повинен використовувати ті ж технічні, нормативні та економічні показники, що й споживач.

Найвищу конкурентоспроможність має товар, що гарантує мінімальні витрати споживання протягом всього терміну використання покупцем.

Загальний індекс конкурентоспроможності продукції можна обчислити за допомогою такої формули:

$$K_e = \frac{E_B}{L_S},$$

де Ке – питомий корисний ефект; Ев – корисний ефект від використання товару; Ls – витрати на придбання та експлуатацію товару.

Підприємства, які активно працюють над підвищенням якості своєї продукції та послуг, використовують різноманітні методи, що можна розділити на три основні блоки: методи забезпечення якості; методи стимулювання якості; методи контролю результатів удосконалення якості [29].

Вчасне виявлення можливих відхилень від встановлених стандартів якості є ключовою передумовою досягнення запланованого рівня якості продукції при

мінімальних витратах на її виробництво. Це завдання реалізується на підприємствах шляхом застосування технічного контролю.

Для перевірки фактичної якості продукції яка постачається, застосовуються різні організаційно-технічні процедури, форми та методи, включаючи контроль, діагностику, аналіз причин відхилень, рекламаций та інші. Зазвичай ці процедури виконуються виробником або за його замовлення сторонньою організацією. Через це у споживача може виникнути сумнів стосовно об'єктивності представлених результатів. Іншим способом контрольних процедур, що дозволяють отримувати інформацію про якість, є державний нагляд [30].

Наступним, не менш важливим параметром на ряду із якістю стоїть ціна, яку ставить підприємство за свої товари та послуги. Одним із шляхів підвищення конкурентоспроможності продукції полягає в розгляді цінової переваги, яка вимагає формування собівартості за методом з низькими витратами. Використання цього методу дозволяє підприємству знижувати ціни на свою продукцію до рівня аналогічних товарів або навіть нижче, що забезпечує йому значні конкурентні переваги.

Серед методів зниження витрат можна виділити такі:

- удосконалення організації виробництва, яке включає зниження поточних витрат, зменшення витрат на працю, скорочення витрат робочого часу, підвищення надійності та стабільності основних фондів, покращення матеріально-технічного постачання;
- розширення асортименту продукції, що передбачає компенсацію збитків одного виду продукції за рахунок прибутків більш рентабельного;
- використання вищих якісних ресурсів;
- підвищення технічного рівня виробництва, що включає в себе модернізацію техніки та технології виробництва, більш ефективного використання ресурсів та матеріалів;

- розширення спеціалізації виробництва, яке полягає в розподілі постійних витрат на більшу кількість продукції;

Якщо підприємство зменшує ціни на свої послуги шляхом зменшення собівартості, то це значно вирізняє компанію з-поміж інших і надає вагому конкурентну перевагу. Позиціонування себе на ринку як підприємство з нижчими цінами може приваблювати потенційних споживачів, оскільки люди, які наприклад хочуть скористатися послугами експедиторів для великої кількості вантажу, будуть шукати найоптимальнішу ціну для перевезення.

Однією з ключових характеристик функціонування морської портової інфраструктури є регулярність завантаження інтегрованого виробничого потенціалу. Коефіцієнт регулярності роботи такої системи може визначатися шляхом порівняння обсягу транспортної діяльності, виконаної протягом певного часу, із нормативною продуктивністю провідної ланки цієї системи [31].

Ще один важливий показник визначається як ефективність логістичної системи. Цей коефіцієнт є важливим, оскільки оптимізація логістичних процесів допомагає пришвидшити роботу підприємства, а отже і зменшити супутні витрати, які можуть бути пов'язані із координацією дій між підрозділами або іншими підприємствами та установами [32].

Фахівці вважають, що логістична система становить окрему складову логістики, яка відрізняється своєю динамічністю, адаптивністю, гнучкістю, інтегративністю, тісним зв'язком із зовнішнім середовищем, а також наявністю стійких взаємозв'язків між її елементами. У загальному вигляді логістичну систему можна розглядати як комплекс підсистем, які взаємодіють між собою та виконують конкретні функції.

При висвітленні поняття логістичної системи науковці переважно користуються системним підходом, що передбачає представлення логістичної системи як системи взаємодії її основних підсистем з зовнішнім середовищем.

Ефективність операції може бути оцінена за трьома показниками: очікуваним корисним ефектом (результатом), ймовірністю досягнення цього ефекту та витратами ресурсів, необхідними для досягнення цього результату з певною ймовірністю. Ефективність (рішення, операції тощо) - це ступінь досягнення поставлених цілей, що має концептуальний сенс. Основний принцип кількісної оцінки (критерію) ефективності полягає у порівнянні результатів діяльності (функціонування, рішення, операції) з витратами, необхідними для їхнього отримання (досягнення). Це може бути представлено за певною моделлю, а саме:

$$W = \frac{R * P_{ra}}{Z * P_{za}},$$

де R – плановий цільовий результат; P_{ra} – ймовірність одержання цього результату з ймовірністю $\alpha \leq 1$; Z - витрати на досягнення певного бажаного результату; P_{za} — ймовірність здійснення даної обсягу витрат з ймовірністю $\alpha \leq 1$.

Важливою характеристикою конкурентної активності підприємства є інтенсивність конкуренції, яка визначається рівнем протидії конкурентів у боротьбі за споживачів і нові ринкові ніші. Інтенсивність конкуренції проявляється в тому, наскільки ефективно підприємства використовують наявні засоби конкурентної боротьби, такі як зниження цін, поліпшення характеристик товарів, підвищення рівня обслуговування клієнтів, впровадження нових продуктів тощо.

Конкуренція в галузі вважається інтенсивною, якщо дії конкурентів знижують середній прибуток у галузі; прийнятною, коли більшість фірм отримують помірний прибуток; і слабкою, якщо значна частина компаній може отримувати прибуток вище за середній, інвестуючи лише у виробництво.

Інтенсивна конкуренція є результатом взаємодії структурних факторів, таких як збільшення числа конкурентів, вирівнювання їх розмірів і можливостей,

повільне зростання галузі, великі фіксовані витрати або витрати на зберігання, спокуса конкурентів використовувати зниження цін або інші методи для збільшення обсягів продажу, низькі витрати покупців на заміну одного товару іншим, значні стрибки у продуктивності, відмінності між конкурентами, високі бар'єри для виходу з ринку, незадоволеність конкурентів своїм становищем на ринку та вигода від успішних стратегічних рішень [33].

Є багато показників та коефіцієнтів, які є важливими для конкурентного позиціонування підприємств, але зазвичай більшість компаній зводять свою політику конкурентного позиціонування до пропозиції, де виконуються дві важливі умови: за низькою ціною та у пришвидшенні строки. У сфері морських транспортних перевезень швидкість грає вирішальну роль та багато компаній будують стратегії коло правильної постановки та реалізації логістичних завдань.

3.2. Аналіз ризиків конкурентного розвитку підприємства

Усі підприємства морського транспорту, як і всі підприємства в цілому, стикаються з ризиками, на які їм треба реагувати, щоб продовжувати стале функціонування. Задля того щоб знати як компанія буде реагувати на такі ризики, слід оцінити наскільки сильно певний ризик буде впливати на задане підприємство. Для аналізу ризиків було обрано державне підприємство «Адміністрація морських портів України» (далі ДП «АМПУ»).

ДП «АМПУ» було утворене у 2013 році після того як в Україні було проведено реформи щодо морської транспортної галузі України та ефективного використання майна держави у морських портах країни. АМПУ підпорядковується Міністерству розвитку громад, територій та інфраструктури України та об'єднує всі українські морські порти, сприяючи їхньому розвитку та підвищенню конкурентоспроможності. Структура підприємства включає апарат управління в Одесі, філію "Дельта-Лоцман" і 13 філій, розташованих у морських

портах України (Адміністрація Білгород-Дністровського, Бердянського, Маріупольського, порту «Усть-Дунайськ», «Південний», Ізмаїльського, порту «Чорноморськ», «Ольвія», Одеського, Миколаївського, Ренійського, Скадовського, Херсонського морського порту» [34].

Предметом діяльності підприємства можна назвати: організація та забезпечення безпечного мореплавства в межах акваторії портів та на підходах до них; здійснення навігаційного забезпечення; впровадження безпеки регулювання руху суден; організація днопоглиблювальних та дноочисних робіт; здійснення лоцманського проведення суден на підході до портів; функціонування річкової інформаційної служби; модернізація, будівництво та реконструкція гідротехнічних споруд; розробка нормативно-правових актів; створення заходів з надання ефективних та якісних послуг з переміщення товарів та обслуговування пасажирів; забезпечення охорони праці; підготовка та перепідготовка лоцманів; збір даних, їх облік і внесення у державний реєстр; впровадження заходів з рятувально-пошукових робіт; контроль за нахождением та поведінкою суб'єктів у порту; впровадження міжнародних норм щодо документообігу; здійснення зовнішньоекономічної діяльності; ведення обліку стосовно тероризму, піратства та актів незаконного втручання; оброблення та видалення відходів; надання у лізинг нематеріальних та матеріальних активів [35].

Але нажаль через війну на території України, АМПУ зустрілася з суттєвими викликами, які поставили під сумнів повноцінне функціонування підприємства.

Основним негативним чинником для морської галузі стає поступове припинення функціонування Чорноморської зернової ініціативи. Навесні росіяни почали активно саботувати роботу цього маршруту, і в липні 2022 року він повністю припинив функціонування. Це призвело до ще більшої переорієнтації

вантажів на вже перевантажену інфраструктуру портів Дунайського регіону, а також на залізничний та автомобільний транзит через кордони з ЄС.

Для АМПУ значним негативним чинником стала втрата доходів від портових зборів та вимушене простоювання частини співробітників адміністрацій портів Великої Одеси.

Практично одночасно з одностороннім виходом з Зернової ініціативи, РФ почала масовані обстріли портів Дунайського регіону та Великої Одеси. З липня було здійснено понад 20 атак.

Серед головних негативних чинників в АМПУ також зазначають низьку пропускну здатність Сулінського каналу. Лише 2 судна можуть входити та 7 - виходити при необхідних 4 суднах на вхід та 10 на вихід. Це призводить до накопичення суден, готових до виходу, в районі Чатал та черг на вхід в районі Суліни [36].

Далі ми проаналізуємо, які фактори будуть більше всього впливати на конкурентоспроможність підприємства. За основу оцінки ризиків ми візьмемо звіт ДП «АМПУ» з офіційного сайту представництва за період 2022 року та порівняємо і також проаналізуємо і порівняємо показники за період 2023 року.

З урахуванням негативного впливу зовнішнього середовища, пов'язаного з причинами: П1 – «скорочення потенційного попиту»; П2 – «поява нового підприємства на заданому ренджі морської торгівлі»; П3 – «форс мажорні обставини» підприємство морського транспорту може недоотримати чистий прибуток в розмірі: 10%, 13% і 16% відповідно. Ступінь впливу кожної причини на основі аналізу ринку транспортних послуг встановлено за шкалою: 1 бал, 3 бали і 2 бали відповідно.

Чистий прибуток підприємства за 2022 рік складає 3 265 241 гривень та у 2023 рік становив 4 063 530 гривень. Більше всього у 2022-2023 рр. АМПУ отримала коштів від корабельного збору 1 004 035 / 1 266 203 гривень) та від доходів за інші послуги (551 515 / 793 261 гривні) [37].

Таблиця 3.1

Розрахунок втрати прибутку судноплавної компанії в результаті впливу
за 2022 рік

Причина	Позначення	П1	П2	П3
Вплив на фактор, бал	Φ_i	1	3	2
Втрати, грн.	S_i	326 524	424 481	522 439
Частка втрат в сукупних втратах	$d(S_i)$	0,26	0,33	0,41
Імовірність появи причини	P_{ki}	0,17	0,5	0,33
Середньозважена втрата, грн.	$\overline{S_i}$	55 509	212 241	172 405
Імовірність втрати доходу через П	S_d	0,04	0,17	0,14
Імовірність втрати доходу в результаті впливу усіх причин				0,35
Середня величина втрат в результаті впливу причин				440 155

Джерело: сформовано автором

Імовірність появи причини розраховується за формулою:

$$P_{ki} = \frac{\Phi_i}{\sum_{i=1}^n \Phi_i},$$

де Φ_i – вплив на фактор.

$$\sum_{i=1}^n \Phi_i = 1+3+2 = 6$$

$$P_{k1} = 1/6 = 0,17$$

$$P_{k2} = 3/6 = 0,5$$

$$P_{k3} = 2/6 = 0,33$$

Середньозважена втрата:

$$\bar{S}_i = S_i \cdot \Pi_{ki},$$

де S_i – втрати в результаті причин ($Pr^{\text{чист}} \cdot Kп$);

$Kп$ – процент від чистого прибутку, який судноплавна компанія може недоотримати за умови впливу негативних причин;

Π_{ki} – ймовірність появи причин.

$$S_1 = 3\,265\,241 \cdot 0,1 = 326\,524 \text{ (грн.)}$$

$$S_2 = 3\,265\,241 \cdot 0,13 = 424\,481 \text{ (грн.)}$$

$$S_3 = 3\,265\,241 \cdot 0,16 = 522\,439 \text{ (грн.)}$$

$$\bar{S}_1 = 326\,524 \cdot 0,17 = 55\,509 \text{ (грн.)}$$

$$\bar{S}_2 = 424\,481 \cdot 0,5 = 212\,241 \text{ (грн.)}$$

$$\bar{S}_3 = 522\,439 \cdot 0,33 = 172\,405 \text{ (грн.)}$$

Імовірність втрати доходу через Π_{ki} :

$$S_d = d(S)_i \cdot \Pi_{ki},$$

де $d(S)_i$ – частка втрат в сукупних втратах.

Частка втрат в сукупних втратах:

$$d(S)_i = \frac{S_i}{\sum_{i=1}^n S_i}$$

$$\sum_{i=1}^n S_i = 326\,524 + 424\,481 + 522\,439 = 1\,273\,444 \text{ (грн.)}$$

$$d(S_1) = 326\,524 / 1\,273\,444 = 0,26$$

$$d(S_2) = 424\,481 / 1\,273\,444 = 0,33$$

$$d(S_3) = 522\,439 / 1\,273\,444 = 0,41$$

$$S_{d1} = 0,26 \cdot 0,17 = 0,04$$

$$S_{d2} = 0,33 \cdot 0,5 = 0,17$$

$$S_{d3} = 0,41 \cdot 0,33 = 0,14$$

Імовірність втрати доходу в результаті впливу всіх причин:

$$S_d^{\text{общ}} = \sum_{i=1}^n S_{di}$$

$$S_d^{\text{общ}} = 0,04 + 0,17 + 0,14 = 0,35$$

Середня величина втрат в результаті впливу причин:

$$S^{\text{общ}} = \sum_{i=1}^n S_i$$

$$S^{\text{общ}} = 55\,509 + 212\,241 + 172\,405 = 440\,155 \text{ (грн.)}$$

Після початку війни сфера транспортних морських перевезень зазнала великих втрат: постійні обстріли, блокування морських транспортних шляхів, мінування акваторії та унеможливлення поновлення торгових взаємодій призвели до того, що ризик втрати прибутку значно збільшився. Дестабілізація економічного стану країни говорить про те, що держава не може у повному обсязі підтримувати сфери у повному обсязі, що ускладнює їх функціонування.

Але, незважаючи на це, підприємства стали адаптуватися до умов воєнного часу та впроваджувати заходи, які могли б поліпшити ситуацію та зменшити вже наявні збитки. Порівнюючи чистий прибуток за два роки, можна побачити тенденцію його збільшення, а отже і повільне, але адаптування та відновлення робочих процесів. Серед причин поліпшення стану можна виділити такі: покращення системи ППО, яке дає змогу повністю або частково відбивати атаки на припортову інфраструктуру; часткове відновлення роботи морських портів які у 2022 році не функціонували; збільшення вантажообігу у портах які працювали, їхня модернізація, яка допомогла підвищити пропускну здатність; інтерналізація конфлікту, яка призвела до більш активного долучення іноземних партнерів та інвестування у морську галузь; впровадження нових рішень щодо логістичних питань та встановлення нових маршрутів перевезень, що у цілому покращило об'єм експорту та імпорту.

Тому при аналізі 2023 року, процентне вираження недоотримання прибутку буде меншим і становитиме 8%, 9% і 12% відповідно.

Таблиця 3.2

Розрахунок втрати прибутку судноплавної компанії в результаті впливу
за 2023 рік

Причина	Позначення	П1	П2	П3
Вплив на фактор, бал	Φ_i	1	3	2
Втрати, грн.	S_i	325 082	365 718	487 624
Частка втрат в сукупних втратах	$d(S_i)$	0,28	0,31	0,41
Імовірність появи причини	P_{ki}	0,17	0,5	0,33
Середньозважена втрата, грн.	$\overline{S_i}$	55 264	182 859	160 916
Імовірність втрати доходу через П	S_d	0,05	0,16	0,14
Імовірність втрати доходу в результаті впливу усіх причин				0,35
Середня величина втрат в результаті впливу причин				399 039

Джерело: сформовано автором

Імовірність появи причини розраховується за формулою:

$$P_{ki} = \frac{\Phi_i}{\sum_{i=1}^n \Phi_i},$$

де Φ_i – вплив на фактор.

$$\sum_{i=1}^n \Phi_i = 1+3+2 = 6$$

$$P_{k1} = 1/6 = 0,17$$

$$P_{k2} = 3/6 = 0,5$$

$$P_{k3} = 2/6 = 0,33$$

Середньозважена втрата:

$$\bar{S}_i = S_i \cdot \Pi_{ki},$$

де S_i – втрати в результаті причин ($Pr^{\text{чист}} \cdot Kп$);

$Kп$ – процент від чистого прибутку, який судноплавна компанія може недоотримати за умови впливу негативних причин;

Π_{ki} – ймовірність появи причин.

$$S_1 = 4\,063\,530 \cdot 0,08 = 325\,082 \text{ (грн.)}$$

$$S_2 = 4\,063\,530 \cdot 0,09 = 365\,718 \text{ (грн.)}$$

$$S_3 = 4\,063\,530 \cdot 0,12 = 487\,624 \text{ (грн.)}$$

$$\bar{S}_1 = 325\,082,4 \cdot 0,17 = 55\,264 \text{ (грн.)}$$

$$\bar{S}_2 = 365\,717,7 \cdot 0,5 = 182\,859 \text{ (грн.)}$$

$$\bar{S}_3 = 487\,623,6 \cdot 0,33 = 160\,916 \text{ (грн.)}$$

Імовірність втрати доходу через Π_{ki} :

$$S_d = d(S)_i \cdot \Pi_{ki},$$

де $d(S)_i$ – частка втрат в сукупних втратах.

Частка втрат в сукупних втратах:

$$d(S)_i = \frac{S_i}{\sum_{i=1}^n S_i}$$

$$\sum_{i=1}^n S_i = 325\,082 + 365\,718 + 487\,624 = 1\,178\,424 \text{ (грн.)}$$

$$d(S_1) = 325\,082 / 1\,178\,424 = 0,28$$

$$d(S_2) = 365\,718 / 1\,178\,424 = 0,31$$

$$d(S_3) = 487\,624 / 1\,178\,424 = 0,41$$

$$S_{d1} = 0,28 \cdot 0,17 = 0,05$$

$$S_{d2} = 0,31 \cdot 0,5 = 0,16$$

$$S_{d3} = 0,41 \cdot 0,33 = 0,14$$

Імовірність втрати доходу в результаті впливу всіх причин:

$$S_d^{\text{общ}} = \sum_{i=1}^n S_{di}$$

$$S_d^{\text{общ}} = 0,05 + 0,16 + 0,14 = 0,35$$

Середня величина втрат в результаті впливу причин:

$$S^{\text{общ}} = \sum_{i=1}^n S_i$$

$$S^{\text{общ}} = 55\,264 + 182\,859 + 160\,916 = 399\,039 \text{ (грн.)}$$

У результаті проведених розрахунків, можна зробити висновок, що ДП «АМПУ» при наведених умовах може недоотримати прибуток у розмірі 440 155 у 2022 році та 399 039 гривень у 2023, різниця складає 41 116 гривень. Можливість втрати прибутку становить 35 %.

Найбільше всього підприємство може недоотримати прибуток через причину 2 – появу конкуруючого підприємства. Щоб мінімізувати втрати, підприємству необхідно розробити стратегію підвищення конкурентоспроможності. Це можна досягти за допомогою інновацій, покращення якості послуг або продукції, а також зниження витрат. Після цього прибуток можна недоотримати через причину 3 – форс-мажорні обставини. Форс-мажорні обставини мають значний, але менш вагомий вплив у порівнянні з конкуренцією. Це свідчить про те, що підприємство може розглянути шляхи для зменшення впливу таких обставин, наприклад, шляхом створення резервних фондів або впровадження страхових механізмів. і найменш впливова причина – зменшення потенційного попиту.

Аналіз ринкових тенденцій та попиту є важливим інструментом для зменшення ризиків зниження потенційного попиту. Проведення маркетингових досліджень дозволяє підприємству краще розуміти зміни в потребах споживачів і швидше адаптуватися до цих змін. Це допоможе не тільки утримувати наявних

клієнтів, але й залучати нових, що буде сприятиме стабільності та зростанню прибутків підприємства. Максимальна сума втрат через причини становить 522 439 та 487 624 гривень відповідно. Така тенденція зберігається як у 2022, так і 2023 році.

РОЗДІЛ 4

ОХОРОНА ПРАЦІ

4.1. Поняття ризику. Оцінка і управління ризиками при експлуатації суден.

Морська індустрія, як одна з ключових складових глобальної економіки, стикається з численними ризиками, які можуть вплинути на безпеку і ефективність перевезень. Поняття ризику в цьому контексті включає широкий спектр загроз, починаючи від технічних несправностей суден і закінчуючи природними катастрофами, такими як шторми або айсберги. Ці ризики можуть призводити до значних економічних втрат, забруднення навколишнього середовища та загрози для людського життя.

Важливість оцінки та управління ризиками при експлуатації суден важко переоцінити. Ефективне управління ризиками забезпечує не тільки безпеку суден і їх екіпажу, але й стабільність морських перевезень в цілому. Оцінка ризиків включає в себе ідентифікацію потенційних загроз, аналіз їх ймовірності та оцінку можливих наслідків. На основі цих даних розробляються заходи для мінімізації ризиків та їх впливу.

Ключовим елементом управління ризиками є безперервний моніторинг та вдосконалення існуючих методів управління. Інноваційні технології та передові методики дозволяють більш точно прогнозувати ризики та розробляти ефективні стратегії їх подолання. Наприклад, сучасні системи моніторингу стану суден, використання великих даних та аналізу в режимі реального часу дозволяють виявляти і усувати потенційні проблеми до їх перетворення у критичні ситуації.

Ризик - це ситуація, яка може мати наслідки різного характеру в залежності від того, чи відбудеться ця подія. Вона може призвести до негативних результатів, таких як збитки або шкоди, до нейтральних результатів, коли вона

не має впливу або не має видимих наслідків, або до позитивних результатів, коли вона призводить до вигоди або можливості [38].

Проблеми безпеки морського транспорту набувають великого значення з кількох причин. По-перше, забезпечення безпечної експлуатації суден відіграє основну роль у запобіганні людських втрат та збереженні життів на морі. По-друге, це ключовий аспект для збереження морських екосистем та запобігання забрудненню морського середовища. Крім того, проблеми безпеки морського транспорту впливають на економічну стабільність та розвиток морської торгівлі, оскільки нещасні випадки, такі як аварії та втрати вантажів, можуть спричинити значні збитки як судноплавним компаніям, так і глобальній економіці.

Виконання процедури оцінки ризиків є одним із ключових аспектів забезпечення загальної безпеки судна. Ця процедура передбачає виявлення, уникнення та можливе усунення ризиків та їх наслідків і є необхідним етапом перед кожною судновою операцією, незалежно від того, чи це несення вахти, чи виконання рутинних робіт на борту судна. У сучасному світі практично у жодній судноплавній компанії не обходяться без впровадження цієї процедури.

Принцип "світлофора" з використанням зеленого, жовтого і червоного кольорів для позначення різних рівнів загрози є концепцією, що легко сприймається. Зелений колір вказує на низький ризик, жовтий - на помірний, а червоний - на високий рівень небезпеки. Цей метод простий і зрозумілий для всіх учасників процесу оцінки ризиків.

Однак, не дивлячись на його доступність, ця простота може приховувати серйозні недоліки. Зокрема, важливо враховувати вплив індивідуальних характеристик людей на їхнє сприйняття інформації та розуміння загроз. Людський фактор, такий як особисті переконання, досвід, чутливість до ризику та інші фактори, може впливати на оцінку та інтерпретацію інформації про ризики.

Крім того, якість виконання процедури оцінки ризиків також може бути під впливом індивідуальних особливостей та навичок тих, хто здійснює оцінку. Наприклад, рівень професійної підготовки, досвіду роботи та розуміння методик оцінки можуть впливати на об'єктивність та точність результатів оцінки ризиків. Тому важливо приділяти увагу не лише самій процедурі оцінки, але й умовам, в яких вона проводиться, і особливостям тих, хто займається її виконанням [39].

Важливо розуміти, що оцінка ризиків є суб'єктивна і не враховує багато факторів, зазвичай ризики класифікуються і стандартизуються, що робить систему негнучкою, оскільки не дає тлумачення ризикам, які мають певні особливі характерні відмінності від зазначеного у описі ризиків варіанті. Якщо аналізувати проблеми і ризики, які можуть утворитися, то їх можна розділити на групи, а саме:

1. Людський фактор часто стоїть за морськими подіями через помилки екіпажу. Недостатня підготовка, низький рівень компетентності та втома можуть призвести до аварій та загибелі людей.
2. Технічні проблеми, такі як поломки обладнання та недоліки у його обслуговуванні, можуть викликати серйозні аварії.
3. небезпечні погодні умови, такі як шторми та туман, ускладнюють навігацію та можуть призвести до аварій.
4. Недотримання міжнародних стандартів безпеки та недостатній контроль можуть призвести до порушень та підвищити ризик подій.
5. Забруднення навколишнього середовища внаслідок аварій може мати серйозні наслідки для екосистем та здоров'я людей.
6. Кіберризики, тероризм та піратство також є серйозними загрозами для безпеки морського транспорту.

Міжнародна Морська Організація (ММО) грає ключову роль у визначенні та впровадженні стандартів та регулятивних документів, спрямованих на підвищення безпеки морського транспорту. Наприклад, Міжнародна конвенція з

безпеки життя на морі (СОЛАС) встановлює мінімальні стандарти безпеки для суден та їх обладнання [40].

Навчання та сертифікація морських фахівців відіграють важливу роль у забезпеченні безпеки. Проведення навчання та тренування екіпажів становить суттєву частину стратегії управління ризиками. Кваліфікований та компетентний персонал може ефективно реагувати на різні ситуації, приймати обґрунтовані рішення та запобігати негативним наслідкам.

4.2. Вимоги розділу 1 Конвенції Міжнародної організації праці в морському судноплавстві 2006 року: «Мінімальні вимоги щодо праці моряків на борту судна»

Генеральна конференція Міжнародної організації праці, що була скликана в Женеві Адміністративною радою Міжнародного бюро праці та зібралася 7 лютого 2006 року на свою дев'яносто четверту сесію, бо намір створити єдиний узгоджений документ, що охоплює, наскільки це можливо, всі сучасні норми, що існують у міжнародних конвенціях та рекомендаціях про працю в морському судноплавстві, а також основні принципи, які містяться в інших міжнародних конвенціях про працю.

Розділ 1 про мінімальні вимоги щодо праці моряків на борту судна має такі вимоги:

Стандарт A1.1 про мінімальний вік говорить про те, що працювати на судні дозволяється з 16 років, при цьому у стандарті зазначено, що у нічний час забороняється працювати морякам, вік яких менше 18 років. Нічний час визначається як час, який настає не пізніше півночі і триває до п'ятої ранку. Винятками можуть стати моменти, коли це перешкоджає ефективній праці та за спеціальними домовленостями за спеціальною програмою. Праця на судні для людей віком до 18 років може бути заборонена, якщо вона шкодить здоров'ю та

може бути потенційно небезпечна. Перелік такої роботи визначається нормативно-правовими актами чи національним законодавством.

Стандарт A1.2 розкриває вимоги щодо медичного свідоцтва. Перед початком роботи на борту, моряки потрібні отримати медичне свідоцтво, яке буде підтверджувати їх фізичну придатність до умов праці. Свідоцтво повинно видаватися лікарем, який має належну кваліфікацію. Якщо моряку було відмовлено у видачі медичного свідоцтва, він має право звернутися до іншого незалежного лікаря задля проходження комісії. Медичне свідоцтво діє 2 роки (1 рік для моряків яким не виповнилося 16 років), свідоцтво щодо відчуття кольору діє 6 років. Якщо медичне свідоцтво закінчилося під час рейсу, то воно є чинним до наступного порту-заходу, у якому кваліфікований лікар матимемо змогу видати нове. При умові що моряк долучається до роботи на міжнародних рейсах, медичне свідоцтво має дублюватися мінімум англійською мовою.

Правило 1.3 яке має назву «підготовка та кваліфікація» має на меті пояснення що треба пройти щоб мати змогу працювати на судні. Для прийняття на роботу на судно моряки повинні пройти професійну підготовку або мати відповідний диплом, що підтверджує їхню компетентність, або довести свою придатність до виконання обов'язків іншим способом. Моряки не можуть приступати до роботи на судні, якщо вони не успішно пройшли підготовку з питань особистої безпеки на борту. Професійна підготовка та отримання диплома, що відповідають вимогам, прийнятим Міжнародною морською організацією, вважаються достатніми для виконання вимог пунктів 1 і 2 цього положення.

Стандарт A1.4. про набір і працевлаштування наголошує що якщо на території держави-члена мають місце приватні набори з працевлаштування моряків, то вони повинні проводитися відповідно до саме стандартизованої системи ліцензування. Невиправдане збільшення приватних служб набору Конвенцією не заохочується.

Положення пункту 2 цього Стандарту застосовуються також у випадках, визначених компетентним органом після консультацій із зацікавленими організаціями судновласників і моряків, коли це вважається доцільним. Це стосується служб набору та працевлаштування, які використовуються організацією моряків на території держави-члена для забезпечення роботою моряків, що є громадянами цієї держави-члена, на суднах під її прапором. Цей пункт охоплює служби, що відповідають наступним умовам: служба з підбору та працевлаштування працює відповідно до колективного договору між зазначеною організацією та судновласником; організація з найму та судновласник знаходяться в одній країні; держава-член має національні закони або нормативні акти, чи процедури для санкціонування або реєстрації колективного договору, який дозволяє функціонування служби з підбору та працевлаштування.

Держава-член, що ратифікувала цю Конвенцію, наскільки можливо, інформує своїх громадян про можливі проблеми, пов'язані з працевлаштуванням на суднах, що плавають під прапором держави, яка не ратифікувала цю Конвенцію, доки не переконається, що застосовуються норми, аналогічні тим, які встановлені в цій Конвенції. Вжиті заходи не суперечать принципу вільного пересування працівників, закріпленому в договорах, сторонами яких можуть бути обидві держави.

Керівний принцип В1.4. Виконуючи свої обов'язки згідно з пунктом 1 Стандарту А1.4, компетентний орган повинен враховувати наступне: прийняття необхідних заходів для сприяння ефективній співпраці між приватними і державними службами з підбору та працевлаштування моряків; врахування потреб морської галузі на національному і міжнародному рівнях при розробці навчальних програм для моряків за участю судновласників, самих моряків та відповідних освітніх установ, які відповідають за безпеку судноплавства та запобігання забрудненню; прийняття відповідних заходів для забезпечення співпраці між представницькими організаціями судновласників та моряків у

створенні та діяльності державних служб з підбору та працевлаштування моряків там, де вони існують; визначення умов обробки персональних даних моряків службами з підбору та працевлаштування з належним урахуванням права на приватність та захист конфіденційності, включаючи збирання, зберігання, обробку та передачу таких даних третім сторонам; здійснення заходів для збирання та аналізу всієї відповідної інформації про морський ринок праці, включаючи поточну та перспективну пропозицію моряків, які працюють у складі екіпажів, із розбивкою за віком, статтю, рангом та кваліфікацією, при цьому збирання даних про вік і стать допускається лише для статистичних цілей або в рамках програм запобігання дискримінації; забезпечення належної професійної підготовки персоналу, відповідального за контроль державних і приватних служб з підбору та працевлаштування моряків, які відповідають за безпеку судноплавства та запобігання забрудненню, включаючи наявність досвіду роботи в морі та знання морського судноплавства і відповідних міжнародних актів щодо підготовки, сертифікації та трудових норм; встановлення експлуатаційних стандартів та прийняття кодексів поведінки і етичних норм для служб з підбору та працевлаштування моряків; здійснення контролю за системою ліцензування або сертифікації на основі стандартів якості [41].

4.3. Класифікація пожеж

Пожежа на судні – велика небезпека. Вона виникає через займання різних предметів, матеріалів або речовин у приміщеннях або на палубі судна. Незважаючи на те, що пожежі складають приблизно 5% від усіх судових аварій, за тяжкістю наслідків вони посідають перше місце. Це пояснюється тим, що в обмеженому просторі корпусу судна і надбудов міститься багато горючих речовин і матеріалів, таких як паливо, моторне масло, дерево, тканини, пластик,

фарби. Крім того, якщо пожежу не вдається взяти під контроль протягом 15 хвилин, врятувати судно стає майже неможливо.

Горіння являє собою фізико-хімічний процес, що супроводжується випромінюванням тепла та світла. Під час цього відбувається швидка реакція окислення хімічних елементів горючої речовини киснем повітря. Модель горіння включає так званий "пожежний трикутник", який складається з трьох основних елементів: горючої речовини (яка може випаровуватися та горіти), кисню (для реакції з горючою речовиною) та тепла (для підвищення температури горючої речовини до точки запалювання). За допомогою цього символічного трикутника можна зробити висновок про два важливих аспекти, необхідних для виникнення та припинення пожежі: відсутність одного з елементів трикутника запобігає виникненню пожежі; видалення будь-якого з елементів трикутника призводить до припинення пожежі.

Проте повна реальність горіння не обмежується "пожежним трикутником". Наприклад, існує безкисневе горіння (наприклад, магній у середовищі хлору) та псевдобезкисневе горіння (бавовна, борошно, вугілля), а також може відбутися самозапалення (наприклад, у бавовни чи борошна). Крім того, необхідно враховувати ланцюгові реакції між горючою речовиною, киснем та теплом. В таких випадках стратегія гасіння, заснована на класичному "пожежному трикутнику", може бути неефективною.

Для успішного приглушення пожежі необхідно швидко вирішити питання застосування найбільш підходящого вогнегасного засобу. Від цього залежить ефективність боротьби з вогнем і, як результат, зменшення пошкоджень судна і збереження життя екіпажу. Вибір вогнегасних засобів залежить від характеристик горючих матеріалів, що знаходяться на кораблі.

Всі пожежі в глобальній практиці поділяють на чотири основні категорії або класи: А, В, С і D (стандарт NFPA10). Однак у реальних умовах рідко зустрічаються пожежі одного класу, так як горіння одних матеріалів, як правило,

переходить в інші. Тим не менш, спочатку розглянемо окремо всі чотири класи пожеж:

А - пожежі, при яких спалахують і горять тверді речовини, що утворюють золу, горючі матеріали - деревина і деревні матеріали, текстильні і волокнисті речовини, папір, деякі пластмаси та гума. При приглушенні пожежі класу А застосовують воду і водні розчини, які є засобом охолодження;

В - пожежі, пов'язані з горінням займистих або горючих рідин, горючих газів, жирів і інших подібних речовин. В цьому випадку боротьбу з такими пожежами ведуть припиненням надходження кисню до вогню або запобіганням виділення горючих парів (поверхнєве або об'ємне приглушення);

С - пожежі, викликані горінням електрообладнання та електроприладів, що знаходяться під напругою. Для боротьби з пожежами класу С використовують вогнегасники речовини, які не є провідниками електрики;

Д - пожежі, що виникають під час займання горючих металів - натрію, калію, магнію, титану та ін. Борються з такими пожежами шляхом застосування теплопоглинальних вогнегасних речовин, які не вступають у реакцію з палаючими металами (порошки спеціального призначення).

На практиці, в реальних морських умовах нерідко виникають пожежі, які поєднують два класи. Найбільш часті такі поєднання: А і В (одночасно горять тверді горючі речовини і горючі рідини); А і С (одночасно горять тверді горючі речовини і електрообладнання); В і С (одночасно горять горючі (гази) і електрообладнання).

Пожежа в морських умовах миттєво розповсюджується і дуже складно контролюється, через такі фактори: існування прихованих маршрутів розповсюдження вогню і диму по кораблю, що породжує некеровані газові і повітряні потоки, які переносять тепло через внутрішні приміщення судна; присутність великої кількості горючих матеріалів і металевих структур, що нагріваються до високих температур; швидке розповсюдження димових газів

через суднові приміщення, які містять високотоксичні речовини, ускладнює дії екіпажу щодо гасіння пожежі; можливість вибухів у суднових ємностях, де зберігаються легкозаймисті рідини і стислі гази; велика кількість електрообладнання і електричних ланцюгів, вимкнення яких порушує роботу систем пожежогасіння; обмеженість можливостей застосування водяного гасіння через ризик втрати стабільності судна; забрудненість суднових приміщень, що ускладнює боротьбу з пожежею [42].

4.4. Зміст, призначення та вимоги до Суднового плану надзвичайних заходів по боротьбі із забрудненням моря рідкими шкідливими речовинами

Морське середовище завжди було джерелом життя та ресурсів для людства. Однак із зростанням торгівлі, промисловості та інших видів діяльності на морі зростає й ймовірність забруднення морських вод різними шкідливими речовинами. Саме для попередження та ефективного управління такими надзвичайними ситуаціями розробляється судновий план аварійних заходів із боротьби із забрудненням моря рідкими шкідливими речовинами. Він на меті визначити стратегії та дії, які необхідно вжити у випадку таких надзвичайних ситуацій, забезпечуючи швидке та ефективне реагування на забруднення моря.

Враховуючи суттєве значення принципів, ухвалених в рамках Наради з безпеки співробітництва в Європі, проявляючи зацікавленість у збереженні, розвитку і оптимальному використанні біопродуктивного потенціалу Чорного моря, звертаючи увагу на той факт, що чорноморське узбережжя визнане великим міжнародним курортним районом, де причорноморські країни вкладають значні кошти в охорону здоров'я та розвиток туризму, і враховуючи унікальні гідрологічні та екологічні умови Чорного моря, підвищену чутливість його флори та фауни до змін в температурі і складі морських вод сторони домовилися про впровадження спеціального плану щодо запобігання по боротьбі

із забрудненням моря шкідливими речовинами і нафтою. Розуміючи необхідність активної співпраці з відповідними міжнародними установами на базі обговореного регіонального підходу з метою забезпечення захисту та покращення морського середовища Чорного моря було впроваджено такий судновий план, що включає в себе наступні пункти:

Кожний нафтовий танкер з валовою ємністю 150 або більше і будь-яке судно, яке не є нафтовим танкером, з валовою ємністю 400 або більше, мають мати на борту Судновий план надзвичайних заходів по боротьбі з забрудненням нафтою, який затверджений Регістром. Такий план повинен бути складений відповідно до Керівництва, розробленого Організацією, мовою або мовами, зрозумілими для капітанів та членів екіпажу. Він повинен включати, як мінімум:

1. Процедуру для передачі повідомлення про інцидент, яке викликає забруднення нафтою, відповідно до керівництва, розробленого організацією.
2. Перелік організацій або осіб, з якими слід встановити зв'язок у разі інциденту, який спричинив забруднення нафтою.
3. Детальний опис дій, які повинні бути негайно здійснені особами на борту судна для зменшення викидів нафти внаслідок інциденту.
4. Процедури та точки зв'язку на судні для координації дій з національними та місцевими владами по боротьбі з забрудненням.

Щодо суден, на які поширюються вимоги, зазначені в частині II цих Правил, такий план може бути об'єднаний з судновим планом надзвичайних заходів по боротьбі з забрудненням моря рідкими речовинами, який потрібний відповідно до вимог частини II цих Правил. У цьому випадку назва такого плану повинна бути "Судновий план надзвичайних заходів по боротьбі з забрудненням моря".

Усі нафтові танкери з вантажопідйомністю 5000 або більше повинні мати швидкий доступ до комп'ютеризованих берегових програм для розрахунку стійкості в пошкодженому стані та залишкової конструктивної міцності [43].

ВИСНОВКИ

Підприємство морських транспортних перевезень, як і будь-яке комерційне підприємство, ставить собі за головну мету своєї діяльності отримання певного прибутку та подальше його збільшення. Задля того щоб задовільнити свої бажання, компанії повинні постійно розвиватися та знаходити шляхи модернізації продуктів та послуг, які вони надають. Аналіз конкурентного середовища є одним із основних шляхів пошуку слабких та сильних сторін, які можуть виділити підприємство серед сотень інших у даній сфері.

Успішність підприємства в певній мірі визначається його конкурентною стійкістю. Конкурента стійкість у свою чергу демонструє те, наскільки підприємство може утримувати свої позиції у довгостроковій перспективі під впливом тих чи інших факторів як зовнішнього, так і внутрішнього середовища. Внутрішні фактори зазвичай пов'язані з плинністю кадрів; з регулюванням організаційних процесів; бюрократичними аспектами, які не дають змоги швидко адаптуватися до подій які відбуваються всередині підприємства. Зовнішні у свою чергу виражаються через ресурсне забезпечення, тобто задоволення усіх потреб щодо матеріалів які необхідні для повного функціонування; екологічна складова, яка пов'язана з дотриманням норм та правил; складова яка пов'язана зі всіма взаємодіями з економічними контрагентами. Впровадження нових товарів також безпосередньо може впливати на конкуренту стійкість підприємства, тому що чим унікальніше та краще товар, тим більше вірогідність, що підприємство буде утримувати на собі увагу споживачів.

Щоб підприємство підтримувало свою конкурентоспроможність, воно використовує такі принципи як стратегічне управління та планування, впровадження інновацій у сфері морських транспортних перевезень, робота з оптимізації логістичних процесів і дотримання та стандартизація під міжнародні норми, підтримання та розвитку праці з людськими ресурсами. Ці принципи

надають змогу відповідати тенденціям та умовам ринку, розвивати підприємство на достатньому рівні так, щоб захоплювати всі сфери та процеси які залучені для формування діяльності підприємства.

Окрім того щоб виконувати певні дії, які вирішують питання короткострокового характеру, підприємства також повинні розробляти стратегії, які будуть допомагати у довгостроковій перспективі підтримувати конкурентоспроможність. Координація дій, формування та реалізація планів, мотивування персоналу та цілепокладання являються важливими аспектами в підтриманні конкурентного розвитку. Цілепокладання хоча і вважається відгалуженням варіації стратегій, акумулює в собі всі інші та розкриває питання системи цінності підприємства, напрямки його розвитку та пошук проблемних місць і вирішення поставлених задач. Стратегії можуть будуватися як на самофінансуванні, так і на державному та приватному фінансуванні. Якщо аналізувати приватні підприємства, то одна із можливих стратегій – це залучення державних коштів шляхом отримання субсидій та грантів на розвиток та утримання конкурентоспроможності. Наразі активно долучаються іноземні держави та підприємства, які вкладають кошти і впроваджують нові стандарти та інновації.

З плином часу, наш світ набуває суттєвих змін і міжнародна кооперація досягла нових рівнів. Завдяки глобалізаційним процесам стала можливою відкрита міжнародна торгівля, без якої зараз не зможе функціонувати жодна держава. Збільшення обсягів міжнародної торгівлі поставило питання розвитку шляхів, через які її можна буде реалізовувати. Через це перевезення морськими шляхами у останні десятиріччя стрімко розвивалося та набувало нових форм. Незважаючи на пандемію і воєнно-політичні конфлікти, сфера судноплавства активно розвивалася і продовжує підлаштовуватися під потреби ринку. Проаналізувавши наявні данні, було виділено позитивну тенденцію збільшення кількості суден у світі, збільшення періоду їх експлуатації та виявлено які типи

суден зараз більше всього долучаються до морських перевезень. Також було виявлено збільшення кваліфікованих кадрів, залучених до процесу та постійні вдосконалення документообігу та систематизацію роботи портів.

Транспорт як чинник впливу на розвиток регіону є доволі важливим, оскільки певні території мають великий прибуток завдяки підтримці транспортної сфери у межах своєї географічної зони. Стан економіки в регіоні визначає вартість і доступність ресурсів, що використовуються підприємством для забезпечення своєї ефективної діяльності, а також впливає на здатність споживачів отримувати товари та послуги, пов'язані з морськими перевезеннями. На підприємства, що працюють на регіональному регіональний ринку можуть впливати зовнішні і внутрішні фактори. Економічний стан держави, політичний стан регіону, соціальні та культурні фактори, НТР, численність населення та міжнародні організації є зовнішніми факторами, а споживачі, підприємства – конкуренти, постачальники та товари – субститути внутрішні. До факторів також можна відносити ВВП, який опосередковано впливати на стан підприємства і регіонального ринку в цілому.

Серед конкурентних переваг сучасної сфери морських транспортних перевезень найбільш актуальним вважається впровадження нових логістичних маршрутів через обставини які склалися в країні. На потребу в адаптації до нових умов відіграло як повномасштабне вторгнення, так і блокування основних наземних кордонів, що унеможливило використання вже існуючих логістичних ланцюгів. Тому основною перевагою стала швидкість доставки вантажів. Використання нового обладнання, розвиток маркетингових стратегій та затвердження правильної політики поводження з клієнтами дає змогу ефективно побудувати процес та задовільнити потреби споживачів у повному обсязі так, щоб виділити підприємство серед інших.

Для будь-якої держави існують основні принципи забезпечення стабільності у сфері морської торгівлі. Водночас конкурентна позиція портів та

підприємств, пов'язаних зі сферою морських перевезень, визначається впливом конкретних умов, факторів і параметрів, що є характерними для місцевих або регіональних портових систем. Важливо відслідковувати темпи розвитку окремих регіонів та особливості формування міжнародних економічних зв'язків. Зміни у зовнішніх умовах та організаційно-правові форми в морських торговельних портах створюють нові умови для досягнення певного техніко-економічного рівня та ефективного управління, що включає завдання виживання підприємства і забезпечення ефективного функціонування і розвитку з урахуванням нових параметрів. Параметричні особливості функціонування бувають різні, але для аналізу конкурентного позиціонування слід використовувати конкурентоспроможність продукції (з нього вивести загальний індекс), оцінка ефективності логістичної системи, регулярність завантаження та параметр ціни та зниження витрат. Це все допомагає проаналізувати наскільки підприємство є конкурентоспроможним.

У розрахунковій частині дипломної роботи було розглянуто ДП «АМПУ» та проаналізовано скільки підприємство втратить коштів із настанням 3 причин. Задля порівняння роботи підприємства було також розглянуто період першого та другого року після початку повномасштабного вторгнення. Оскільки перший рік був негнучким до змін, то втрати які могло б понести підприємство були більшими. У 2023 році, зі стабілізацією ситуації, відкриттям деяких портів та підлаштуванням до наявних умов, ризики втрати прибутку стають меншими. Завдяки цим розрахункам можна оцінити ризики та завчасно бути готовими так, щоб при настанні певної умови підприємство не зазнало великих втрат.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Яременко О.Ф. Теоретичні аспекти формування конкурентної стійкості підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. №5. С. 128-131.
2. Гусаков С.В., Шайхатдінов А.З. Значення стратегічного управління людськими ресурсами для підприємств морського транспорту. *Економічний вісник Донбасу*. 2020. №1(59). С. 110-115.
3. Ніколаєш Я.Р., Якименко-Терещенко Н.В. Сутність та принципи розвитку конкурентного потенціалу економічної системи. *Економіка та держава*. 2018. №2. С. 32-35.
4. Компанії, що контролюють ринок морських перевезень. *Ships Hub*: вебсайт. URL: <https://shipshub.com/uk/article/1931-2.html> (дата звернення: 28.04.2024)
5. Використання передових екологічних технологій. *CMA-CGM*: вебсайт. URL: <https://www.cma-cgm.com/> (дата звернення: 28.04.2024)
6. Дашко І.М. Конкурентоспроможність підприємства: загальні риси та відмінності. *Економіка та управління підприємствами*. 2016. №1. С. 103-110.
7. Іванов Г.С. Основні фактори впливу на стратегічний розвиток морських портів України на сучасному етапі розвитку. *Механізм державного управління*. 2018. №6. С. 57-61.
8. Міжнародні морські вантажоперевезення: звіт UNCTAD. *DSL*: вебсайт. URL: <https://dsl-ua.com/ua/> (дата звернення: 01.05.2024)
9. Shipping and trade data analysis and research. *Clarksons*: вебсайт. URL: <https://www.clarksons.com/> (дата звернення 02.05.2024)
10. World fleet development and composition. *UNCTAD*: вебсайт. URL: <https://hbs.unctad.org/merchant-fleet/> (дата звернення 02.05.2024)

11. The maritime sector stands. *UNCTAD*: вебсайт. URL: <https://unctad.org/publication/review-maritime-transport-2023> (дата звернення 03.05.2024)
12. Review of maritime transport 2022: статистичний збірник. Нью-Йорк, 2022. 173 с.
13. Review of maritime transport 2023: статистичний збірник. Нью-Йорк, 2023. 126 с.
14. Shipping and World Trade: Global Supply and Demand for Seafarers. *International Chamber of shipping*: вебсайт. URL: <https://www.ics-shipping.org/> (дата звернення 04.05.2024)
15. The Electronic Trade Documents. *Lord Chris Holmes*: вебсайт. URL: <https://lordchrisholmes.com>
16. Стеба А.А., Михайлова Ю.В. Фактори, що впливають на діяльність судноплавного підприємства на регіональному ринку морських пасажирських перевезень. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2017. №1(58). С. 26-41.
17. Гусаріна Н.В., Скітяшина В.К. Формування механізму державної підтримки розвитку морегосподарського комплексу України. *ECONOMICS: time realities*. 2021. №5(57). С. 23-29.
18. Методологічні пояснення. *Ukrstat*: вебсайт. URL: <https://ukrstat.gov.ua/> (дата звернення 07.05.2024)
19. Валовий внутрішній продукт (ВВП) в Україні. *Мінфін*: вебсайт. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/> (дата звернення 07.05.2024)
20. World GDP in current US. *WORLDBANK*: вебсайт. URL: <https://data.worldbank.org/> (дата звернення 07.05.2024)
21. Кудрицька Н.В. Інноваційні технології як фактор розвитку морського транспорту України : збірник праць XIV Всеукраїнської науково-практичної конференції, м. Київ, 15-16 березня, 2018 р. Київ, 2018. С. 50.

22. Порт Констанца за підсумками 2022 року збільшив перевалку руди на 46,9% р./р. *GMC center*: вебсайт. URL: <https://gmk.center/ua/> (дата звернення 10.05.2024)
23. Як змінилась експортна логістика компаній. *GMC center*: вебсайт. URL: <https://gmk.center/ua/> (дата звернення 10.05.2024)
24. Торгівельні «війни». *Уніан*: вебсайт. URL: <https://www.unian.ua>
25. Мезіна Л.В. Теорія конкурентного позиціонування в морській галузі : конспект лекцій. Одеса : НУ ОМА, 2022. 48 с.
26. Шульц С.Л., Лукців О.М. Проблеми функціонування транспортної інфраструктури та логістики України в умовах воєнного часу. *Економіка та управління національним господарством*. 2022. №2. С. 85-93.
27. Шарапов О.Д., Дербенцев В.Д., Семьонов Д.Є. Економічна кібернетика : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2004. 231 с.
28. Поняття та параметри конкурентоспроможності підприємства. Studfile : вебсайт. URL: <https://studfile.net/preview/5370826/page:10/>
29. Благоразумова О.В., Кошелева Ю.В., Лазаренко О.О. Якість продукції як вирішальний фактор забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Електронне фахове видання* 2018. №11. 8 с.
30. Кобцов Н.В., Тюленєва Ю.В. Якість та ціна як фактори підвищення конкурентоспроможності підприємства : стаття. Київ: НтуУ «КП», 2021. 5 с.
31. Сотниченко Л.Л., Табенський С.В. Сучасні економічні умови розвитку морської портової інфраструктури : матеріали VI міжнародної науково-практичної конференції, м. Варшава, 13-15 лютого, 2023 р. Варшава, 2023. 445 с.
32. Чечель Д.О. Логістична система підприємства: теоретична площина : матеріали XVII всеукраїнської пізнавально – практичної конференції, м. Дніпро, 31 січня – 7 лютого, 2018 р. Дніпро, 2018. С. 26-28.

- 33.Гюлев Н.У. Аналіз ефективності логістичних систем : конспект лекцій.
Харків : ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2016. 44 с.
34. Про Адміністрацію портів України. АМПУ: вебсайт. URL:
<https://www.uspa.gov.ua/pro-pidpryyemstvo>
35. Статут ДП «Адміністрація морських портів України». Нова редакція.
Київ, 2023. 27 с. Режим доступу: <https://www.uspa.gov.ua/wp-content/uploads/2023/07/statut-red.-25.07.2023.pdf>
36. Сім питань про АМПУ. ЦТС: вебсайт. URL: <https://cfts.org.ua>
37. Фінансова звітність ДП «Адміністрація морських портів України» за
2023 р. Україна, 2023. 77 с. Режим доступу: <https://www.uspa.gov.ua/wp-content/uploads/2024/04/zvit-audytora-full-2023.pdf>
38. Цвігун Т.В. Поняття «ризик»: сучасний погляд : стаття. Хмельницький
: ХНУ, 2011. 4 с.
39. Мельник О.М., Бичковський Ю.В. Оцінка ризиків як елемент
забезпечення безпеки руху судна : стаття. Одеса : НУ ОМА, 2021. 4 с.
40. Мельник О.М. Актуальні проблеми безпеки морського транспорту.
Тенденції, ризики і стратегії врегулювання. *Водний транспорт*. №1(37).
2023. С. 116-124
41. Конвенція Міжнародної організації праці в морському судноплавстві,
ухвалена радою Міжнародного бюро праці від 7 лютого 2006 р. База
даних «Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури
України».URL:<https://mtu.gov.ua/files/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D0%B2%D0%B5%D0%BD%D1%86%D1%96%D1%8F%202006.pdf>
42. Теорія пожежі. NBIZ : вебсайт. URL:
http://ni.biz.ua/8/8_5/8_59249_teoriya-pozhara.html
43. Правила запобігання забрудненню суден : видання правил / Регістр
судноплавства України. Київ, 2020. С. 107-109.

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота на тему «Управління конкурентним розвитком підприємств морського транспорту» на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня бакалавра.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження можливостей підвищення конкурентоспроможності підприємств морського транспорту на основі аналізу ризиків та вивчення факторів, що впливають на становлення підприємства на ринку морських перевезень.

В першому розділі розглянуто методи забезпечення конкурентної стійкості підприємства, принципи та стратегії забезпечення конкурентним розвитком підприємства.

В другому розділі, досліджено вплив глобалізації на стан та розвиток сфери морських перевезень; проаналізовано тенденції щодо типів, віку суден та прапорів під якими вони ходять. Досліджено вплив чинників на підприємства регіонального ринку та конкурентні переваги, які є актуальними у сучасних умовах праці на території України.

В третьому розділі досліджено параметричні особливості конкурентного позиціонування та розраховано величину витрат ДП «Адміністрація морських портів України» при настанні різних за типом причин з нерівномірними ступенями впливу на підприємство.

Ключові слова: конкурентна стійкість, конкурентоспроможність, попит, пропозиція, судновласник, міжнародна торгівля, стратегія, глобалізація, вантажообіг, регіональний ринок, конкурентна перевага, логістика, ефективність, ризик, споживач.