



СТАХОВ А. Ю.  
Аспірант (PHD) кафедри  
Менеджмент і маркетинг  
Одеський національний морський університет,  
вулиця Дідріхсона, 8, Одеса, Одеська область, 65000  
Email: forstudy@i.ua  
ORCID: 0000-0001-9739-6491

## УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ СУДНОПЛАВСТВА В СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ

**Актуальність.** Актуальність вирішення проблем морської транспортної індустрії в міжнародному поділу праці полягає у фактичному підвищенні значущості розвитку флоту і портів, що своєю чергою вимагає певних зусиль як з боку самих підприємств морського транспорту, так і втручання на макроекономічному рівні. Такого роду розвиток є невід'ємним чинником, який формує позитивні наслідки щодо комерційного стану і ефективності будь-якої з судноплавних компаній.

**Мета та завдання.** Метою статті є розробка методів досягнення стабільного рівня функціонування та діяльності підприємств морського транспорту. Морське торговельне судноплавство формує два типи функціональної діяльності, один з яких зводиться до вирішення стандартних завдань підприємницької ефективності, а інший формує забезпечення стійкості міжнародних економічних відносин з одночасним формуванням емерджентного ефекту.

**Результати.** Сутність розробки категорій управління тієї чи іншої галуззю впливає на формування вартості капітальних активів морських транспортних підприємств і на ступінь їх ефективності. Мінливість параметрів ринку морської торгівлі зумовлює складність досягнення нормалізованого фінансового стану судноплавних компаній і торгових портів на умовах судноплавства. Що стосується антикризових компаній, то управління перевезеннями враховує запобігання внутрішньо- і зовнішньорегіональних проблем і забезпечення відсутності недоліків, які необхідно відповідно мінімізувати. Всі ці операції тісно пов'язані з загальними економічними ставками і транспортуванням від пункту відправлення до пункту призначення. Позитивна сторона емерджентного ефекту - один з основних критеріїв збільшення активності портів або судноплавної компанії. Даний ефект, однак, заснований на безлічі різних факторів, включаючи стратегії розвитку наступної компанії, що, в свою чергу, формує певні витрати, які повинен покрити споживач, щоб компанія залишалася одночасно ефективною і прибутковою.

**Висновки.** Мінливість граничних ринкових параметрів зумовлює складність досягнення нормованого фінансового стану судноплавних компаній і торгових портів при відповідних умовах відвантаження. І головне, в залежності від складності досягнення певного фінансового становища судноплавної компанії, її кінцева ефективність залежить від міжнародних відносин та вимог до транспортування, і впливає на формування стійкості міжнародної економічної діяльності.

**Ключові слова:** ефективність судноплавства, збалансованість, розвиток, стратегії, управління, ризики

STAKHOV ARSENIJ  
Graduate student (PHD) of  
Management and Marketing department  
National Maritime University of Odessa,  
Didrichson street, 8, Odesa, Ukraine, 65000  
Email: forstudy@i.ua  
ORCID: 0000-0001-9739-6491

## MANAGING SHIPPING EFFICIENCY IN THE SYSTEM OF ANTI-CRISIS DEVELOPMENT STRATEGIES

**Topicality.** The topicality lies in the actual "importance increase" of the development of the fleet and ports, which in turn requires certain efforts both on the part of ports and fleets, and at the macroeconomic level. In turn, this kind of development is an indispensable criterion that creates positive consequences regarding the commercial status and efficiency of any of the shipping companies.

**Aim and tasks.** The purpose of the article is to develop and determine methods of achieving a stable level of functioning by activities. Merchant shipping forms two statuses of functional activity, one of which boils down to

solving standard tasks of entrepreneurial efficiency, and the other one forms ensuring the stability of international economic relations together with the formation of an effect of emergence.

**Research results.** The essence of the development of categories of management and direct management of a particular industry affects the formation of the value of capital assets of sea transport enterprises and the degree of their efficiency. The variability of the parameters of the maritime trade market predetermines the difficulty of achieving a normalized financial condition of shipping companies and commercial ports on the terms of shipping. As for anti-crisis companies, transportation management takes into account the prevention of internal and external regional problems and ensuring that there are no shortcomings, which must be accordingly minimized. All of these operations are closely related to general economic rates and transportation from the point of origin to destination. The positive side of the effect of emergence is one of the main criteria for increasing the activity of ports or a shipping company. This effect, however, is based on many different factors, including the development strategy of the next company, which, in turn, generates certain costs that the consumer must cover in order to remain the company efficient and profitable at the same time.

**Conclusion.** The variability of the marginal market parameters predetermines the difficulty of achieving a normalized financial condition of shipping companies and commercial ports under the appropriate conditions of shipment. In turn, depending on the complexity of achieving a certain financial position of the shipping company, its final efficiency depends both on international relations connected to transportation and on the requirements of transportation, influencing the formation of the stability of international economic activity.

**Keywords:** shipping efficiency, balance, development, strategies, management, risks

### **Постановка проблеми та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями.**

Складність побудови системи управління ефективністю розвитку морського транспортного комплексу країни і формування інструментарію державної підтримки щодо національних інтересів обумовлена, при інших рівних умовах обмеженістю не тільки ресурсів, але і даних про перспективи ринку морської торгівлі. Щорічно відзначається зростання обсягів транспортної роботи при нестійкості тарифних ставок. Постійно виявляється проблема приросту чистих доходів транспортних підприємств.

При цьому слід враховувати складність взаємодії різних ринків: фрахтового, як ринку благ у формі послуг і судноплавного ринку, як факторів виробництва. Їх суперечливість на особливостях капіталізації прибутку полягає у наступному: «Якщо припустити, що фірми платять за придбання справедливую ціну, а власники акцій цільової компанії претендують на всю або часткову цінність, створювану синергією або менеджментом, то придбання не має ніякого впливу на цінність ...» [1, с. 346]. Відповідно до цього багатоглибина досягнення збалансованості в системі ринку морської торгівлі зумовлює межі допустимого ризику та обмеження за інвестиційними програмами, особливо при різкому дефіциті власних коштів.

Про пріоритети акціонерної форми власності в торговельному суднопластві свідчать результати розвитку компанії "Совкомфлот". Компанія була зареєстрована у формі державної акціонерної. Підприємство зберегло цілісність з дедвейтом флоту 3,2 млн. тон і після утворення незалежних держав і ліквідації державних судноплавних компаній. Середній вік суден становив 6 років. Судноплавна компанія займається перевезеннями вантажів в основних секторах спеціалізації фрахтового ринку. Ефективність такої форми організації роботи флоту в Україні підтверджують Укрічфлот і Укрферрі.

Тому метою даного дослідження є пошук особливостей ефективного позиціонування судовласницьких структур в сучасних умовах розвитку ринку морської торгівлі.

**Аналіз останніх публікацій по проблемі.** Слід звернути увагу на те, що при прагненні підвищити комерційну ефективність виникають проблеми з правами власника, а по відношенню до портів права держави. Свого часу при формуванні договорів про створення підприємств спільної діяльності Фонд державного майна не брав участь в узгодженні рішень і не рецензував документи з оцінки майна, яке передавалося операторам. Положення про те, що в разі завершення договору, майно розділяється пропорційно внеску сторін, не враховує функції цілісного комплексу.

В системі управління розвитком за критеріями стійкої ефективності [2] необхідно формувати оцінку поточних цілей і умов стану в розрахунковому періоді. У цих умовах «Теперішня окупність ... дозволяє визначити, наскільки швидко дисконтовані потоки відшкодовують вихідні інвестиції» [3, с. 184]. Єдиним недоліком такого методу є застосування незмінного рівня нормативу дисконтування.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Безліч чинників пріоритетного розвитку торгового суднопластва зумовлюють стратегію відновлення ролі національного торгового флоту на принципах - формування статусу національної вантажної бази без порушення вільної операторської діяльності. Необхідно враховувати не тільки принцип свободи руху товарної маси в

міжнародній торгівлі, але і вимоги до оптимізації часу і витрат на реалізацію виробничих і маркетингових процесів: «... постачальники шукають основних перевізників, з якими можуть розвивати тісні відносини для скорочення циклу часу» [8, с . 431]. Саме час стає найважливішою метою управління.

З ростом одиничної вартості капітальних активів, що підвищують продуктивність праці, зростає його оплата і знижується трудомісткість продукції і послуг. Це ж і зумовлює розширення інноваційних технологій, в основі яких лежить автоматизація, яка б знизилася потреби праці. Однак зростає роль дистанційного керування, наприклад, рухом судна. Тому важливим є для морських держав підтримка конкурентного стану флоту і портів.

**Формування цілей дослідження(постановка завдання)** . З урахуванням глобальної ролі морської транспортної індустрії питанням розвитку флоту і портів приділяється необхідна увага, що підтверджується активністю публікацій [4, 5]. Проте, формуються і помилкові оцінки розвитку морського транспорту, що не враховують реальний потенціал України [6, 7]. З урахуванням системної ролі морського транспорту в забезпеченні макроекономічної ефективності необхідна активна підтримка флоту і портів.

При цьому особливо важливо враховувати складові ефекту функціонування і розвитку підприємств морського транспорту, що працюють на основі мультимодальних транспортних технологій. Слід виділити особливості розвитку траншпенту [5]. При цьому скорочуються витрати на утримання флоту під час обробки під вантажними операціями, а, отже, зменшується і потреба у фінансуванні додаткової провізної здатності. У транспортних вузлах зменшується собівартість робіт і зростає продуктивність праці і устаткування. У вантажовласників оптимізуються обсяги оборотних коштів через скорочення транспортної заборгованості.

**Виклад основних результатів та їх обґрунтування.** Україна, зосередивши розвиток на основі ринкових відносин і визнавши пріоритетність приватної форми власності, ще не сформувала економіко-правові положення про адекватність розвитку виробничих комплексів на базі чітких відносин власності. Це істотно ускладнює розвиток підприємницьких терміналів портів і викликає суперечливі відносини з боку портів, що перебувають у державній власності. При забезпеченні нормального стану будь-якої транспортної підсистеми слід враховувати принцип контролю «точки фазового переходу» [9, с. 44]. Однак в сегментах торгового флоту переважає принцип реєстрації суден в офшорних зонах, що свідчить про субстандартний стан судів.

Суперечливою залишається ситуація організації роботи портового господарства на основі монолітного підприємства, або створення підприємств різних форм власності, і зокрема, підприємств спільної діяльності. У будь-яких умовах необхідно забезпечити рівні умови формування макроекономічних результатів. Так в один і той же період Одеський порт з найбільш розвинутою системою підприємств спільної діяльності, мав, наприклад, доходи в сумі 786 млн. грн, а Маріупольський порт, значно поступається за вантажообігом і не використовує стратегію ПКД - 818,4 млн. грн.

При цьому слід врахувати прояв істотних обмежень ефективної збалансованості параметрів розвитку, що підтверджується як практичними результатами ринку морської торгівлі, так і наступним укладенням: «Зовсім не обов'язково, щоб розмір припливу грошових коштів збігався з прибутком, зазначеним в звіті, багато в чому через амортизаційні відрахування» [3, с. 161]. При орієнтації на позиціонування в секторі балкерного флоту необхідно враховувати, як розширення економічних параметрів даної спеціалізації держав в міжнародному поділі праці, так і вдосконалення технологій за критеріями ресурсозбереження. Однак особливе місце займають зернові вантажопотоки. У 2019 року в світовому аспекті зібрано зернових 2316 млн. тон. Рік виявився найбільш урожайним за всі попередні роки. Експорт зерна через порти України перевищив 40 млн. т, що зумовило інтерес іноземних інвесторів до інвестиційної діяльності в даному сегменті. У порівнянні з рівнем 1961 року світові врожаї майже потроїлися. Тим не менше, попит на глобальному ринку не повністю задоволений.

На характер розвитку вантажопотоків зернових впливає структура їх споживання. До групи харчових відноситься 48 відсотків виробництва зерна. На потреби тваринництва використовується 35 відсотків загального виробництва. Розширюється частка зернових, що беруть участь у виготовленні біопалива. На ці потреби спрямовується близько 17 відсотків збору зернових.

На вантажопотоки впливає і нерівномірність споживання зернових на душу населення: в США - 1230 кг, Китаї - 325 і в африканських державах - близько 100. З урахуванням такої диференціації умов розвитку регіональних транспортних комплексів мають враховуватися обмеження: «Просте

вкладення капіталів ще не означає, що це велике капіталовкладення» [10, с. 183]. Головним стає управління рівнем віддачі капітальних вкладень і тимчасова стабільність їх нормалізованого використання.

Даний конкурентний випадок зумовлює необхідність враховувати стійку тенденцію підвищення цін на зернові, що істотно коригує динаміку і напрямок вантажопотоків, а також активізацію розвитку цього сегмента в Україні. Тільки напередодні кризи 2009 року ціни на кукурудзу в США зросли за рік на 70%, на пшеницю - на 65%. В Аргентині ціна на пшеницю подвоїлася. Тенденція зберіглася і в посткризовому етапі, але з ознаками стагнації в періоді 2011 - 2020 років. Сформувалося зниження рівня цінових коливань і наслідків пандемії 2020 року. Посилення ролі Причорноморських держав в експорті зерна визначила активізацію розвитку відповідних терміналів в портах України.

У той же час принцип узгодження інтересів в системі морського транспорту досить ефективно вирішене в США. Портові адміністрації, керівники портовим потенціалом, виконують і інші функції щодо забезпечення стійкості найважливіших об'єктів регіону (доріг, мостів, аеропортів, зон зовнішньої торгівлі та ін.).

З урахуванням істотної зміни зовнішніх умов формування вантажопотоків важливо дотримуватися принципу стратегічного бачення для формування інвестиційного клімату в структурі морегосподарського комплексу. У центрі повинна розглядатися жорсткість взаємозв'язку ресурсів, результатів і витрат, що і підвищує актуальність використання принципу збалансованої системи показників: «Індивідуальні для кожної компанії причинно-наслідкові зв'язки являють собою управлінський інструмент, за допомогою якого менеджмент може змістовно перевіряти свої припущення ...» [11, с. 216].

В якості позитивного підходу до оцінки причинно-наслідкових зв'язків і їх реалізації на основі ініціативного розвитку морських вантажних терміналів є створення свого часу фірми СП Трансінвестсервіс (ТІС) в Аджаликському лимані. Спочатку потужності створювалися для перевалки фосфоритів і мінеральних добрив. Але після орієнтації Росії на розвиток власних портових потужностей об'єкт був перепрофільований на обробку зернових і контейнерного потоку.

Проте, в Україні не склалася ситуація правомірності економічних відносин між підприємствами різних форм власності. Незважаючи на ринкові принципи господарської діяльності та рівної участі в формуванні бюджетів всіх рівнів, в ряді випадків не викоренене негативне ставлення до законно створеним комерційним структурам.

Співвідношення теоретичних і практичних аспектів зумовлює необхідність уточнення як умов формування результатів, так і ролі управління в цьому процесі. Досить згадати фінансові успіхи відносно невеликої судноплавної компанії. Болгарське морське пароплавство, прибуток якого в стандартних умовах ринку морської торгівлі, досягав 20 млн. євро, що порівняно з доходом компанії за попередній десятирічний період і порівняно з показником за українськими судноплавними компаніями разом узятим. Це підтверджує правильність висновку: «Модель» структура - поведінка - продуктивність »передбачає, що структура ринку визначає ринкову поведінку, яка впливає на результати діяльності» [12, с. 21]. З цією моделлю в певній мірі узгоджується стратегія злиття і поглинання, якщо вона не має на меті жорсткого зміни власності.

Про ефективність такого підходу в торговельне судноплавство свідчить проект виникнення судноплавної компанії СМА-CGM. Це забезпечило розширення перевезень і підвищення прибутковості об'єднання, що, в кінцевому рахунку, дозволило підвищити раціональність використання ресурсів. Компанія спеціалізується як на меридіональних, так і широтних магістральних перевезеннях.

Ця компанія також реалізує соціальний підхід, незважаючи на істотну концентрацію капіталу, бо використовує принцип не тільки володіння, але в необхідній мірі досягнення стандартів рівноправного партнерства в системі капітал - праця моряків і в логістиці вантажовласники - перевізники. Саме великі судноплавні компанії на відміну від субстандартних забезпечують рівень оплати праці, відповідний як якості людського капіталу, так і потребам нормального рівня життя. Завдяки таким компаніям створюються умови підвищення індексу людського розвитку.

У будь-якому випадку при виборі і реалізації стратегії розвитку, орієнтуючись за критеріями ефекту масштабу, необхідно дотримуватися межі спеціалізації не тільки з економічних, а й екологічних обмеженнях. Так в структурі Одеського порту не повинні бути групи вантажів, що забруднюють повітряний і водний простір. Існують інші порти, де можуть бути реалізовані екологічно чисті технології обробки таких вантажів, бо вони мають відносно вільну територію.

Незалежно від ступеня і факторів обмеженості розвитку важливо управляти рівнем ринкової цінності морських транспортних підприємств відповідно до принципів оцінки. У цьому процесі особливе місце займає ліквідаційна вартість, вартість заміщення і рівень капіталізації. Ліквідаційна вартість - величина коштів, яка може бути отримана після реалізації активів компанії та покриття її зобов'язань. Це нижня межа ринкової ціни фірми.

Коефіцієнт капіталізації в формі: «... частка прибутку, що реінвестується всередині фірми» [13, с. 621] зумовлює необхідність враховувати те, що розвиток морських транспортних підприємств стимулюється зростанням обсягів транспортної роботи. Найважливішою ознакою ефективного розвитку стає підвищення техніко-економічного рівня флоту або портів, що забезпечує раціоналізацію віддачі ресурсів. В основі обмежень розвитку лежить вимога конкурентоспроможності та інтенсифікація транспортного обслуговування вантажопотоків.

У ринку морської торгівлі неприпустимо порушення умов справедливої конкуренції та права вільного використання чистого доходу. У цих умовах формувалася ситуація, яка обмежувала можливості підвищення техніко-економічного рівня на основі самофінансування. Це знизило привабливість національних портів відносно швидко розвиваються міжнародних торгових відносин.

Загальною закономірністю формування і реалізації будь-якої ринкової стратегії розвитку є націленість системи на економічне зростання. Однак взагалі, в силу дії зовнішніх чинників формується сукупність загроз відхилення від стратегічних цілей, тому слід погодитися з необхідністю «... об'єктивно аналізувати перспективи спаду ...» [10, с. 154]. Особливо це актуально для окремих судноплавних компаній і торгових портів з урахуванням того, що глобальний ринок морської торгівлі формується в умовах підвищеного ризику незбалансованості через прагнення провідних власників капіталу посилити свої позиції за рахунок нових інвестиційних проектів. При цьому власники капітальних активів з недостатньою його концентрацією намагаються зберегти свої проекти навіть зі зміною позиції, переходячи в структуру субстандартного сектора [15].

Представлене узагальнення зумовлює завдання доцільної диверсифікації стратегічних підходів і формування капітальних активів, як основи ефективного управління логістичними товаропровідними системами. При цьому важливо передбачати допустимість рівня ризику ефективної реалізації обраної позиції операторської діяльності

Сталий розвиток судноплавства, що забезпечує фрахтову незалежність експорту зумовлює необхідність оптимізації стану технічної бази обслуговування флоту. Проблемою сталого розвитку стає тенденція підтримки національної економіки в структурі світових економічних відносин. При цьому якщо особисте споживання в розвинених країнах зростає повільно через насичення благами, то в країнах, що розвиваються цей процес пов'язан з посиленням обмеженості фінансових коштів, що і відбивається на системі вантажопотоків.

На цьому тлі відзначається активність участі різних інститутів у формуванні принципів стандартизації в структурі «... певних трансакціях тільки тому, що трансакційні витрати низькі» [14, с.115]. Крім того, ці види діяльності мають низьку капіталомісткість, тобто не вимагають значного обсягу інвестицій, пов'язаних з ризиком фактора часу. Цим, зокрема, пояснюється висока конкуренція в діяльності сервісних підрозділів ринку морських перевезень.

Однак ця умова при незбалансованості розвитку частин логістичного цілого формує негативний синергетичний ефект. Це підтверджує екстенсивне нарощування свого часу контейнерних терміналів порту Чорноморськ і Одеського порту. В окремі періоди автоконтейнеровози простоювали тижнями, чекаючи завантаження. У той же час дороги виявилися блокованими через низьку пропускну спроможність і відсутність обладнаних місць стоянок. Істотно знизилася якість пасажирських перевезень за цим фактором. Надалі протягом 2010 - 2020 років український контейнерний потенціалу не відновив свою нормальну завантаженість.

Тобто при орієнтації на істотне збільшення потужності окремих стивідорних комплексів торговельних портів, орієнтованих на мультимодальні технології, необхідно вибирати варіант нового будівництва, що забезпечує подальшу збалансованість взаємодії різних видів транспорту за критеріями логістики. Особливо жорстко це зумовлюється реалізацією ініціативи «Один пояс - один шлях». Принциповим стає розвиток логістики на принципах траншшипменту для оптимізації результативності доставки різними маршрутами контейнерів до місць призначення.

При цьому транспортне відомство, оцінюючи ємність логістичного ринку України в 11-14 млрд. Доларів, не сприяло нормалізації розвитку складових системи. Для освоєння цього потенціалу потрібно нарощування відповідних виробничих можливостей по лінії інституційних та інвестиційних перетворень. Однак, для повноцінного його використання необхідним є розвиток національних

судноплавних компаній. Історія становлення АСК «Укрічфлот» на основі кредитів Євробанку свідчить про можливість реалізації стратегії, що забезпечує двосторонні економічні цілі. Іноземний банк, досягаючи власних комерційних цілей кредитування, поставив жорсткі умови, що включають місце будівництва суден і принцип операторської діяльності, який гарантує безумовне повернення ресурсів. Судновласник на основі вивчення сегмента операторської діяльності сформував стійку конкурентоспроможність компанії, незалежно від зміни умов зовнішнього середовища.

Інші умови реалізовані при становленні підприємств Нібулон і АСК Укрферрі. У першому випадку враховувалася особливість маршрутизації, що не приводить до конкуренції з транспортними технологіями ЄС. ЄБРР впевнено кредитував створення нового виробничо-транспортного комплексу.

У другому випадку керівництво компанії вміло реалізував принцип тимчасового володіння капітальними активами, які не використовувалися реальними власниками. Менеджмент був заснований на класичній моделі управління максимізацією грошового доходу.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** В умовах складних відносин окремих учасників міжнародного поділу праці, а, отже, обмеженості інформаційного забезпечення системи прийняття інвестиційних рішень, метод укрупнених показників зберігає своє значення. Він побудований на оцінці найважливіших результатів при середніх умовах зміни базисних параметрів.

В основі розрахунків використовуються різні коефіцієнти, які відображають вплив факторів, що змінюють умови функціональної діяльності флоту. Такий підхід спрощує оцінку можливих напрямків розвитку, основним недоліком є наявність ризиків у виборі параметрів позиціонування на ринку [16]. Однак їх нівелювання можливо на основі аналізу значного числа варіантів розвитку.

При цьому перевага повинна віддаватися тому варіанту, який забезпечує економічні пріоритети за сукупністю критеріїв. Серед останніх виділяються вартісні аспекти: «Ринкова вартість власного капіталу фірми відображає ринкові очікування, пов'язані з оцінкою здатності фірми створювати прибуток і грошові потоки.

Балансова вартість власного капіталу ... число, яке визначається в значній мірі традиціями бухгалтерського обліку» [1, с. 682]. Тому, незважаючи на складність прийняття рішень в системі локальних секторів глобального ринку морської торгівлі судновласники в межах ризику повинні, щоб уникнути дисбалансу відносин вантажовласників і підсистем морської транспортної індустрії, контролювати адміністративні підходи до ціноутворення з боку сервісних підприємств.

Актуальним залишається питання вдосконалення механізму управління збалансованістю економічних інтересів розвитку інтеграційних підсистем транспортного обслуговування за сукупністю фінансових інтересів транспортних підприємств і вантажовласників.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Дамодеран А. Инвестиционная оценка: Инструменты и техника оценки любых. М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. 1342с.
2. Примачев Н. Т. Стратегические аспекты формирования экономического потенциала морской транспортной индустрии. Одеса: 2019. 303с.
3. Пайк Р. Корпоративные финансы и инвестирование. СПб.: Питер, 2006. 784 с.
4. Ильницький К. Терминальная гонка продолжается // Порты Украины: № 9 (181), 2018. С. 18-22.
5. The Global View of Transshipment Revised Preliminary Finding. 2016, С. 3-6.
6. Ильченко С. В. Украина в мировой транспортной системе: перспективы функционирования и развития. Одесса: ИПРиЭЭИ, 2012. 456с.
7. Титоренко Т. Свободные тарифы или вольные трактовки. Порты Украины: 2018, № 9 (181). С. 30-31.
8. Линдерс М. Р. Управление снабжением и запасами. Логистика. Издательство Полигон, 1999. 768с.
9. Аткиссон А. Как устойчивое развитие может изменить мир: пер. с англ. М.: БИНОМ Лаборатория знаний, 2015. 455с.
10. Портер М. Конкуренция. М.: Изд. Дом «Вильямс», 2008. 602с.
11. М. Альпина. Внедрение сбалансированной системы показателей. Бизнес Букс, 2006. 478с.
12. Моросини П. Управление комплексными слияниями. Днепропетровск: Баланс Бизнес Букс, 2005. 304с.
13. Боди З. Принципы инвестиций. М.: Издательский дом «Вильямс», 2002. 984с.
14. Хейне П. Экономический образ мышления. М.: Издательский дом «Вильямс», 2005. 544с.

15. Стахов А. (2021). Принципи оптимізації економічного положення судноплавної компанії у системі ринку морської торгівлі. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2021. Випуск 1, № 74. С. 1-7. DOI: <https://doi.org/10.31375/2226-1915-2021-1-65-74>;
16. Kolegaiev M., Primacev N., Kolegaiev I. Systematic efficiency global merchant shipping power safety. *Transport means – Proceeding of the International Conference, 2020. September*. С. 757-761 (Скопус).

## REFERENCES

1. Damoderan A. (2004). Investitsionnaya otsenka: Instrumenty i tekhnika otsenki lyubyykh aktivov [Investment rating: Tools and techniques for estimating any assets] / A. Damodaran; tr. from English D. Lipinsky et al. - M.: Alpina Business Buks, 1342 p. (in Russian)
2. Primachev N. T. (2019). Strategicheskiye aspekty formirovaniya ekonomicheskogo potentsiala morskoy transportnoy industrii [Strategic Aspects of the formation of the economic potential of the Maritime Transport Industry] / N. N. Primachev: Monogr. Odessa: C, 303 p. (in Russian)
3. Pike R. (2006). Korporativnyye finansy i investirovaniye [Corporate Finance and Investing] / R. Pike, B. Neal; tr. from English E. Kovacheva et al. SPb.: Peter, 784 p. (in Russian)
4. Ilitsky K. Terminal'naya gonka prodolzhayetsya [The Terminal Race continues]. *Porty Ukrainy – Ports of Ukraine*: No. 9 (181), 2018. - P. 18-22 (in Russian)
5. The Global View of Transshipment Revised Preliminary Finding. 2016, P. 3-6
6. Ilchenko S. V. (2012). Ukraina v mirovoy transportnoy sisteme: perspektivy funktsionirovaniya i razvitiya [Ukraine in the world transport system: prospects for functioning and development] Odessa: Iprpei, 456 p. (in Russian)
7. Titorienko T. (2018). Svobodnyye tarifny ili vol'nyye traktovki [Free tariffs or free interpretations]. – *Porty Ukrainy – Ports of Ukraine*. No. 9 (181). P. 30-31 (in Russian)
8. Linders M. R. (1999). Upravleniye snabzheniyem i zapasami. Logistika [Office and stocks. Logistics]. Publishing Polygon, 768 p. (in Russian)
9. Atkisson A. (2015). Kak ustoychivoye razvitiye mozhet izmenit' mir [How sustainable development can change the world]. 455 p. (in Russian)
10. Porter M. (2018). Konkurentsya [Competition]. Translation from English. M: ed. House "Williams", 602 p. (in Russian)
11. Alpina M. (2006). Vnedreniye sbalansirovannoy sistemy pokazateley [The introduction of a balanced system of indicators]. M.: Alpina Business Buks, 478 p. (in Russian)
12. Morosini P. (2005). Upravleniye kompleksnymi sliyaniyami [Control of complex mergers]. 304 p. (in Russian)
13. Body Z. (2002). Printsipy investitsiy [Principles of Investment] / Z. Body, A. Kane, A. Markus; tr. from English E. in the Conductive IDR. M.: Publishing House "Williams", 984 with (in Russian)
14. Heyne P. (2005). Ekonomicheskyy obraz myshleniya [Economic image of thinking]. M.: Publishing House "Williams", 544 p. (in Russian)
15. Stakhov, A. (2021). Pryntsypy optimizatsiyi ekonomichnoho polozhennya sudnoplavnoyi kompanyy u systemi rynku mors'koy torhivli. *Rozvytok metodiv upravlinnya ta hospodaryuvannya na transporti*. 2021. Vol 1, № 74. Pp. 1-7. DOI: <https://doi.org/10.31375/2226-1915-2021-1-65-74>;
16. Kolegaiev M. & Primacev N. & Kolegaiev I. (2020). Systematic Efficiency Global Merchant Shipping Power Safety. *Transport Means, Proceeding Of The International Conference. SEPTEMBER*. P. 757-761 (Skopus)