

DOI 10.31558/2307-2318.2022.2.23

УДК 338.47

JEL: L91, N74, R40.

Трегубов О.С.,

к.е.н., доцент, завідувач кафедри підприємництва, корпоративної та просторової економіки, Донецький національний університет імені Василя Стуса

<http://orcid.org/0000-0002-0397-5570>

a.trigubov@donnu.edu.ua

Солоненко Ю.В.,

к.е.н., доцент, доцент кафедри підприємництва, корпоративної та просторової економіки, Донецький національний університет імені Василя Стуса

<https://orcid.org/0000-0003-1696-2151>

u.solonenko@donnu.edu.ua

Андронік О.Л.,

к.е.н., доцент, доцент кафедри підприємництва, корпоративної та просторової економіки, Донецький національний університет імені Василя Стуса

<https://orcid.org/0000-0001-7486-9006>

o.andronik@donnu.edu.ua

ДОСЛІДЖЕННЯ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ДОСВІДУ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТРАНСПОРТНОЇ ГАЛУЗІ

У статті визначено роль транспортної галузі в соціально-економічному розвитку країн Європейського Союзу. Встановлено, що посилення конкуренції на глобальному ринку перевезень, інтеграція України до європейської та світової транспортних систем потребують використання нових підходів до розвитку транспортної сфери та підвищення її конкурентоспроможності. Проаналізовано обсяг перевезень у країнах Європейського Союзу в динаміці. Досліджено сучасні тенденції розвитку транспортного комплексу країн Євросоюзу. Акцентовано увагу на комплексі заходів, який прийнято Європейською комісією з метою підвищення конкурентоспроможності галузі на світовому ринку перевезень та подальшого формування Єдиного європейського транспортного простору. Досліджено сучасні практики формування конкурентних переваг, які запроваджено лідерами транспортної галузі країн Європейського Союзу з врахуванням кращих світових досягнень та інновацій в сфері підвищення якості, безпечності, ефективності логістичної діяльності. Визначено ті, які, за умов адаптації, представляють інтерес для вітчизняного транспортного комплексу як стратегічні напрями для подальшого розвитку транспортної галузі України.

Ключові слова: транспортна галузь, конкурентоспроможність, транспортна інфраструктура, забезпечення конкурентоспроможності, вантажні потоки, управління конкурентоспроможністю, Європейський Союз.

2 рис., 1 табл., 23 літ.

Tregubov O.

Candidate of Economic Sciences (Ph.D.), Docent,
Head of the Department of Entrepreneurship, Corporate and Spatial Economics,
Vasyl' Stus Donetsk National University
[http:// orcid.org/ 0000-0002-0397-5570](http://orcid.org/0000-0002-0397-5570)
a.trigubov@donnu.edu.ua

Solonenko Ju,

Candidate of Economic Sciences (Ph.D.), Docent,
Docent of the Department of Entrepreneurship, Corporate and Spatial Economics,
Vasyl' Stus Donetsk National University
<https://orcid.org/0000-0003-1696-2151>
u.solonenko@donnu.edu.ua

Andronik O.,

Candidate of Economic Sciences (Ph.D.), Docent,
Docent of the Department of Entrepreneurship, Corporate and Spatial Economics,
<https://orcid.org/0000-0001-7486-9006>
o.andronik@donnu.edu.ua

**STUDY OF THE EUROPEAN EXPERIENCE OF INCREASING THE
COMPETITIVENESS OF THE TRANSPORT INDUSTRY**

The article defines the role of the transport industry in the socio-economic development of the countries of the European Union. It has been established that increased competition in the global transportation market, the integration of Ukraine into the European and world transport systems require the use of new approaches to the development of the transport sector and increase its competitiveness. The volume of traffic in the countries of the European Union is analyzed in dynamics. The current trends in the development of the transport complex of the EU countries are studied. Attention is focused on a set of measures adopted by the European Commission in order to increase the competitiveness of the industry in the global transportation market and further form the Common European Transport Space. The modern practices of formation of competitive advantages by the leaders of the transport industry of the countries of the European Union are studied, taking into account the best world achievements and innovations in the field of improving the quality, safety, and efficiency of logistics activities. Those that, subject to adaptation, are of interest to the domestic transport complex as strategic directions for the further development of the transport industry of Ukraine have been identified.

Key words: transport industry, competitiveness, transport infrastructure, ensuring competitiveness, freight flows, competitiveness management, European Union.

Постановка проблеми. Впливаючи на діяльність багатьох галузей, забезпечуючи зв'язки між суб'єктами господарювання, регіонами та країнами, сучасна транспортна галузь виступає одним з чинників добробуту громадян, міжнародного співробітництва, розвитку національної економіки та активним учасником глобальних інтеграційних процесів.

Слід відзначити, що її ефективне функціонування та розвиток є одним із головних завдань транспортної політики Європейського Союзу (ЄС) [1].

Констатуємо, що незважаючи на вигідне географічне положення України через проходження її територією транзитних вантажопотоків та створення тим самим певних конкурентних переваг для розвитку, галузь стикається з рядом проблем. Вони пов'язані зі значним зносом рухомого складу та інфраструктури; постійним недофінансуванням; низьким рівнем інновацій тощо, що негативно впливає на конкурентоспроможність вітчизняного транспортного комплексу на глобальному ринку перевезень.

Країни ЄС мають певний позитивний досвід щодо підвищення ефективності роботи цієї галузі, який враховує кращі світові досягнення та інновації, спрямовані на підвищення якості, безпечності, ефективності логістичної діяльності.

Інтеграція країни до європейської транспортної системи привертає увагу до питання підвищення конкурентоспроможності сфери транспорту на основі сучасних підходів та кращих європейських практик, що актуалізує тему даного дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам забезпечення конкурентоспроможності національної економіки та окремих галузей присвячено наукові праці В. Бутенка [2], Р.Васильціва [3], В. Гейця [4], Н. Горбаль [4], І. Кошелупова [5], В. Липова [6], Л. Лупака [3], М. Портера [7], Дж. Сакса [8], А. Томпсона [9], Р. Хіндяка [10] тощо.

Питання розвитку сфери транспорту в різних країнах світу, основні передумови та можливі шляхи забезпечення ефективності її функціонування знаходяться в полі зору таких науковців, як: П. Алдертон [11], П. Верховен [12], Г. Іванов [13], О. Курлянд [14], П. Де Ланген [15], П. Попович [16], М. Постан [14], Дж. Сугавара [17], С. Чен [18], О. Чуприна [19], Н. Чухрай [20] та інших.

Пріоритетні напрями розвитку транспортного комплексу знайшли відображення в документах Всесвітнього економічного форуму [21], Європейської комісії (European Commission) [1], Світового банку (World Bank) [22], аналітичних оглядах Конференції ООН з торгівлі та розвитку (UNCTAD) [23].

Однак, в сучасних умовах, для яких є характерними трансформації світового господарства та динамічний розвиток інтеграційних процесів, дослідження європейських практик зростання конкурентних переваг транспортної сфери потребують більш глибокого опрацювання та розгляду питання під різними кутами, що дозволить сформулювати обґрунтовані стратегічні напрями подальшого розвитку транспортної галузі України, які відповідають тенденціям, що існують на світовому, в тому числі європейському транспортному ринку та враховують досвід лідерів галузі.

Формулювання цілей статті. Метою статті є дослідження європейського досвіду формування конкурентних переваг транспортної галузі, який (за умов адаптації) представляє практичний інтерес для розвитку вітчизняного транспортного комплексу.

Виклад основного матеріалу дослідження. За результатами дослідження транспортної сфери країн ЄС, слід відзначити курс на створення ефективно функціонуючого Єдиного транспортного простору, який включає сучасний транспорт і розвинуту інфраструктуру та дозволяє поєднувати країни Європи між собою та з іншими державами.

За даними 2019 року обсяг вантажних перевезень у країнах ЄС становив 3392 млрд т-км, а пасажирських - 6 038 млрд пасажиро-км (в середньому близько 13498 км на особу).

Слід констатувати, що динаміка перевезень демонструвала стійке зростання (табл.1), що пояснюється економічним зростанням (збільшенням валового

внутрішнього продукту, обсягів виробництва та торгівлі, транзиту тощо), які позначились на підвищенні вантажообігу та активності у ланцюгах постачання.

Таблиця 1

Річні темпи зростання перевезень в країнах ЄС-27, %

Показники	1995-2019	2000-2019	2018-2019
ВВП у цінах 2005 року	1,7	1,4	1,6
Пасажирський транспорт (пасажиро-км)	1,2	1,0	1,4
Вантажний транспорт (т км)	1,4	1,1	1,6

Джерело: сформовано автором за даними [1, с.23]

Зазначимо, що запровадження карантинних заходів внаслідок пандемії COVID-2019 знизило споживчі настрої, скоротило або майже зупинило діяльність галузей економіки, зменшило обсяги надходжень до бюджету, спричинило замороження інвестицій, знизило активність у виробничих ланцюгах та на глобальному транспортному ринку, негативно позначившись на діяльності галузі.

Проте, відновлення глобальної економіки та поживлення світової торгівлі після зняття карантинних обмежень позитивно вплинуло на розмір валового продукту та сприяло зростанню перевезень (рис. 1).

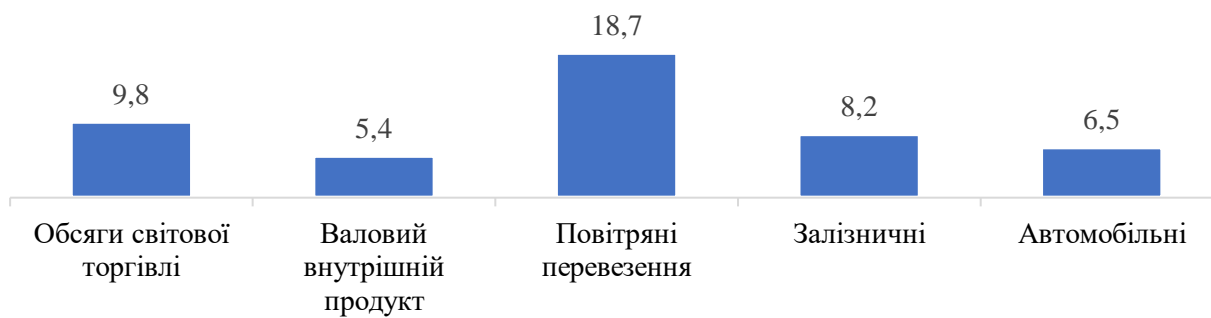


Рис. 1. Річні темпи зростання вантажних перевезень в країнах ЄС (2021р. в порівнянні з 2020), %

Джерело: побудовано автором за даними [1; 21]

Слід констатувати, що найбільшу частку в транспортуванні вантажів країнами ЄС займає автомобільний транспорт (52 %), на другому – водний (28,9 %) (рис. 2).

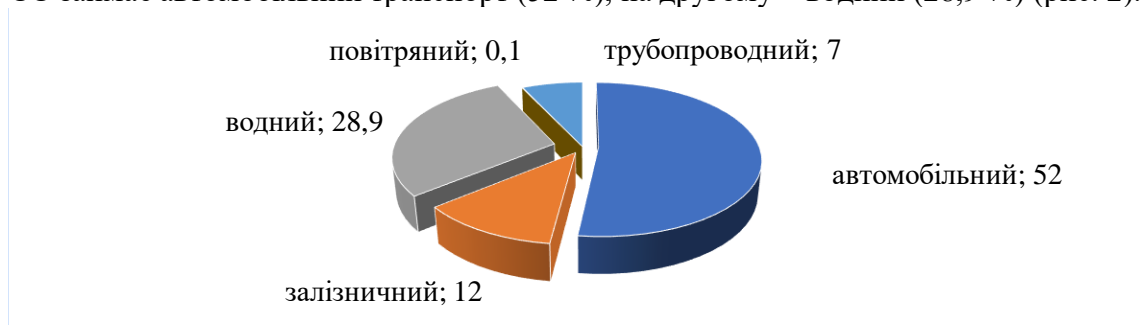


Рис. 2. Частка видів транспорту в загальному обсязі вантажних перевезень країнами ЄС (за даними 2021 р., %)

Джерело: побудовано автором за даними [1; 21]

Необхідно зазначити, що з метою підвищення конкурентоспроможності галузі на світовому ринку перевезень, Європейською комісією було прийнято комплекс заходів, спрямованих на її розвиток та подальше формування Єдиного європейського транспортного простору, який здатний ефективно використовувати ресурси, є екологічно безпечним та здійснює діяльність на благо економіки та суспільства.. Серед основних з них слід відзначити наступні: ініціативи Блакитного поясу для морського транспорту; подальші пропозиції щодо формування Єдиного європейського неба; запровадження Авіаційної стратегії ЄС; подальша реалізація програми NAIADES, спрямованої на розвиток водних шляхів та стратегії досліджень і інвестицій на період після 2020 року для всіх видів автомобільного транспорту; запровадження Єдиного європейського вікна на морському транспорті та коригування Директиви про комбіновані перевезення тощо.

Значну роль у розвитку транспортної галузі відіграло прийняття у 2016 році Європейської стратегії мобільності з низьким рівнем викидів (The European Strategy for Low-Emission Mobility), яка передбачає зростання її конкурентних переваг за такими напрямками: цифровізація мобільних рішень; використання ефективних методів ціноутворення; розвиток мультимодальних перевезень; альтернативна енергетика; розгортання інфраструктури альтернативних видів палива; сумісність та стандартизація електромобільності; вдосконалення тестування транспортних засобів; запровадження інновацій [1, с.34].

При цьому задля фінансування довгострокових цілей ЄС, спрямованих на сталий розвиток та формування конкурентних переваг транспортного комплексу, створюються сприятливі умови для залучення інвестицій, а також прийнято довгостроковий бюджет на 2021-2027 роки.

Одним з основних векторів розвитку транспортної сфери в країнах ЄС визнано декарбонізацію та скорочення транспортних викидів. У зв'язку з цим, в рамках Стратегії щодо стійкої та розумної мобільності («EUSSEM», 2020 р.), Європейською комісією було оприлюднено відповідний план дій.

Крім того, запропоновано пакет законодавчих пропозицій та інструментів (Fit for 55, 2021 р.) щодо скорочення викидів вуглецю різними видами транспорту. Серед основних пріоритетів, які формуватимуть майбутнє європейського транспортного сектору у найближчий період, слід звернути увагу на такі, як: використання альтернативного палива для всіх видів транспорту та всіляке стимулювання застосування екологічно чистих його видів; розвиток необхідної інфраструктури (загальнодоступної мережі підзарядки, обладнання для заправки альтернативних видів палива). У зв'язку з цим прийнято низку документів, які мають забезпечити запровадження інфраструктури для заправки екологічних транспортних засобів у всьому ЄС (Директиву про інфраструктуру альтернативних видів палива, новий Регламент інфраструктури альтернативних видів палива (AFIR)), що, водночас, стимулює розвиток відповідних ринків та відкриває нові можливості для промисловості.

Дослідження сучасних практик формування конкурентних переваг, які запроваджено лідерами транспортної галузі країн ЄС дозволило виокремити ті, які, за умов адаптації, представляють інтерес для розвитку вітчизняного транспортного комплексу та виступають стратегічними напрямами подальшого розвитку транспортної галузі України. А саме:

розвиток інтермодальних та мультимодальних перевезень задля забезпечення своєчасності, безпечності транспортного процесу. Слід відзначити, що на сучасному

етапі Європейська комісія зосереджує увагу на розвитку Транс'європейської мережі (TEN-T), яка передбачає створення стратегічної мережі мультимодальних коридорів, здатних поєднати Схід і Захід, Північ та Південь, сприяти зростанню конкурентних переваг внутрішнього ринку перевезень, підвищенню якості транспортних послуг та ефективному функціонуванню транспортної системи. Незважаючи на той факт, що основний етап такої ініціативи планується завершити до 2030 року, вже сьогодні функціонує дев'ять мультимодальних коридорів;

підвищення енергоефективності в транспортній сфері та розвиток «зеленого транспорту», що дозволяє мінімізувати негативний вплив на довкілля та забезпечити збереження конкурентних позицій. Так, наприклад, на ринку автомобільних перевезень такі ініціативи реалізуються шляхом розвитку ринку електромобілів, який характеризується значним потенціалом для росту. В цьому контексті певний інтерес представляє досвід світового лідера у цьому сегменті - Норвегії, де попит на такий транспорт розвивається державою через фінансові стимулювання (регулюванням системи оподаткування транспортних засобів: звільнення від податку під час першої реєстрації, від щорічних дорожніх зборів) та прямі субсидії (безоплатне паркування та проїзд автобанами, дозвіл пересування виділеними смугами для громадського транспорту тощо);

створення сприятливих умов для залучення інвестицій, стимулювання цих процесів на основі програмного підходу, який передбачає розвиток і модернізацію транспортної інфраструктури з використанням технологій Третьої та Четвертої промислових революцій. Це дозволить вихід транспортних компаній на нові ринки, сприятиме створенню нових робочих місць (наприклад, програма «Invest EU»);

будівництво та модернізація транспортно-логістичних центрів та міжнародних мультимодальних логістичних центрів, які створюються у виробничо-транспортно-споживчих вузлах та здатні оптимізувати управління потоковими процесами, підвищити ефективність використання різних видів транспорту, розширити комплекс основних і супутніх послуг тощо (Франція, Італія, Німеччина, Нідерланди).

розбудова та модернізація логістичної інфраструктури, в тому числі з використанням інструментів державно-приватного партнерства. Реалізація таких ініціатив передбачає застосування різних форм такої взаємодії (контракти на управління діючими об'єктами; передача приватним підприємствам повного циклу будівництва та експлуатації об'єкта тощо). Серед таких успішно реалізованих проєктів дослідники [8, с. 9; 10, с. 88] звертають увагу на наступні: тунель Tunnel Rail Link (Великобританія); лінію Oresund (Данія - Швеція); високошвидкісну магістраль HSL Zuid (Нідерланди), Євротунель під проливом Ла-Манш, національні аеропорти в Гамбурзі та Варшаві та інші;

використання сучасних інформаційних технологій та цифрові трансформації в транспортній галузі, які базуються на досягненнях концепції промислового розвитку Industry 4.0 та дозволяють досягти конкурентних переваг шляхом формування ефективної системи комунікацій між учасниками процесу транспортування. Серед таких новацій: запровадження Інтернету речей та технологій BigData (з метою контролю за транспортними засобами, що дозволить підвищити рівень безпеки на дорогах, оптимізувати логістичну діяльність та мінімізувати вірогідність маніпуляцій даними); використання технології blockchain (на основі інтеграції всіх учасників ланцюга поставок дозволяє управляти логістичною діяльністю, отримувати інформацію про переміщення вантажу в режимі реального часу, що сприяє скороченню витрат у сфері документообігу, підвищує ефективність стикування між різними ділянками

маршруту в глобальній транспортній мережі, оптимізує логістичні операції, забезпечити високий рівень безпеки та конфіденційності даних); застосування «хмарних» технологій (для оптимізації маршрутів тощо). Серед учасників логістичних ланцюгів глобальної транспортної системи, які мають досвід активних цифрових трансформацій та мають стати орієнтиром на шляху впровадження цифрових рішень, слід виокремити: порт Роттердам (Нідерланди), термінал «Альтенвердер» (Гамбург, Німеччина), компанії «Maersk» (Данія), «CMA CGM Group» (Франція), «Hapag-Lloyd» (Німеччина) тощо;

запровадження інноваційних технологій перевезення вантажів та сучасних систем управління якістю, які базуються на комплексному підході та спрямовані на підвищення професійного рівня персоналу, ефективність взаємодії між співробітниками, реорганізацію бізнес-процесів; що сприятиме оптимізації транспортно-логістичних технологій та якості роботи підприємств галузі в цілому та дозволяє перейти від цінової конкуренції до більш дієвої - якості та сервісу;

запровадження стратегічного підходу до розвитку транспортного комплексу, який реалізується шляхом формування національних стратегій (з врахуванням специфіки) та наднаціональних, які містять основні стратегічні пріоритети спрямовані на подальше формування Єдиного європейського транспортного простору, його ефективне функціонування та є базисом для подальшої розробки програм розвитку галузі.

Висновки за результатами дослідження. Посилення конкуренції на глобальному ринку перевезень, інтеграція України до європейської та світової транспортних систем потребують використання нових підходів до розвитку транспортної сфери та підвищення її конкурентоспроможності. Європейською комісією системно запроваджуються ініціативи, які спрямовані на підвищення конкурентоспроможності галузі на світовому ринку перевезень та подальшого формування Єдиного європейського транспортного простору. Крім того, лідерами транспортної галузі країн ЄС напрацьовано певний досвід формування конкурентних переваг, який враховує кращі світові досягнення та інновацій в сфері підвищення якості, безпечності, ефективності логістичної діяльності. Серед практик, які, за умов адаптації, представляють інтерес для розвитку вітчизняного транспортного комплексу та мають стати стратегічними напрями для подальшого розвитку транспортної галузі України слід виокремити такі, як: розвиток інтермодальних та мультимодальних перевезень; підвищення енергоефективності в транспортній сфері та розвинення «зеленого транспорту»; створення сприятливих умов для залучення інвестицій, стимулювання цих процесів на основі програмного підходу; розбудова та модернізація логістичної інфраструктури, в тому числі з використанням інструментів державно-приватного партнерства: будівництво та модернізація транспортно-логістичних центрів та міжнародних мультимодальних логістичних центрів; використання сучасних інформаційних технологій та цифрові трансформації в транспортній галузі; запровадження інноваційних технологій перевезення вантажів та сучасних систем управління якістю; використання стратегічного підходу до розвитку транспортного комплексу.

Однак, такі ініціативи потребують відповідної державної підтримки, формування механізмів якої, з конкретизацією інструментів, складають перспективи подальших досліджень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Transport in the European Union – current trends and issues. European Commission. Brussels: Directorate-General Mobility and Transport, 2019. 171 p
2. Бутенко В. Аналіз розвитку конкурентоспроможності української продукції в умовах глобалізації. *Економіка та управління національним господарством*. 2019. № 1(69). С.7-12.
3. *Механізми та функціонально-структурні інструменти забезпечення конкурентоспроможності національної економіки в умовах сучасних загроз економічної безпеки* : моногр. За ред. Т.Г. Васильціва, Р.Л. Лупака. Львів : Видво ННБК “АТБ”, 2019. 552 с.
4. Горбаль Н.І., Кухтяк К.А., Руда М.В. Вплив членства в ЄС на конкурентоспроможність країн Східної Європи. *Науковий вісник НЛТУ України: Серія економічна*. 2019. № 7(27). С 53-58.
5. Кошелупов І.Ф. Система конкурентних стратегій підприємства *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2013. №36. С. 90-96.
6. Липов В. Конкурентна стратегія розвитку України в умовах глобалізації. *Економіка України*. 2018. № 4 (677). С. 3-17
7. Porter M. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. NY: Free Press, 1985. 557 p.
8. Sachs J. *Globalization and Patterns of Economic development*. Weltwirtschaftliches, 2000. 350 p.
9. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж., Гембл Дж. *Стратегический менеджмент. Создание конкурентного преимущества*. М.:Вильямс, 2016. 800 с.
10. Хіндяк Р.В. Аналізування глобальної конкурентоспроможності країн Європейського Союзу. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2020. №2 (1). С.87-96.
11. Alderton P. *Lloyd's Practical Shipping Guide. Port Management and Operations*. London : Informa, 2008. 429 p.
12. Verhoeven P. A review of port authority functions: Towards a renaissance? *Maritime Policy & Management*. 2010. 37 (3). pp. 247–270.
13. Іванов Г. Формування концепції державного управління розвитком морських портів України. *Менеджер*. 2018. № 1. С. 200-208.
14. Курлянд А.М., Постан М.Я., Савельєва І.В. Анализ современных тенденций развития портов в системе смешанных перевозок. *Развиток методів управління та господарювання на транспорті: Зб. наук. праць ОНМУ*. 2013. Вип. 4(45). С.7-23.
15. De Langen P. W., van der Lugt L. M. Institutional reforms of port authorities in the Netherlands ; the establishment of port development companies. *Research in Transportation Business & Management*. March 2017. Volume 22. pp. 108-113.
16. Попович П. В., Шевчук О. С., Матвійшин А. Й., Лотоцька В. М. Дослідження тенденцій розвитку ринку вантажних автомобільних перевезень у сучасних умовах. *Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія : Технічні науки*. 2016. № 2. С. 224-229.
17. Sugawara J. Port and hinterland network: a case study of the Crescent Corridor intermodal freight program in the US. *Transportation Research Procedia*. 2017. № 25. Pp. 916–927. doi: <http://doi.org/10.1016/j.trpro.2017.05.466>.
18. Chen S.-L., Jeevan J., Cahoon S. Malaysian Container SeaportHinterland Connectivity: Status, Challenges and Strategies. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*. 2016. № 32 (3). P. 127–138. doi: <http://doi.org/10.1016/j.ajsl.2016.09.001>.

19. Chuprina E., Zahorodnia Y., Petrenko O., Britchenko I., Goretskyi O. Characteristics of seaports development in the context of digitalization: international experience and conclusions. *International Journal of Agricultural Extension*. 2022. №10 (Special issue 1), pp. 105–117 <https://doi.org/10.33687/ijae.010.00.3879>
20. Чухрай Н. І. Оцінювання функціонування ланцюга поставок: сутність та концептуальні підходи. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2009. № 647. С. 276-285.
21. [World](#) Economic Forum. The Global Competitiveness Report 2019. Edit. Kl.Shwab. Geneva: World Economic Forum, 2019.
22. [The](#) World Bank. *LPI Report*. URL: <https://lpi.worldbank.org/>. (дата звернення 19.08.2022).
23. Review of Maritime Transport 2021 (United Nations publication. Sales No. E.19.II.D.20, New York and Geneva). URL: https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/rmt2020_en.pdf. (дата звернення 19.07.2022)

REFERENCES:

1. European Commission. (2019). Transport in the European Union – current trends and issues. European Commission. Brussels: Directorate-General Mobility and Transport.
2. Butenko, V. (2019). Analiz rozvytku konkurentospromozhnosti ukrainskoi produktsii v umovakh hlobalizatsii [Analysis of the development of the competitiveness of Ukrainian products in the conditions of globalization]. *Ekonomika ta upravlinnia natsionalnym hospodarstvom*, 1(69), 7-12. (in Ukrainian).
3. Vasylytsiv, T L., Lupak. R. (2019). Mekhanizmy ta funktsionalno-strukturni instrumenty zabezpechennia konkurentospromozhnosti natsionalnoi ekonomiky v umovakh suchasnykh zahroz ekonomichnoi bezpeky : monohr. [Mechanisms and functional-structural tools for ensuring the competitiveness of the national economy in the conditions of modern threats to economic security: monogr.]. Lviv : Vyd-vo NNVK «ATB», 2019. (in Ukrainian).
4. Horbal, N.I., Kukhtiak, K.A., Ruda, M.V. (2019). Vplyv chlenstva v YeS na konkurentospromozhnist krain Skhidnoi Yevropy [The impact of EU membership on the competitiveness of Eastern European countries]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy: Serii ekonomichna*, 7(27), 53-58. (in Ukrainian).
5. Koshelupov, I.F. (2013). Systema konkurentnykh stratehii pidpriemstva [The system of competitive strategies of the enterprise]. *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen*, 36, 90-96. (in Ukrainian).
6. Lypov, V. (2018). Konkurentna stratehiia rozvytku Ukrainy v umovakh hlobalizatsii [Competitive strategy of development of Ukraine in the conditions of globalization]. *Ekonomika Ukrainy*, 4 (677), 3-17. (in Ukrainian).
7. Porter, M. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. NY: Free Press.
8. Sachs, J. (2000). *Globalization and Patterns of Economic development*. Weltwirtschaftliches.
9. Tompson, A. A., Striklend, A. Dzh., Gembl, Dzh. (2016). Strategicheskii menedzhment. Sozdanie konkurentnogo preimushchestva [Strategic management. Creating a competitive advantage]. M.:Viliams. (in Russian).
10. Khindiak, R.V. (2020). Analizuvannia hlobalnoi konkurentospromozhnosti krain Yevropeiskoho Soiuzu [Analysis of the global competitiveness of the countries of the

European Union]. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia ta problemy rozvytku*, 2 (1), 87-96. (in Ukrainian).

11. Alderton, P. (2008). *Lloyd's Practical Shipping Guide. Port Management and Operations*. London : Informa.

12. Verhoeven, P. (2010). A review of port authority functions: Towards a renaissance? *Maritime Policy & Management*, 37 (3), 247–270.

13. Ivanov, H. (2018). Formuvannia kontseptsii derzhavnoho upravlinnia rozvytkom morskikh portiv Ukrainy [Formation of the concept of state management of the development of seaports of Ukraine]. *Menedzher*, 1, 200-208. (in Ukrainian).

14. Kurlyand, A.M., Postan, M.Ya. & Savelyeva, I.V. (2013). Analiz sovremennykh tendentsiy razvitiya portov v sisteme smeshannykh perevozok [Analysis of modern trends in the development of ports in the multimodal transport system]. *Rozvitok metodiv upravlinnya ta gospodaryuvannya na transporti: Zb. nauk. prats ONMU*. Vol. 4(45). pp.7-23. (in Russian).

15. De Langen, P. W., van der Lugt, L. M. (2017). Institutional reforms of port authorities in the Netherlands ; the establishment of port development companies. *Research in Transportation Business & Management*, 22, 108-113.

16. Popovych, P. V., Shevchuk, O. S., Matviishyn, A. Y., Lototska, V. M. (2016). Doslidzhennia tendentsii rozvytku rynku vantazhnykh avtomobilnykh perevezhen u suchasnykh umovakh [Study of trends in the development of the market of road freight transportation in modern conditions]. *Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu. Seriya : Tekhnichni nauky*, 2, 224-229. (in Ukrainian).

17. Sugawara, J. (2014). Port and hinterland network: a case study of the Crescent Corridor intermodal freight program in the US. *Transportation Research Procedia*, 25, 916–927. doi: <http://doi.org/10.1016/j.trpro.2017.05.466>.

18. Chen, S.-L., Jeevan, J., Cahoon, S. (2016). Malaysian Container Seaport Hinterland Connectivity: Status, Challenges and Strategies. *The Asian Journal of Shipping and Logistics*, 32 (3), 127–138. doi: <http://doi.org/10.1016/j.ajsl.2016.09.001>.

19. Chuprina, E., Zahorodnia, Y., Petrenko, O., Britchenko, I., Goretskyi, O. (2022). Characteristics of seaports development in the context of digitalization: international experience and conclusions. *International Journal of Agricultural Extension*, 10 (Special issue 1), 105–117 <https://doi.org/10.33687/ijae.010.00.3879>

20. Chukhrai, N. I. (2009). Otsiniuvannia funktsionuvannia lantsiuha postavok: sutnist ta kontseptualni pidkhody [Evaluation of supply chain functioning: essence and conceptual approaches]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika»*, 647, 276-285. (in Ukrainian).

21. [World](#) Economic Forum. (2019). The Global Competitiveness Report 2019. Edit. Kl.Shwab. Geneva: World Economic Forum.

22. [The](#) World Bank. *LPI Report*. Available at: <https://lpi.worldbank.org/>.(accessed 19.08.2022).

23. Review of Maritime Transport 2021 (United Nations publication. Sales No. E.19.II.D.20, New York and Geneva). Available at: https://unctad.org/en/PublicationsLibrary/rmt2020_en.pdf. (accessed 19.07.2022).