

УДК 339.138: 656

## ОСОБЛИВОСТІ МАРКЕТИНГОВИХ СТРАТЕГІЙ В МОРСЬКОМУ БІЗНЕСІ

*Наврозова Ю.О., к.е.н., доцент,  
Алькама А., магістр (ОНМУ)*

*У статті розглянуто особливості маркетингових стратегій підприємств, що працюють в морському бізнесі.*

*Специфіка маркетингових стратегій в морському бізнесі пояснюється особливостями взаємодії компанії з різними стейкхолдерами. У статті виділено стейкхолдери порту, судноплавної компанії та логістичні стейкхолдери.*

*Запропоновано основні критерії оцінки ефективності маркетингової стратегії є ринкова частка та відносна ринкова частка підприємства морського бізнесу, а також збільшення частки високодохідних вантажів у загальній структурі вантажообороту (контейнери, автотехніка).*

*У статті сформульовано основні принципи маркетингової стратегії підприємства морського бізнесу.*

*Ключові слова: маркетинг, морський бізнес, клієнтоорієнтовність, стейкхолдери, маркетингова стратегія*

## FEATURES OF MARKETING STRATEGIES IN MARITIME BUSINESS

*Navrozova Yu.O., Candidate of Economic Sciences, associate professor,  
Alkema A., master (ONMU)*

*Marketing of maritime companies is connected not only with the development and implementation of successful and effective strategies. Companies must use a marketing approach in both external and internal activities.*

*The maritime business in recent years has been distinguished by its characteristic features: a change in the structure of world maritime trade, high operating and port costs, instability of freight rates and unreasonable changes in transportation tariffs, low rates of ship construction, a high possibility of force majeure, etc.*

*Accordingly, when developing a marketing strategy, it is advisable to take into account all these factors, because they will affect the effectiveness of its implementation.*

*The specificity of marketing strategies in the maritime business is explained by the peculiarities of the company's interaction with different stakeholders. The paper highlights the stakeholders of the port, the shipping company and logistics stakeholders.*

*The main criteria for evaluating the effectiveness of a marketing strategy are the market and relative market share of a maritime business enterprise. In addition, for carriers, forwarders, port operators, an equally important result of the implementation of a marketing strategy is an increase in the share of highly profitable goods in the overall structure of cargo turnover (containers, vehicles).*

*The main principles of the marketing strategy of a maritime business enterprise should be:*

- *flexible tariff policy, taking into account changes in the competitive environment, aimed at achieving the indicators of the optimistic scenario for the development of the enterprise;*

- *positioning as an enterprise where it is possible to receive services for the delivery of goods throughout the entire chain - from the manufacturer to the consumer;*

- *expanding the range and improving the quality of services provided by the enterprise;*

- *establishment of long-term relations between the port operator and large linear shipping companies, the above participants with forwarding companies (both with already cooperating and with new).*

**Keywords:** *marketing, maritime business, customer orientation, stakeholders, marketing strategy*

**Постановка проблеми.** Останніми роками морський бізнес перебуває у скрутному становищі. Причиною цього спочатку була пандемія, яка значним чином вплинула на зниження вантажопотоків морем, а нинішні військові дії практично повністю зупинили морські перевезення. У 2020 році морським транспортом України було перевезено 2 млн. тон, річковим – 4 млн. тон [1]. За підсумками 12 місяців 2021 року оператори в морських портах України обробили 153 млн 76 тис. т вантажів [2]. Нині морський бізнес вимушений пристосовуватися до ситуації, яка склалася та знаходити нові транзитні коридори, поєднувати різні види транспорту тощо. Наразі підприємці, які здійснюють перевезення, можуть розраховувати на морські порти Польщі, Литви, Болгарії та Румунії, Італії.

Великі морські компанії шукають шляхи, за допомогою яких вони зможуть переміщувати вантажі з мінімальними перевірками, швидкими митними процедурами, щоб зменшити вартість фрахту та пришвидшити доставку, в першу чергу, товарів першої необхідності та гуманітарної допомоги з морських портів іноземних країн [7].

З сказаного вище випливає необхідність пошуку таких рішень, які б надали змогу не лише зупинити негативну спадну динаміку обсягів перевезень морським транспортом, але й наростити їх. Все зазначене вище обумовлює необхідність розробки подальшої стратегії

розвитку морського бізнесу загалом, та маркетингової стратегії, зокрема. Доцільно відзначити, що маркетингова стратегія визначає головний напрямок усієї підприємницької діяльності.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Сутність та класифікація маркетингових стратегій розкрито в багатьох працях [3-4, 8-10]. За Ф. Котлером маркетингова стратегія - процеси сегментування, таргетингу і позиціонування; загальний план маркетингових заходів, за допомогою яких підприємство може розраховувати на досягнення своїх маркетингових цілей [9].

Аналіз літературних джерел [12-16] виявляє достатність наукових праць стосовно клієнтоорієнтованих підходів у сфері ведення морського бізнесу. Дослідниками вивчаються психологія та купівельна поведінка клієнтів судноплавної компанії, а також транспортні потреби фрахтівників та вантажовідправників, процеси прийняття рішень і фактори, що впливають на них.

У роботі [14] проаналізовані фактори конкурентоспроможності морських портів та запропоновані конкурентні стратегії. Процес управління якістю портової продукції та послуг з метою максимально повного задоволення портової клієнтури розкритий в [15]. Загальним у результатах досліджень є те, що клієнта портових (транспортних) послуг в першу чергу цікавлять їх ціна та якість. Серед достатньо обмеженої кількості досліджень щодо морського маркетингу слід виділити

наукову працю Онищенко С.П. [17], у якій розкрито сутність та структура системи маркетингу морських транспортних підприємств, проаналізовано ринок транспортних послуг та запропоновані методи та моделі для рішення маркетингових задач.

**Виділення невирішених частин загальної проблеми.** Поза увагою залишилися аспекти позиціонування та просування морських транспортних послуг. Крім того, поведінка клієнтів відрізняється на ринках портових, логістичних, транспортно-експедиторських послуг, трамповому та лінійному ринках.

**Метою статті** є визначення особливостей маркетингових стратегій компаній, що працюють в морській галузі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Під маркетинговою стратегією будемо розуміти сукупність заходів маркетингу та інструменти їх реалізації, які спрямовані на те, щоб досягти місії та реалізувати довгострокові цілі підприємства морського бізнесу, і задовольнити існуючі потреби клієнтів [3].

Маркетингова стратегія для підприємства морського бізнесу є основою формування його стратегічних пріоритетів. Маркетингова стратегія визначає ринкове спрямування підприємства морського бізнесу, визначає його конкурентну перевагу, формує умови для створення та підтримки сприятливого образу, забезпечує скорочення витрат ресурсів на здійснення послуг перевезення та просування послуг, які не користуються попитом, тощо [4].

Маркетинг морських компаній пов'язаний не тільки з розробкою та реалізацією вдалих та ефективних стратегій. Компанії повинні застосовувати маркетинговий підхід як у зовнішній, так і у внутрішній діяльності.

Таким чином, маркетингову стратегію можна вважати загальною філософією ведення морського бізнесу в сучасних умовах, яка передбачає розробку

стратегічних напрямків та методологічних інструментів з метою досягнення конкурентних переваг у довгостроковому періоді. В її основі лежать базові елементи комплексу маркетингу.

Головною маркетинговою метою стосовно розвитку компаній у сфері морського бізнесу є збільшення частки ринку, яка нею контролюється. У зв'язку з цією метою маркетинг має стратегічну спрямованість і передбачає розв'язання тріади задач інформаційного, дослідницького і рекламно-пропагандистського характеру.

Морський бізнес останніми роками відрізняється наступними характерними йому особливостями:

- зміною структури світової морської торгівлі, оскільки пошук альтернативних ринків збуту та постачальників призвів до переспрямування потоків з Китаю на інші ринки, особливо в країнах Південно-Східної Азії;

- нестачею кваліфікованих кадрів, порушеннями в розкладах руху, наслідками нестабільності погодних умов;

- високими експлуатаційними та портовими витратами;

- непродуктивними простоями, недостатньою пропускну здатністю портових терміналів;

- недоліками організаційного характеру в діяльності судноплавних компаній;

- нестабільністю ставок фрахту та необґрунтованими змінами цін на перевезення;

- низькими темпами будівництва суден, великою можливістю виникнення форс-мажорів тощо [6].

Відповідно, при розробці маркетингової стратегії доцільно всі ці чинники врахувати, адже вони будуть чинити вплив на ефективність її реалізації.

Специфіка маркетингових стратегій в морському бізнесі пояснюється особливостями взаємодії компанії з різними стейкхолдерами.

Маркетингові стратегії, що розробляються портовою владою, мають справу з мережами зацікавлених сторін, які поділяються на три групи:

- зацікавлені сторони, пов'язані з бізнесом (наприклад, судноплавні лінії, відправники вантажу, оператори терміналів, логістичні та експедиторські компанії, постачальники транспортних послуг). Це гравці ринку, що впливають (і під впливом) на стратегії портової влади для досягнення своїх маркетингових цілей;

- громадські групи та місцеві спільноти, які прагнуть сталого розвитку порту в гармонії з територією та її жителями;

- інституційні зацікавлені сторони, які беруть участь у взаємодії з портовою владою з питань, пов'язаних з політикою, законодавчими заходами та суспільними інтересами [18].

У судноплавному бізнесі основними видами взаємодії є такі:

- пряма взаємодія між постачальником послуг, наприклад, членом персоналу судноплавної компанії, та фрахтувальником (або відправником вантажу),

- взаємодія фрахтувальника та брокера судновласника,

- взаємодія судновласника та брокера фрахтувальника,

- взаємодія між брокером фрахтувальника та брокером судновласника,

- взаємодія між фрахтувальником (або відправником вантажу) і сервісними службами, наприклад, формування коносаменту електронними засобами.

До основних міжнародних логістичних стейкхолдерів відносяться:

- виробники, роздрібні та оптові торговці, зайняті закупівлею/продажем товарів;

- судноплавні та транспортні компанії, які організують та обслуговують фізичний товарорух або ж (у разі експедиторських та логістичних компаній) контракують транспортування;

- інші транспортні посередники, залучені до фізичного руху товарів: портові та аеропортові управління, оператори терміналів, стивідори та складські оператори;

- комерційні банки та страхові компанії, які використовуються сторонами зовнішньоторговельних угод для оплати товарів, мит, податків та зборів, страхування товарів на час транспортування, страхування транспортних засобів, а також для розміщення страхових депозитів та депозитів безпеки;

- інші посередники, які залучаються до виконання необхідних для зовнішньоторговельного контракту процедур, включаючи митних брокерів та універсальних операторів («єдиного вікна»), а також постачальників послуг, у ролі яких виступають організації, які забезпечують послуги однієї чи більше сторін у ланцюзі поставок (зазвичай у формі обробки даних та обміну інформацією);

- урядові чи державні органи, які включають міністерства федерального чи регіонального рівня, роль яких у тому, щоб дозволяти і контролювати крос-граничний товарорух і домагатися виконання національного законодавства [20].

Маркетингова стратегія буде успішною, якщо через ділові відносини, компанія буде приносити користь зовнішнім та внутрішнім зацікавленим особам.

Особливості портового маркетингу виявляються в рекламних гаслах портових операторів та портових адміністрацій світу (табл.).

Гасли відомих світових морських портів

Порт	Гасло
Амстердам	Порт партнерства
Адміністрація порту Джорджія	Ми робимо більше
Бремен	Світовий порт в хороших руках
Ванкувер	Порт можливостей
Коломбо	Ваш порт прибутку в Азії
Лондон	Великий британський порт
Лонг Біч	Зелений порт

Джерело: [19]

Важливість портового маркетингу, клієнтоорієнтовність підкреслена в річному звіті «...Кожний має єдиний пріоритет – перемогти. Порт повинен продовжуватися розвиватися, змінюватися, пристосовуватися. Щоб бути готовими до цього нового клімату й насамперед до відповіді на потреби й очікування споживачів з їх все зростаючими потребами.» [16].

До основних етапів формування маркетингових стратегій підприємств морського бізнесу належать:

- визначення мети та базових передумов створення стратегії, дослідження поточної ринкової ситуації;
- визначення вихідних позицій підприємства морського бізнесу на ринку; формування варіантів стратегічної поведінки; визначення ринкового сегменту;
- вибір оптимального варіанту реалізації стратегії; формування плану реалізації стратегії, переліку та термінів реалізації заходів у межах цієї стратегії; реалізація; аналіз результатів реалізації маркетингової стратегії;
- контроль реалізації стратегії; коригування дій на довгострокову перспективу за результатами реалізації маркетингової стратегії.

Доцільно відзначити, що зазвичай, варто розробляти декілька стратегій, а в подальшому обрати оптимальний варіант, врахувавши конкретні умови діяльності підприємства морського бізнесу, його можливості та перспективи розвитку.

Важливим етапом в діяльності підприємства морського бізнесу є оцінка ефективності обраної стратегії. Оскільки до однієї з базових цілей підприємства морського бізнесу належить підвищення частки підприємства на ринку морських перевезень, тому основними критеріями оцінки ефективності є ринкова частка (питома вага обсягу перевезень підприємства морського бізнесу в загальній місткості ринку морських перевезень) та відносна ринкова частка підприємства морського бізнесу (відношення ринкової частки підприємства морського бізнесу до ринкової частки найбільш сильного ринкового конкурента) [5, с.34]. Крім того, для перевізників, експедиторів, портових операторів не менш важливим результатом реалізації маркетингової стратегії є збільшення частки високодохідних вантажів у загальній структурі вантажообороту (контейнери, автотехніка).

Крім зазначених вище показників ефективності маркетингової стратегії, для підприємств морського бізнесу варто додати також наступні: коефіцієнт маркетингових витрат, коефіцієнт еластичності маркетингових витрат, прибуток у розрахунку на одного залученого клієнта, чиста рентабельність, темп приросту обсягів перевезень, рентабельність інвестицій у маркетинг.

Основними принципами маркетингової стратегії підприємства морського бізнесу мають бути:

- гнучка тарифна політика з урахуванням змін конкурентного середовища, спрямована на досягнення показників оптимістичного сценарію розвитку підприємства;

- позиціонування як підприємства, в якому можливо отримати послуги з доставки вантажів по усьому ланцюжку, - від виробника до споживача;

- розширення асортименту і підвищення якості послуг, що надаються підприємством;

- встановлення довгострокових стосунків з клієнтами і партнерами.

- встановлення довгострокових стосунків між портовим оператором і крупними лінійними судноплавними компаніями, вище вказаних учасників з експедиторськими компаніями (як з тими, хто вже співпрацює, так і з новими).

Таким чином, оцінка ефективності маркетингових стратегій відбувається за певними зовнішніми та внутрішніми критеріями, які є чітко розмежованими та надають характеристику ефективності у різних аспектах та напрямках. Це надає можливість одержати оцінку всіх її складових елементів окремо та проаналізувати кінцевий результат.

**Висновки.** Маркетинг морських компаній пов'язаний не тільки з розробкою та реалізацією вдалих та ефективних стратегій. Компанії повинні застосовувати маркетинговий підхід як у зовнішній, так і у внутрішній діяльності.

Маркетингова стратегія буде успішною, якщо через ділові відносини, компанія буде приносити користь зовнішнім та внутрішнім зацікавленим особам. Специфіка маркетингових стратегій в морському бізнесі пояснюється особливостями взаємодії компанії з різними стейкхолдерами.

Важливим етапом в діяльності підприємства морського бізнесу є оцінка ефективності обраної стратегії. Основними критеріями оцінки ефективності є ринкова частка, та відносна ринкова частку підприємства

морського бізнесу, частка високододаткових вантажів у загальній структурі вантажообороту (контейнери, автотехніка), коефіцієнт маркетингових витрат, коефіцієнт еластичності маркетингових витрат, прибуток у розрахунку на одного залученого клієнта, чиста рентабельність, рентабельність інвестицій у маркетинг.

### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Транспорт України 2020. Державна служба статистики України. К., 2021. 116 с.
2. Вантажообіг морських портів України за 2021 рік становив 153 млн. т // Rail.insider, 2022 URL: Rail.insider
3. Балабанова Л. В., В. В. Холод, Балабанова І. В. Стратегічний маркетинг: підручник. К.: Центр учбової літератури, 2019. 630 с.
4. Гаркавенко С.С. Маркетинг: підручник. 9-те вид. К.: Знання, 2018. 720 с.
5. Гриненко О.М., Пічугіна Т.С. Оцінка ефективності маркетингової стратегії зовнішньоекономічної діяльності на підприємствах. *Вісник НТУ «ХПІ»*. 2013. № 49 (1022). С.33-37.
6. Дуліт З. П., Тимошук О. М., Левченко О. В. Вдосконалення бізнес-процесів сучасних судноплавних компаній в сфері міжнародних морських вантажних перевезень. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. №3. 2021. С. 3-14.
7. Морські контейнерні перевезення та Україна – що зміниться найближчим часом. URL: <https://utec.ua/blog/morski-konteynerni-perevezennya-ta-ukrayina-scho-zminitsya-nayblizhchim-chasom> (дата звернення 19.11.2022)
8. Багорка М. О., Челак В.В. Сутнісна характеристика маркетингових стратегій, особливості та принципи їх формування у діяльності аграрних

- підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство.* 2018. Вип. 20(1). С. 32-36.
9. Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Дж., Вонг В. Основы маркетинга: Пер. с англ. 2-е Епроп. Узд. М.: Спб; К.: Издательский дом «Вильямс», 1999. 1152 с.
10. Портер М. Международная конкуренция: Пер. англ. / Под ред. В.Д. Щетинина. М.: Международные отношения, 1993. 896 с.
11. Шинкаренко В.Г., Бондаренко А.С. Управление конкурентоспособностью предприятия. Харьков: Узд-во ХНАДУ, 2003. 186 с.
12. Evi I. Plomaritou, Vasso Plomaritou, Kostas Giziakis. Shipping marketing & customer orientation: The psychology & buying behavior of charterer & shipper in the tramp & liner market. *Management*, Vol. 16, 2011, 1, pp. 57-89
13. Степанов О.Н. Стратегическое управление развитием морского порта: Монография. Одесса: Астропринт, 2005. 328 с.
14. Меркт О. В. Методичні засади стратегії розвитку морських торговельних портів у конкурентному середовищі: дис....канд. екон. наук: 08.07.04 / Олена Віталіївна Меркт. К. Національний авіац. ун-т. 2002. 180 с.
15. Наврозова Ю.А. Экономические основы управления качеством продукции морских торговых портов Украины: Дис. ... канд. экон. наук 08.07.04. ОНМУ МОНУ. Одесса, 2005. 212 с.
15. Макушев П.А. Портові системи: Навч. посібник. Одеса: ОНМУ, 2015. 143 с.
16. Онищенко С.П. Моделирование процессов организации и функционирования системы маркетинга морских транспортных предприятий: монография. Одесса: Феникс, 2009. 328 с.
17. Theo Notteboom, Athanasios Pallis and Jean-Paul Rodrigue (2022) Port Economics, Management and Policy, New York: Routledge, 690 pURL: <https://porteconomicsmanagement.org/pemp/contents/part5/port-marketing/harbour>
18. Port slogans & Taglines. URL: <https://www.slogan-tagline.com/transport-logistics-slogans/harbour-slogans.html>
19. Connecting to Compete 2010: Trade Logistics in the Global Economy--The Logistics Performance Index and Its Indicators. 2010. 64 p. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/24599#:~:text=http%3A//hdl.handle.net/10986/24599>

## REFERENCES

1. Transport Ukrainy 2020 [Transport of Ukraine 2020]. (2021). Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. K., 116 p. (in Ukrainian)
2. Vantazhoobih morskykh portiv Ukrainy za 2021 rik stanovyv 153 mln. T [The cargo turnover of seaports of Ukraine for 2021 amounted to 153 million tons]. Rail.insider, 2022 URL: Rail.insider (in Ukrainian)
3. Balabanova L. V., Kholod V. V., Balabanova I. V. (2019). Stratehichnyi marketynh: pidruchnyk [Strategic marketing: a textbook]. K.: Tsentr uchbovoi literatury, 630 p. (in Ukrainian)
4. Harkavenko S.S. (2018). Marketynh: pidruchnyk [Marketing: a textbook]. 9-te vyd. K.: Znannia, 720 p. (in Ukrainian)
5. Hrynenko O.M., Pichuhina T.S. (2013). Otsinka efektyvnosti marketynhovoї stratehii zovnishnoekonomichnoi diialnosti na pidpriemstvakh [Evaluation of the effectiveness of the marketing strategy of foreign economic activity at enterprises].

*Visnyk NTU «KhPI»*. № 49 (1022). P.33-37. (in Ukrainian)

6. Dvulit Z. P., Tymoshchuk O. M., Levchenko O. V. (2021). Vdoskonalennia biznes-protseviv suchasnykh sudnoplavnykh kompanii v sferi mizhnarodnykh morskykh vantazhnykh perevezhen [Improvement of business processes of modern shipping companies in the field of international sea freight transportation]. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku*. №3. P.3-14. (in Ukrainian)

7. Morski konteinerni perevezennia ta Ukraina – shcho zminytsia naiblyzhchym chasom [Sea container transportation and Ukraine - what will change in the near future.]. URL: <https://utec.ua/blog/morski-konteynerni-perevezennia-ta-ukrayina-scho-zminitsya-nayblizhchim-chasom> (data zvernennia 19.11.2022) (in Ukrainian)

8. Bahorka M. O., Chelak V.V. (2018). Sutnisna kharakterystyka marketynhovykh stratehii, osoblyvosti ta pryntsyipy yikh formuvannia u diialnosti ahrarynykh pidpriemstv [Essential characteristics of marketing strategies, features and principles of their formation in the activities of agricultural enterprises]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*. Vyp. 20(1). P. 32-36. (in Ukrainian)

9. Kotler F., Armstrong G., Sonders Dzh., Vong V. (1999). *Osnovy marketinga* [Marketing Basics]: Per. s angl. 2-e Eprop. Uzd. M.: Spb; K.: Izdatelskiy dom «Vilyams», 1152 p. (in Russian)

10. Porter M. (1993). *Mezhdunarodnaya konkurentsia* [International competition]: Per. angl. / Pod red. V.D. Schetinina. M.: Mezhdunarodnyie otnosheniya, 896 p. (in Russian)

11. Shinkarenko V.G., Bondarenko A.S. (2003). *Upravlenie konkurentospobnostyu predpriyatiya* [Enterprise Competitiveness Management].

Harkov: Uzd-vo HNADU, 186 p. (in Russian)

12. Plomaritou Evi I., Plomaritou Vasso, Giziakis Kostas. (2011). Shipping marketing & customer orientation: The psychology & buying behavior of charterer & shipper in the tramp & liner market. *Management*, Vol. 16, 1, pp. 57-89

13. Stepanov O.N. (2005). *Strategicheskoe upravlenie razvitiem morskogo porta* [Strategic management of seaport development]: Monografiya. Odessa: Astroprint, 328 p. (in Russian)

14. Merkt O. V. (2002). *Metodychni zasady stratehii rozvytku morskykh torhovelynykh portiv u konkurentnomu seredovysshchi* [Methodological principles of the development strategy of sea trade ports in a competitive environment]: dys....kand. ekon. nauk: 08.07.04 / Olena Vitaliivna Merkt. K. Natsionalnyi aviats. un-t. 180 p. (in Ukrainian)

15. Makushev P.A. (2015). *Portovi systemy* [Ports systems]: Navch. posibnyk. Odesa: ONMU, 143 p. (in Ukrainian)

16. Onischenko S.P. (2009). *Modelirovanie protsesov organizatsii i funktsionirovaniya sistemy marketinga morskikh transportnykh predpriyatiy* [Modeling the processes of organization and functioning of the marketing system of maritime transport enterprises]: monografiya. Odessa: Feniks, 328 p. (in Russian)

17. Theo Notteboom, Athanasios Pallis and Jean-Paul Rodrigue (2022). *Port Economics, Management and Policy*, New York: Routledge, 690 p. URL: <https://portecomonomicsmanagement.org/pemp/contents/part5/port-marketing/harbour>

18. (Port) slogans & Taglines. URL: <https://www.slogan-tagline.com/transport-logistics-slogans/harbour-slogans.html>

19. *Connecting to Compete 2010: Trade Logistics in the Global Economy--The Logistics Performance Index and Its Indicators*. 2010. 64 p. URL: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/24599#:~:text=http%3A//hdl.handle.net/10986/24599>