

УДК 656.07: 519.8

Г.С. Махуренко, А.Р. Магамадов, А.Е. Макаренко

*Одесский национальный морской университет*

**ОПЕРАЦИОННОЕ  
РЕГУЛИРОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПОРТОВ**

G. Makhurenko, A. Magamadov, A. Makarenko

*Odessa national maritime university*

**OPERATIONAL  
REGULATION OF PORT ACTIVITY**

*В статье обсуждается операционное регулирование деятельности портов в свете институциональных реформ на морском транспорте. Основное внимание уделяется операционному управлению. В основе операционного управления лежит закон «О морских портах Украины». На основании этого закона рассматриваются основы государственного регулирования деятельности в морских портах, порядок осуществления на их территории хозяйственной деятельности, в том числе предоставление услуг, определяется правовой режим объектов портовой инфраструктуры.*

**Ключевые слова:** институциональная реформа, операционное регулирование, операционное управление.

3

*У статті обговорюється операційне регулювання діяльності портів в світлі інституційних реформ на морському транспорті. Основна увага приділяється операційному управлінню. В основі операційного управління лежить закон «Про морські порти України». На підставі цього закону розглядаються основи державного регулювання діяльності в морських портах, порядок здійснення на їх території господарської діяль-*

© Махуренко Г.С., А.Р. Магамадов, Макаренко А.Е., 2016

*ності, в тому числі надання послуг, визначається правовий режим об'єктів портової інфраструктури.*

**Ключові слова:** інституційна реформа, оперативне регулювання, оперативне управління.

*The article discusses the operational regulation of port activities in light of the institutional reforms in maritime transport. The focus is on operational management. In the basis of operational control lies the law «On sea ports of Ukraine». On the basis of this law covers the basics of state regulation of activities in seaports, the order of implementation on their territory of economic activity, including the provision of services, defines the legal regime of port infrastructure facilities.*

*No matter how large and complex the port was, he always is a comprehensive enterprise, which has three distinctive features. All units of port facilities, the same categories of customers (shippers and ship owners, or shall I say, cargo and vessels). Typically, clients require a comprehensive set of port services and not a separate species.*

*Although different parts of the port economy in the financial and organizational relations are independent, they are organically and closely connected with each other by the process of cargo handling. It is obvious that each link in the port sector has its own interests. And yet they all have common interests that are important to all parts. The most important of these shared interests is a port marketing and port development: all businesses in the port area are completely interdependent.*

*The port authority usually represents the interests of the government and the population. The port community is actually a Union of all the major groups operating in the port area, where each group defends its own interests and develops and coordinates their activities. For example, at major ports, there are usually associations of freight forwarders, insurers, stevedores, shipowners, ship agents, repairmen, etc.*

*In the global economy the commercial activities in seaports is seen as an important factor of effective development of foreign trade of the state. In this regard, the economic activity of seaports is under the scrutiny and supervision of the state and regional authorities, regardless of their form of ownership and mode of handling of goods and passengers.*

*In some foreign countries even in the presence of competition between ports, the state has pursued a policy of regulation in various spheres of their activities: pricing, investment policy, labour and material resources. This policy allows you to optimize the value of capital investments in their development and thus reduce transportation costs.*

**Keywords:** *institutional reform, operational control, operational management.*

**Постановка проблеми.** Постоянная потребность в изменениях, с которыми сталкиваются порты Украины, является результатом сочетания внутренней ситуации, связанной с неудовлетворительным и в экономическом, и в социальном плане их состояния и постоянно меняющейся внешней среды. С учетом быстро меняющейся среды технологических инноваций и все более сложных требований, экономический переход к рыночной практике является не простым, не гладким.

Блок проблем развития портов Украины решается на законодательном уровне. Законодательство о морских портах основывается на Конституции Украины [1], Кодексе торгового мореплавания Украины [2], Гражданском кодексе Украины [3], Хозяйственном кодексе Украины [4], Бюджетном кодексе Украины [5], Налоговом кодексе Украины [6], Земельном кодексе Украины [7], Водном кодексе Украины [8], законах Украины «О транспорте» [9], «О естественных монополиях» [10], «О морских портах Украины» [11] и других нормативно-правовых актах, принятых в соответствии с ними.

Действующий закон «О морских портах Украины» [11] регулирует отношения в сфере портовой деятельности, в частно-

сти, устанавливает основы государственного регулирования деятельности в морских портах, порядок строительства, открытия, расширения и закрытия морских портов в Украине, порядок осуществления на их территории хозяйственной деятельности, в том числе предоставление услуг, определяет правовой режим объектов портовой инфраструктуры.

Принципы общего управления, которые могут быть также применены к портам, должны быть конкретными, количественными и ориентированы на производство портовых услуг со стороны портовых властей и операторов и быть определены таким образом, чтобы облегчить применение некоторых необходимых действий для того, чтобы достичь целей, которые позволили бы осуществлять контроль и оценку результатов.

**Обзор последних исследований и публикаций.** Вопросам реформирования работы портов посвящено достаточно много публикаций.

Наиболее полно зарубежный опыт управления портовым хозяйством представлен в докладе секретариата ЮНКТАД [12] и Мирового банка [13]:

1. Портовый маркетинг и задача создания портов третьего поколения.
2. Port reform toolkit.

В докладе, посвященном портовому маркетингу и задачам создания портов третьего поколения, выделяются четыре части. Первая часть доклада раскрывает новую роль морских портов в международных перевозках, внешней торговле и национальной экономике, для чего рассматриваются причины:

- а) перехода от администрирования к коммерциализации;
- б) важность портов в мировой торговле и транспортной системе;
- с) развитие портов: от центра перевозки – к организующей основе.

В соответствии с эволюцией развития современные порты можно разделить на три различные категории или поколения: порты первого, второго и третьего поколения. Руководители/

управляющие и операторы портов третьего поколения совсем по другому подходят и относятся к управлению портами и их развитию. Они рассматривают порт в качестве динамического центра сложной международной сети производства/ распределения. Исходя из такого подхода, они изменили свою управленческую позицию, перейдя от пассивного предложения средств и услуг к активной заинтересованности и участию в международной торговле в целом.

Во второй части доклада рассмотрены проблемы портовой конкуренции и показано, почему порты должны стать портами третьего поколения.

В докладе «Port reform toolkit» [13] процесс институциональных (организационных) реформ представляется комплексным действием. Более того, большинство стран предпринимает разные виды фундаментальных институциональных реформ, которые изменяют границы между государственным и частным секторами. Следовательно, знания, необходимые для проведения процесса реформы, должны быть созданы для большинства стран с самого нуля.

Миссия реформы морских портов является многоплановой и многоуровневой. Мировой банк так определяет миссию реформы портов:

*Для уровня транспортных и терминальных операторов* – более рентабельные портовые работы и услуги, учитывая более эффективное использование транспортных активов и лучшую конкурентную позицию на транспортных рынках, и больше деловых возможностей в растущих секторах (например, контейнерные операции).

*Для уровня грузоотправителей, экспортеров / импортеров* – сниженные портовые затраты, и как следствие более эффективные портовые операции, что позволяет снижать морские фрахтовые ставки, стоимость импортных товаров и повышать конкурентоспособность экспорта на внешних рынках.

*Для уровня потребителей* – сниженные цены на потребительские товары, и лучший доступ к более широкому ассортименту товаров.

В работе Чекаловца В.И. и др. [14] рассматриваются основные направления совершенствования управления морскими портами Украины в период перехода к рыночным условиям.

Рассматриваются принципы управления и организации в морских портах, вопросы организации стивидорного обслуживания, развития морских торговых портов в конкурентной среде. Проведен анализ правового статуса и основных организационно-правовых форм взаимоотношений стивидорных компаний и портовых властей, основных функций и содержания работы стивидорных компаний, приведен опыт отдельных стран (регионов) мира в эксплуатационной деятельности портов.

В монографии Крыжановского С.В. [15] изложены теоретические и методологические вопросы развития системы управления предприятиями портовой деятельности, анализируются тенденции развития мирового портового хозяйства, рассматриваются экономика-организационные отношения в системе управления портовым комплексом Украины, развитие транспортно-производственных объединений. Особое внимание уделено формированию конкурентных преимуществ портового комплекса посредством создания морского кластера, излагаются теоретические основы оценки эффективности функционирования объединений субъектов морехозяйственного комплекса, методологические основы оценки состояния экономической обстановки для создания морского кластера, формализация информации и определение степени перспективности его создания.

В работах [16-18] и др. рассмотрены отдельные вопросы по тематике реформирования портов, касающиеся маркетинга, стивидорной деятельности, вопросов взаимодействия транспорта на терминале и др.

**Задача исследования.** Целью операционного регулирования портов является обеспечение эффективного и конкуренто-

способного функционирования порта в контексте действующей конкуренции. Для этого рассматриваются вопросы:

- идентификации регулируемых требований и проблем, рассматриваемых на этапе разработки системы портового регулирования;
- проектирования системы портового регулирования;
- выбора соответствующих регуляторных методик и инструментария согласно спектру опций портового реформирования и конкурентных условий;
- определения операционной информации, необходимой для текущего контроля исполнения операторами терминалов.

**Основной материал исследования.** При реформировании портового сектора многие порты эволюционировали в автономные порты, где средства передаются в лизинг компаниям, которые в свою очередь напрямую предоставляют свои услуги перевозчикам и грузовладельцам. В этой ситуации частные операторы могут обеспечивать услуги, прежде выполнявшиеся государственным руководством порта, такие как лоцманские услуги, помощь буксирами, стивидорные услуги, обработка грузов, хранение и внутренние услуги. Частные операторы будут мотивированы целями максимизации прибыли. Они обязательно будут обеспечивать средства или услуги, которые являются экономически, социально или природоохранно значимыми, если это будет вступать в конфликт с максимизацией прибыли. Это создает необходимость регуляторного контроля для уверенности, что общественные интересы соблюдены.

Административными инструментами, специфичными для портов, являются структура администрации порта и правила регулирования. В настоящее время наблюдается тенденция к сокращению дополнительных административных структур, а также их производственных единиц, которые могут быть созданы по финансовым интересам. Организационной структуре порта необходимо соответствовать функциям, которые она должна выполнять. Правила предназначены для информирования клиентов и пользователей порта о мерах, принятых для

обеспечения надлежащего функционирования организации, эти правила устанавливаются управлением порта. Законы и нормативные акты должны относиться к ключевым вопросам. В основном эти правила отражаются в Своде обычаев порта [19].

Например, свод обычаев морского порта Одесса содержит правила в отношении:

- 1) режима работы морского порта Одесса;
- 2) планирования работы в морском порту Одесса;
- 3) порядка работы в морском порту Одесса во время ледовой кампании;
- 4) порядка, условий и очередности приема судов под обработку в морском порту Одесса;
- 5) порядка расчета стояночного и стальнойного времени судна в морском порту Одесса, демереджу и диспачу;
- 6) оказания услуг в морском порту Одесса и их перечня;
- 7) осуществления хозяйственных операций в морском порту Одесса;
- 8) информационного взаимодействия с использованием информационной системы портового сообщества (ИСПС);
- 9) организационного обеспечения хозяйственной деятельности в морском порту Одесса;
- 10) иные правила осуществления хозяйственных операций в рамках морского порта Одесса.

Каким бы крупным и сложным порт ни был, он всегда является комплексным предприятием, имеющим три отличительные черты [12]. У всех звеньев портового хозяйства одни и те же категории клиентов (грузоотправители и судовладельцы, или, можно сказать, грузы и суда). Как правило, клиентам требуется полный набор портовых услуг, а не отдельные их виды (они лишь в крайне редких случаях нуждаются исключительно в одной услуге порта, например в лоцманской проводке или таможенной очистке).

Хотя разные звенья портового хозяйства в финансовом и организационном отношении являются самостоятельными, они органично и тесно связаны друг с другом процессом обработки

грузов. Очевидно, что каждое звено портового хозяйства имеет свои интересы. И все же у всех у них есть общие, единые интересы, которые важны для всех звеньев.

Самым важным из этих общих интересов является портовый маркетинг и развитие портового хозяйства: в этом все предприятия в зоне порта полностью взаимозависимы.

Портовый маркетинг и все другие мероприятия по развитию порта могут осуществляться и быть эффективными только при участии всех сторон, действующих в зоне порта. Предприятие, занимающееся погрузочно-разгрузочными работами, не может запланировать установку нового оборудования, которое позволит вдвое увеличить скорость погрузочно-разгрузочных работ, не убедившись в том, что складское хозяйство также расширено и позволяет размещать или предоставлять для загрузки этого нового оборудования вдвое большее количество грузов в пределах того же времени. Однако совместные усилия не означают полного отказа от конкуренции. Прежде всего, деятельность порта должна рекламироваться во всей ее совокупности таким образом, чтобы различные звенья – стивидоры, судовые агенты, экспедиторы и т.п. – могли конкурировать друг с другом.

Администрация порта обычно представляет интересы правительства и населения. Портовое сообщество фактически представляет собой союз всех основных групп, действующих в зоне порта, в котором каждая группа отстаивает свои интересы и развивает и координирует свою деятельность. Например, в крупнейших портах обычно имеются ассоциации экспедиторов, страховщиков, стивидоров, судовладельцев, судовых агентов, судоремонтников и т.п.

В мировой экономике коммерческая деятельность морских портов рассматривается как важный фактор эффективного развития внешней торговли государства. В связи с этим хозяйственная деятельность морских портов находится под пристальным вниманием и надзором государственных и региональных

органов власти независимо от их формы собственности и режима пропуска грузов и пассажиров.

В некоторых зарубежных странах даже при наличии конкуренции между портами государство проводит политику регулирования в различных сферах их деятельности: ценообразования, инвестиционной политики, трудовых и материальных ресурсов. Такая политика позволяет оптимизировать величину капитальных вложений в их развитие и соответственно снизить транспортные расходы.

При определении индикаторов операционного исполнения следует иметь в виду, что в идеальной конкурентной среде рыночная динамика толкает порты к предложению эффективных услуг за возможно низкую стоимость [13; 16]. Однако, когда «идеальный» уровень конкуренции не может быть установлен, регуляторы должны искать пути дублирования условий, которые дисциплинируют конкурентное поведение. Одним из таких путей является регуляция выполнения услуг. Регуляторы, как правило, через условия в концессиях или договорах аренды включают нормативы (стандарты) исполнения, ожидаемые владельцем концессии в течение периода действия соглашения [20]. Эти условия могут изменяться в соответствии с инвестиционными обязательствами, запланированными на период срока действия соглашения. Например, когда средства впервые передаются оператору, нормативы (стандарты) исполнения должны учитывать технологические возможности порта в период действия соглашения. Это также подразумевает, что нормативы (стандарты) исполнения должны регулярно пересматриваться. Когда определяются нормативы (стандарты) исполнения, необходимо просмотреть портовые услуги как производственный процесс. Этот процесс относится к уровню услуг, предоставляемых судам и грузам, начиная от вхождения судна в порт и наоборот [13; 19]. Рисунок иллюстрирует «производственный» процесс обычного порта.

У портового буя морской лоцман поднимается на борт судна, которое может быть, или не быть поставлено на якорь, в зависимости от наличия причалов. Затем судно продолжает движение к причалу, и буксиры помогают в постановке судна к причалу. После постановки судна к причалу появляются бригады, которые обеспечивают судно стивидорными услугами и услугами по обработке грузов на причале (стивидорные услуги относятся исключительно к обработке грузов на борту судна).

Как только погрузка/выгрузка и сопутствующие услуги выполнены, судну еще раз предоставляется помощь в буксирах и лоцман выводит судно в направлении входного буя для того, чтобы судно могло покинуть порт.

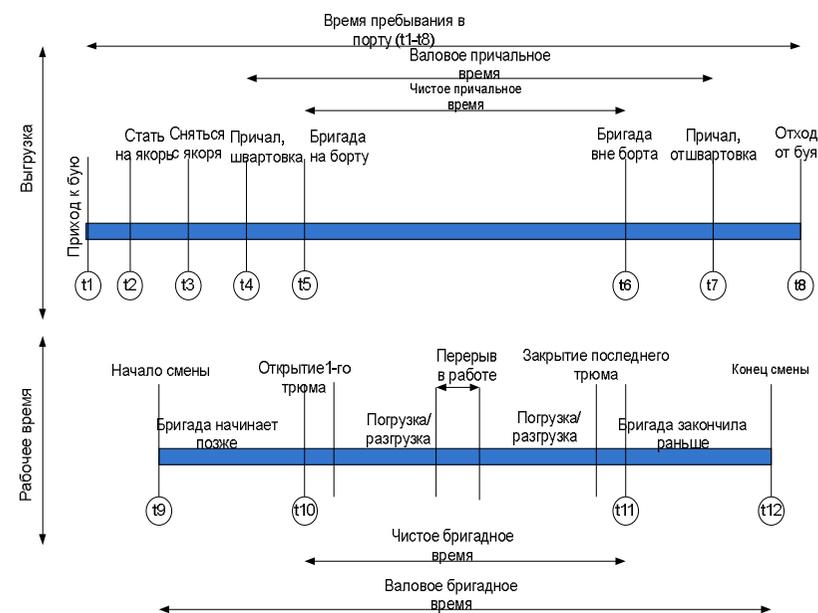


Рис. Производственный процесс в порту

Судно может быть задержано на каждом этапе производственного процесса, который в свою очередь оказывает влияние на общее время (портовое время), которое судно тратит в порту. Например, по прибытии к входному бую судно может ожидать прибытие лоцмана, причал может быть занят для судна, буксир может быть не готов для помощи в причаливании, стивидорные бригады и бригады по обработке грузов могут быть не свободными на предоставленном судну причале, краны могут быть недоступны для выгрузки, кран может сломаться во время погрузки/разгрузки грузов и может быть нерабочее время (т.е., время, когда работы не продолжаются из-за отсутствия бригад, как, например, в портах, где работают только одна или две бригады в день или где работы не выполняются в воскресенье) и так далее. Каждое из этих событий связано со временем, которое, если суммировать, приводит в результате к общему времени нахождения судна в порту. В дополнение к этому, судно может быть подвержено ряду неконтролируемых факторов, которые могут существенно увеличивать время нахождения судна в порту, такие как ожидание прилива у входного канала, суровый климат и проблемы с рабочими. В процессе портового планирования аналитики часто оценивают сравнительное время выполнения работ своего порта относительно других портов в регионе. Они делают это с помощью разработки ряда стандартизированных индикаторов, которые отражают уровень эффективности на каждом этапе работы порта.

На рисунке время, при котором каждый этап (начало и окончание) документируется, учитывает калькуляцию различных параметров, также показаны четкие связи между измеряемыми параметрами и выполняемыми задачами с помощью и под контролем оператора. Границы предоставляемых оператором услуг указываются в концессионном соглашении. Например, некоторым операторам могут быть предоставлены концессии, включающие все услуги от входного буя и до въезда/выезда в порт. Это подразумевает, что оператор обеспечивает лоцманские услуги и буксировку, а также все услуги, предоставляемые в

рамках терминала. Это подразумевает, что регулятор должен разумно применять индикаторы, включая те или иные услуги. Поэтому регулятор должен быть аккуратным в своем выборе механизмов выполнения. Регулятору следует четко реагировать на то, что является «управляемым» и что не находится в поле зрения оператора. Поэтому то, что является «приемлемое выполнение» с точки зрения регулятора, следует рассматривать только как факторы, которые этот оператор может контролировать. Не следует забывать тот факт, что индикаторы будут работать, только если они установлены для определенных задач/ работ, принимая во внимание другие факторы, которые могут оказывать влияние на выполнение. С другой стороны, оператору терминала могут быть предоставлены права только на выполнение услуг между причалом и въездом/выездом в порт, понимая под этим то, что регулятору следует исключить полную доступность порта. Важным фактором для грузоотправителей является доступность судовых услуг, которые сравнивают со способностью к взаимодействию и соответствующей частотой оказания услуг [12; 13].

Способность к взаимодействию означает то количество раз, которые груз грузоотправителей передается или каким-либо иным способом перемещается на маршруте к своему месту назначения. Обычно, чем большее количество этапов груз проходит по цепи, тем больше времени грузу понадобится для того, чтобы достичь своего конечного места назначения.

Частота заходов судов в порт в рамках заданного периода времени, обычно обозначаемые как еженедельные, двухнедельные или десятидневные услуги (в случае линейных или фидерных услуг). Обычно, минимизируя стоимость использования своих самых крупных и наиболее дорогостоящих судов, судовые линии используют систему фидерных судов и перегрузочные порты, сортируя и перенаправляя грузы. С точки зрения грузоотправителя это может улучшать (увеличивая частоту) или ухудшать (увеличивая время транзита) услуги.

Предположим, объемы груза оправдывают эти условия, порт может выиграть как от способности к взаимодействию, так и от частоты, если он может минимизировать время обработки судна в общем времени нахождения в порту. Если перевозчик подвержен заторам или задержкам, он может избежать заходов, минимизируя их, или наложить штрафные платежи как часть фрахтового документа грузоотправителя. Поэтому пункты исполнения в рамках концессионного соглашения следует сконцентрировать на индикаторах, которые обращены ко времени нахождения судна в порту (или на терминале, в зависимости от ответственности оператора).

Как отмечалось ранее, эти пункты также должны представлять ответственность и объем контроля соответствующему оператору в концессионном соглашении. Например, на оператора терминала не должны быть наложены штрафные санкции, если портовое время было хуже, чем требовалось из-за неэффективности, связанной с лоцманскими услугами (которые оператор не должен обеспечивать) и с отсутствием работ на причале.

Регулятора должно интересовать судовое время в порту, независимо от ответственности оператора, чтобы иметь возможность устанавливать причины превышения судового времени. Однако, с точки зрения наложения стандартов выполнения на оператора, регулятору следует сфокусироваться на том, что происходит на причале, исходя из условий концессии для деятельности оператора на причале и в рамках прилегающей к причалу территории.

Это значит, что индикаторы должны быть сфокусированы как на работе у причала, и отражать то, что происходит на судне (во время нахождения у причала), так и в прилегающих к терминалу территориях. Подобные подходы должны быть общими там, где регулятор связан с общей производительностью оператора, а не отдельных частей, которые имеются для каждого вида деятельности, и связаны с ними пошаговым временем. Для концессионных соглашений регулятору следует рассматривать общую валовую производительность причала, которая по-

нимається як число контейнеров или тонн, переработанных в единицу времени, обычно выражаемое в единицах контейнеров/час или тонн/час. В дополнение ко времени, в течение которого судно и его груз фактически обрабатываются, валовое причальное время включает время, в течение которого судно простаивает в ожидании бригады, время постановки к причалу и отхода и любое другое время, связанное с подготовкой, необходимой для выполнения любых работ. Используемые технологии являются важным фактором в определении, какое количество контейнеров/тонн обрабатывается в единицу времени. Например, терминалы, не имеющие контейнерные перегружатели, должны рассчитывать на судовые приспособления для обработки грузов. В контейнерных перевозках приемлемые уровни производительности могут быть порядка 10-12 контейнеров в час для одного крана. В порту, оснащенный мобильными кранами, ожидаемая производительность будет порядка 15-18 контейнеров в час для одного крана.

Установление подобных границ для средств обработки насыпных грузов является достаточно сложным. Существует множество возможных технологий для обработки насыпных грузов, которые могут предложить повышение производительности. По этим причинам, регулятор может рассматривать регулирование в соответствии с фактором затора причала или нормой времени ожидания судна, которое сравнивают со временем, в течение которого судно фактически находится у причала.

Показатели операционного исполнения могут быть использованы для оценки взаимосвязи между спросом и предложением портовых услуг. Использование взаимосвязи спрос/предложение в качестве показателей может быть неадекватным из-за сложностей в оценке этих двух рыночных факторов. В противовес им имеется два показателя, которые могут указывать на потенциальный недостаток в предложении портовых услуг: коэффициент ожидания причала (Тож/Тбюдж) и коэффициент использования причала (Тобсл/Тбюдж), где Тож – время ожидания судном причала, Тбюдж – время бюджета причала, Тобсл –

время обслуживания судна на причале. Оба показателя в действительности являются двумя различными аспектами одного феномена – перегрузки порта. Постановка к причалу (время ожидания) имеет прямую связь с использованием портовых (причальных) мощностей. Однако, это не всегда относится к контейнерным терминалам, где ограничивающим фактором является зачастую складирование контейнеров на территории терминала. Тем не менее, даже в контейнерных терминалах коэффициент ожидания причала представляет собой хороший индикатор для определения использования мощностей.

Хотя эти два индикатора тесно взаимосвязаны, оба могут использоваться для получения более полной оценки перегрузки порта. Входные данные постановки к причалу (ожидания причала) обычно доступны для прочтения из операционных отчетов, предоставляемых портами или операторами терминалов. Этот показатель должен подсчитываться отдельно для контейнерных, генеральных грузов и навалочных грузов. Для оценки времени использования причала, входные данные обычно также доступны из портовых операционных отчетов или отчетов операторов терминалов. Показатель времени ожидания причала судном исчисляется как среднее время ожидания по типу судна и по роду груза (Тож/Нсудов). Среднее время ожидания также иногда сравнивается со средним временем обслуживания у причала (Тобсл/Нсудов), где Нсудов – количество обслуженных судов. Различные элементы, включенные во время ожидания судна, должны быть проанализированы для того, чтобы позволить руководству порта точно определить случаи, из-за которых происходит простой портовых средств или оборудования. Рост времени использования причалов и снижения времени ожидания судами причалов являются производными показателями от производительности обработки грузов в порту.

**Висновки.** Исходя из проведенного исследования, можно выделить несколько положений:

Во-первых, защита национальных интересов в автономных портах реализуется через долгосрочные контракты и аренду с частными фирмами. При этом по мере увеличения числа частных фирм на территории автономного порта и роста его административного статуса все большей полнотой власти наделяется контролирующий орган для защиты национальных интересов.

Во-вторых, статус автономных портовых властей может быть различным, однако общим для них являются функция коммерческой эксплуатации порта и ограничение правительственного вмешательства в его экономику.

Организация режима работы в морских портах зависит от свода обычаев порта и положения собственников в структуре управления. Организация работы и структура управления отдельными морскими портами может существенно различаться. Эти различия и их влияние требуют дальнейшего исследования.

### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Конституція України. Відомості Верховної Ради України. – 1996. – № 30. – Ст. 141(зі змінами, внесеними згідно до Законів).
2. Кодекс торговельного мореплавства України. Відомості Верховної Ради України. – 1995. – № 47, 48, 49, 50, 51, 52. – Ст.349.
3. Цивільний кодекс України. Відомості Верховної Ради України. – 2003. – № 40-44. – Ст.356.
4. Господарський кодекс України. Відомості Верховної Ради України. – 2003. – № 18, 19-20, 21-22. – Ст.144.
5. Бюджетний кодекс України. Відомості Верховної Ради України. – 2010. – № 50-51. – Ст.572.
6. Податковий кодекс України. Відомості Верховної Ради України. – 2011. – № 13-14, 15-16, 17. – Ст.112.

7. Земельний кодекс України. Відомості Верховної Ради України. – 2002. – № 3-4. – Ст.27.
8. Водний кодекс України. Відомості Верховної Ради України. – 1995. – № 24. – Ст.189.
9. Про транспорт. Відомості Верховної Ради України. – 1994. – № 51. – Ст.446.
10. Про природні монополії. Відомості Верховної Ради України. – 2000. – № 30. – Ст. 238.
11. Закон України «Про морські порти України». Відомості Верховної Ради України. – 2013. – № 7. – Ст.65.
12. Портовый маркетинг и задача создания портов третьего поколения // Доклад секретариата ЮНКТАД. – Женева, 1992. – (Препр. / ЮНКТАД ТД/В/С/4/АС/7/14). – 78 с.
13. Port reform toolkit: [www.worldbank.org/transport/ports/toolkit.htm](http://www.worldbank.org/transport/ports/toolkit.htm)
14. Совершенствование управления морскими торговыми портами: Учебное пособие / В.И. Чекаловец, А.Л. Колодин, Г.П. Столяров, Е.В. Меркт, Н.Г. Гребенник, И.М. Олефир, Е.Г. Пустовит, Н.В. Яровая. – Одесса: ОНМУ, 2002. – 142 с.
15. Крыжановский С.В. Морские торговые порты Украины в рыночных условиях: Монография. – Одесса: Астропринт, 2008. – 184 с.
16. Меркт Е.В. Методологические подходы к оценке конкурентоспособности порта // Развитие методів управління та господарювання на транспорті: Зб. наук. праць. – Вип. 9. – Одеса: ОДМУ, 2001. – С. 23-34.
17. Олефир И.М. Эволюция места и роли стивидорных услуг в деятельности морских торговых портов // Развитие методів управління та господарювання на транспорті: Зб. наук. праць. – Вип. 25. – Одеса: ОНМУ, 2006. – С. 5-10.

18. Заборский Л.А. Оптимизация взаимодействия различных видов транспорта на морском терминальном комплексе в системе доставки грузов // Методи та засоби управління розвитком транспортних систем: Зб. наук. праць. – Вип. 14. – Одеса: ОНМУ, 2008. – С. 238-252.
19. Свод обычаев морского порта Одесса. Режим доступа: [http://uspa.gov.ua/images/other\\_files/Svody\\_obychaev/svod\\_odessa.pdf](http://uspa.gov.ua/images/other_files/Svody_obychaev/svod_odessa.pdf)
20. Махуренко Г.С. Обоснование арендной платы в морском порту / Г.С. Махуренко, С.В. Ильченко // Методи та засоби управління розвитком транспортних систем: Зб. наук. праць. – Вип. 11. – Одеса: ОНМУ, 2006. – С. 5-17.

Стаття надійшла до редакції 25.11. 2016

**Рецензент** – доктор економічних наук, професор, академік ТАНУ і Міжнародної академії наук екології, безпеки людини та природи, член Американського математичного товариства, завідувач кафедри «Менеджмент, маркетинг і логістика» Одеського національного морського університету  
**М.Я. Постан**