

# Новый проект «Южного»: где брать грузы и деньги?

**Начальник Администрации порта «Южный» Максим Широков о преимуществах новой программы развития в интервью журналу «Порты Украины»**

Почти два года назад Кабмин утвердил ТЭО реконструкции акватории порта «Южный» до 2038 года. Это был первый для украинских портов согласованный план развития мощностей как государственных, так и частных терминалов. И вот новый документ, также разработанный специалистами института ЧерноморНИИпроект по заказу Администрации порта «Южный». К программе для терминалов добавился план-схема развития объектов публичной припортовой инфраструктуры и системы энергоснабжения. «Южный» стал первым и единственным портом в стране, где точно знают, как наилучшим образом развивать припортовую территорию, коммуникации и что для этого поэтапно делать.

Удивительно, когда специалисты упорядочили систему доставки/отправки и обработки грузов в акватории, их прогнозы объемов общей перевалки резко изменились. Два года назад речь шла о гарантированных 120 млн тонн в год, теперь проектные возможности оцениваются к 2023 году – в 172 млн, к 2028-му – в 216 млн, и наконец через 20 лет – в 266,4 млн тонн. Насколько реально переваливать такие объемы? Этот и другие вопросы журнал «Порты Украины» адресовал инициатору и исполнителю идеи систематизации развития порта «Южный» – начальнику Администрации Максиму Широкову.

– Все оценки и прогнозы научно обоснованы, – говорит он. – Уже сегодня «Южный» гарантировано обрабатывает до 40 млн тонн в год и может легко обрабатывать более 70 млн тонн грузов при условии полноценной работы

«Укртранснафты» (терминал «Пивденный») и Одесского припортового завода. Ряд стивидоров, такие как ТИС, «Бориваж», ГП «Морской порт «Южный», сформировались со своей грузовой базой, понимают, куда и как будут расти. В частности, ТИС, сделал под свои амбициозные перспективы немало для расширения возможностей припортовой железнодорожной инфраструктуры. Сегодня она в своем развитии опережает необходимые объемы перевалки порта и может обеспечить пропускную способность в 56 млн тонн. Что касается автодорог, то тут мы очень отстаем, но это не только проблема порта «Южный», это системный вопрос.

**– Найдет ли понимание этот проект у смежников?**

– В том и уникальность этой работы – проект был не только согласован с другими ведомствами, но и поддержан ими. ЧерноморНИИпроект привлек к разработке в качестве субподрядчиков профильные институты смежников – «Унипром-Автодорога», «Транспроект», «Инж-Проект» и другие. Мы нашли полное понимание и поддержку – по независимым оценкам, все сделано концептуально правильно. Были бы финансы, автодорожники, по их словам, уже приступили бы к реализации предложенного проекта.

Пока план-схема выполняется в части дноуглубления и развития акватории. Это наша зона ответственности.

**– Согласно плану нужны новые дороги (более 10 км) с отстойниками, капитальный ремонт существующих. Ждать, когда у Автодора появятся деньги бессмысленно. Где выход?**

– Для решения этой проблемы необходимо первое – дорабатывать Закон Украины «О морских портах», касающийся публичной инфраструктуры. Портовики до сих пор ограничены акваторией. Мы не имеем влияния на прилегающие земли, ими управляют местные

органы власти или те, кто получил их в долгосрочную аренду еще до принятия закона о портах. До сих пор четко не обозначена территория морских портов. Согласно закону, порт определен как географический объект, при этом акватория определена, а территория нет, но мы совместно с руководством АМПУ делаем все возможное, чтобы как можно быстрее урегулировать этот вопрос и внести полную ясность в границы порта.

Во-вторых, необходимо разработать механизм перехода публичной портовой инфраструктуры под управление портовых властей. Закон ввел такое понятие, как публичная портовая инфраструктура. Ею считается та инфраструктура, которой пользуется больше, чем один субъект хозяйствования. При этом механизм управления и использования на сегодня временно отсутствует.

Сегодня есть проект внесения изменений в закон о морских портах. Если он будет принят в том виде, в каком подготовлен специалистами АМПУ, тогда многие вопросы будут сняты. На данный момент этот проект уже находится на рассмотрении в Кабмине. После его согласования многие теоретические положения закона будут переведены в практическую плоскость.

**– Разрушительные последствия бюрократического ступора на крупных портах видны не сразу. Иное дело небольшие, они практически остановили свое развитие – Белгород-Днестровский, Скадовский...**

– Вопрос по названным портам не так прост, как кажется на первый взгляд. Все гораздо сложнее, это проблема многовекторная и многоуровневая, в двух словах ее не объяснить. При этом я все больше склоняюсь к идее, что порты, как авиа- так и морские, должны быть не только государственными, но и муниципальными. Хотят местные органы власти получать дополнительную прибыль, создавать рабочие места, они найдут возможности инвестирования

в порты и транспортную инфраструктуру, пригласят хороших и квалифицированных специалистов. От них было бы больше пользы и эффекта как громадам, так и государству в целом.

Порты Большой Одессы и Николаевский порт, на мой взгляд, должны быть в приоритете государства. Это стратегические предприятия, они имеют глобальное международное значение. Четыре порта могли бы остаться под управлением МИУ.

Каждый порт индивидуален. Нельзя для всех 13 украинских портов создать единую модель управления и получать одинаковый эффект. Может, и законы для портов легче будет писать, когда мы будем понимать, что создаем систему госуправления для трех-четырех портов, имеющих общее стратегическое значение.

**– На каком уровне утвержден план-схема развития публичной инфраструктуры «Южного»?**

– Проект был согласован на Совете порта с активным участием руководителей стивидорных компаний. У нас проходили бурные дебаты, в деталях согласовывали каждый раздел. Это было как первый полет в космос – ни в одном порту нет такого документа. У нас даже образца не было. Мы шли, каждый раз вымеряя шаг. Так что это труд не только Администрации и ЧерноморНИИпроекта, это труд всех портовых операторов. В результате получили некий алгоритм действий, по которому теперь могут двигаться другие порты.

У нас общая акватория с портовыми операторами. Мы слышим бизнес. За ним стоят деньги, но бизнес не хочет эти деньги тратить на воздух. В ходе общения мы поняли, что при разности интересов у всех проблема одна и все готовы работать на единый интерес.

Кстати, на Совете порта было принято решение через каждые пять лет эту схему пересматривать. Надо

быть гибкими.

**– Какая идея может стать следующим объединяющим началом?**

– Мы сейчас работаем над возможностью создания свободной экономической зоны. Проработать возможности реализации этой идеи мне поручил руководитель АМПУ Райвис Вецкаганс, при этом попросил учесть прибалтийский опыт. К этой работе уже подключены АМПУ, местные власти. Глава Лиманской райадминистрации Михаил Примак, который активно участвует в советах порта, поддержал нашу идею.

Процесс непростой, необходимо принятие отдельного закона Украины, но мы к этому намерены двигаться. СЭЗ дает определенные возможности для более ускоренного развития порта. Конечно, чтобы сформировать общую концепцию, нам необходимо более детально изучить мировой опыт по созданию и последующей работе СЭЗ.

Есть и другой вариант – создание индустриальных парков (IP) для привлечения инвестиций в порт. В Украине действует отдельный закон, по которому уже работает до 15 IP. Они имеют определенные налоговые и таможенные преференции.

Под планы развития припортового промышленного производства Одесская облгосадминистрация выделила территорию в несколько десятков га. Она находится недалеко от населенного пункта Кремидовка, в 5 км от железнодорожной станции и 25 км от порта, рядом автодорога, в которую, правда, надо вкладывать средства. Лиманская райадминистрация проводит туда воду, газ, энергообеспечение. Надеемся привлечь инвесторов для развития производств, сырье или продукция которых станет дополнительным грузооборотом для морского порта «Южный».

Я видел в порту Пусан (Южная

Корея) рядом с контейнерным терминалом огромный закрытый бокс, в котором разливаются в упаковки моющие средства. Через один вход контейнеры доставляют сырье, через противоположный – контейнеры выходят с упакованным средством. На технологической линии работает всего три человека. По такому принципу собираются офисные стулья, которые заходят в бокс в виде деталей.

Недавно мы вместе с руководителем АМПУ ездили в Китай, проводили пробную презентацию для привлечения инвестиций. Сегодня ведем переговоры о возможном участии китайской стороны в строительстве дороги. Китайцы достаточно трудные в переговорах, но, приняв решение, реализуют его очень быстро.

**– Похоже, в «Южном» начинается формирование портового кластера. Вы предлагаете и реализуете новые формы участия портовых, местных властей, бизнеса в управлении экономикой региона...**

– Порт нельзя рассматривать узко, только как место перевалки. Это один из инструментов, который обеспечивает развитие производства. Необходимо участие и местных органов власти, и государства в лице Министерства инфраструктуры, и тех же производителей, которые будут что-то создавать...

Время заставляет принимать быстрые решения, чтобы не опоздать. За нами идет следующее поколение, и нам надо понимать, что мы им оставляем. Поэтому, попав в тупиковую ситуацию, просто надо искать новые возможности. Если у портовиков с законодательством относительно земли не все складывается, как хотелось бы, а время уходит, то можно найти взаимопонимание с теми, кто управляет землями. С нашими местными органами власти. Такую точку понимания мы нашли с ними через идею совместного создания СЭЗ или IP.

**– В апреле этого года появилась информация о подписании контракта с дноуглубителями СНЕС о работах в порту Черноморск. Один из читателей недоумевал, почему документ подписывал начальник Администрации «Южного» порта?**

– Так сложилась производственная ситуация. В Черноморске был запущен тендер, закончился он неудачно, договор не подписали. Одновременно произошла смена начальника, что могло бы затормозить новый тендер. А это для порта потери грузопотока и инвестиций. Возникла идея, которая не противоречит законодательству, чтобы тендер провели специалисты порта «Южный». Пришлось подставлять плечо коллегам.

При подготовке тендера был учтен опыт порта «Южный» по реализации проектов дноуглубления. Мы смогли завести в Украину ведущие мировые дноуглубительные компании и доказали, что эти компании работают, по факту, намного лучше, чем отечественные дноуглубители, которым еще предстоит заняться самоинвестированием в развитие своего дноуглубительного флота.

**– И вы поначалу шишки набивали. Многие помнят отмененный с громким скандалом тендер на дноуглубление в порту «Южный», когда победила компания «Ян Де Нул Украина». Что изменилось с тех пор?**

– Изменилась законодательная база. Вначале тендеры были закрытыми, и у нас не было возможности показать, что конкурс, о котором вы вспомнили, прошел без нарушений. Недобросовестным конкурентам достаточно было выдернуть из контекста информацию, перекрутить, чтобы ввести в заблуждение правоохранительные органы, общественность и обвинить организаторов конкурса во всех грехах.

К счастью, закон о ProZorro сделал тендеры более публичными. Все конкурсы на дноуглубление проходят в этом

режиме. К слову, известная компания «Ян Де Нул» в последствии участвовала во всех последующих тендерах не через украинского представителя, а через свою бельгийскую материнскую компанию, что говорит о росте доверия к нам. Более того, именно она в последнем тендере для Черноморского порта составила серьезную конкуренцию победителю – китайской компании СНЕС: разница в цене была 1000 гривен по обоим лотам.

Я как специалист по тендерам с одиннадцатилетним опытом вижу эволюцию формирования тендерного законодательства в Украине. Считаю, что ProZorro является лучшей IT-идеей в государственном масштабе. Все прозрачно, комфортно. У участников, заинтересованных лиц, правоохранительных органов есть возможность на любом этапе конкурса зайти и посмотреть документы. В результате – рост доверия. Раньше было очень сложно привлечь к конкурсу достойные компании, даже отечественные. Не верили в честность.

Также в рамках старого законодательства очень тяжело было заходить нерезидентам. Им необходимо было создавать свое юрлицо. Сейчас нерезиденты могут работать напрямую. Это также одна из причин, почему в тендере на дноуглубление в Черноморске участвовали лучшие дноуглубительные компании мира – «Боскалис», СНЕС, «Ван Оорд», ДЕМЕ, тот же «Ян Де Нул». Программа позволила конкурсантам выдвигать свои условия в режиме онлайн. Наконец у нас появилась возможность услышать другую сторону.

**– Многие считают, что ProZorro вынуждает покупателя приобретать максимально дешевый товар или услугу в ущерб качеству...**

– Это происходит, когда заказчик некачественно описывает техническое задание. Мы выдвигаем широкий спектр условий – сроки, стоимость, качество, технические



параметры работ, минимально необходимый пакет документов и, безусловно, опыт в проведении аналогичных работ.

Раньше на закрытом тендере цена давалась один раз. Была возможна процедура редукциона, но прибегать к ней было очень сложно и долго. В ProZorro – открытый аукцион вокруг цены, выдвигаемой заказчиком. Кто даст меньшую цену, тот и выигрывает. В конкурсе для Черноморского порта, например, экономия от ожидаемой стоимости составила 10%, или 40 млн гривен. Но это связано с небольшим объемом работ. Сравните с показателями Южного порта: в прошлом году в результате двух тендеров было сэкономлено более 400 млн гривен.

[Валентина Михайлова](https://ports.com.ua/new) <https://ports.com.ua/new>

---

## **Почему нужно развивать мультимодальные перевозки**

[Алексей Чув](#), замгендиректора ассоциации «Украинский логистический альянс»

Недавно Кабмин утвердил Национальную транспортную стратегию Украины до 2030 года. Согласно этой стратегии, разработанной Мининфраструктуры, Украина должна быть транспортным «хабом». А для этого необходимы «массовая контейнеризация, мультимодальность и интероперабельность транспортных систем в составе цепей поставок».

В Украине должны развивать мультимодальные транспортные технологии и инфраструктурные комплексы под различные виды транспорта (мультимодальные транспортно-логистические кластеры, логистические центры, и т.д.), создавать сети

маршрутов регулярных контейнерных, интермодальных, мультимодальных грузовых поездов, «синхронизированных с поездами стран ЕС». Ожидается увеличение доли контейнерных и контрейлерных перевозок.

Но, как говорится в стратегии, для того чтобы развивать мультимодальные перевозки в Украине, в первую очередь необходимо изменить законодательство. Важный шаг в этом направлении уже сделан – МИУ подготовило законопроект «О мультимодальных перевозках» (О ММП).

По мнению специалистов ассоциации «Украинский логистический альянс» (УЛА) этот документ содержит ряд принципиальных недостатков. Так, например, предметом законопроекта МИУ отделило мультимодальные перевозки, а вот в основу содержания почему-то положило только комбинированные перевозки, тем самым подменив понятия, неправомерно приравнявая целое к его доле. Для понимания этого необходимо разъяснить смысловое сочетание трех различных терминов логистики: мультимодальная – интермодальная – комбинированная перевозка.

- *Мультимодальной перевозкой* является перевозка грузов двумя или более видами транспорта;
- *Интермодальная перевозка* является разновидностью мультимодальной перевозки, и означает последовательную перевозку грузов двумя или более видами транспорта в одной и той же грузовой единице (грузовая единица – контейнер или съемный кузов), или в автотранспортном средстве без перегрузки самого груза при смене вида транспорта;
- *Комбинированная перевозка* это разновидность интермодальной перевозки, когда большая часть рейса приходится на железнодорожный, внутренний водный или морской транспорт, и любой начальный и/или конечный отрезок пути, на котором используется автотранспорт, является максимально коротким.

По сути, единственной целью подготовки в МИУ законопроекта «О ММП» была имплементация директивы ЕС №92/106 «Об установлении общих правил для отдельных типов транспортировки товаров между государствами-членами ЕС». Основной причиной содействия развитию комбинированных перевозок в ЕС (п.4.2.1 директивы 92/106) является забота государств-членов ЕС об обеспечении качественного, не вредного для здоровья, экологического состояния окружающей среды (ведь железнодорожный транспорт, по сравнению с автотранспортом, относительно более чистый в экологическом аспекте). Да, сейчас многое делается во исполнение обязательств Украины по соглашению об ассоциации с Европейским Союзом, но потребности клиентуры в мультимодальных перевозках далеко не ограничиваются комбинированными перевозками! Выгодно ли это будет для украинского производителя транспортно-экспедиторских услуг? Очевидно – нет!

И, для примера, проблема в применении отдельных положений будущего законопроекта на практике. Украинскому автоперевозчику нужно, скажем, доставить груз в порт Гамбург для дальнейшей его перевозки в один из портов США, а дальше – в Мексику. Такая перевозка имеет правовой статус мультимодальной, что требует от оператора мультимодальных перевозок соблюдения положений соответствующего закона. Допустим даже, что на момент выполнения такой мультимодальной перевозки в Украине, положения соответствующего закона сознательно и массово игнорируются участниками мультимодальной перевозки при, скажем, снисходительном отношении к этому факту со стороны нашего государства. А как будет в этом случае транзитных грузов через территории стран ЕС? Доедет ли наш автоперевозчик от границы Украины до того же Гамбурга в условиях законодательного ограничения длины перевозки автотранспортом в странах ЕС расстоянием 150 км?

Думаю, если бы украинские и иностранные авторы рассматриваемого проекта закона параллельно разрабатывали правила осуществления мультимодальных перевозок, то они,

моделируя технологические процессы выполнения заказа, непременно натолкнулись бы на подобные казусы.

Таким образом, принятие такой редакции законопроекта «0 ММП» затронет всех тех участников мультимодальных перевозок, кто будет осуществлять перевозки грузов автотранспортом по территории Украины, стран ЕС в рамках заказа каждого отдельного заказа клиента на мультимодальную перевозку в экспортном или импортном сообщениях. И нанесет очевидный экономический ущерб автоперевозчикам – вследствие вынужденного переключения грузопотоков с автотранспорта, ведь тогда соответствующие дополнительные поступления финансовых средств от клиентов будут иметь именно представители других видов транспорта.

А без автомобильного транспорта сложно себе представить развитие мультимодальных перевозок в Украине, гармонизированное с законными экономическими интересами его собственников, а также их клиентов – украинских и зарубежных экспортеров и импортеров товаров. А для Украины, как экспортоориентированной и, в значительной мере, импортозависимой страны, это станет серьезным экономическим вызовом времени.

В УЛА разработан [альтернативный проект](#) закона «0 ММП», свободный от указанных недостатков. Кроме того, в УЛА начата работа по подготовке проекта национального нормативного документа (стандарта) «Правила осуществления транспортно-экспедиторской деятельности».

<https://ports.com.ua/news>

---

# Крымские порты и санкционные тупики

**В 2017 году крымские порты перевалили 11,5 млн тонн. Это на 12,7% меньше, чем в 2013 году**

В марте 2014 года, когда шла эпопея с аннексией Крыма Российской Федерацией, мы опубликовали в журнале статью «Испытания Крымом». В ней, в частности, анализировался грузооборот крымских портов и прогнозировалось его стремительное падение. Прогноз нехитрый, если учесть, что большая часть всех грузопотоков, проходивших через крымские порты, генерировалась за пределами полуострова или предназначалась потребителям также за пределами Крыма.

Если в «довоенном» 2013 году все семь портов Крыма (пять морских торговых и два рыбных) перевалили 13,8 млн тонн грузов (в 2012-м – 18,7 млн тонн), то в 2014 году – уже около 6 млн тонн. Причем значительная часть этих грузов была перевалена в первом квартале, когда Крым только «отжимали» у Украины. А как сегодня обстоят дела в крымских портах?

## **Трансформации грузооборота**

Любопытно, что даже в российских СМИ информация о крымских портах в последние годы была скудная, фрагментарная. Понятно, что роль их в общероссийской статистике перевалки портов незначительна, да и похвастаться успехами не получалось. В 2017 году крымские порты перевалили, по данным журнала «Морские порты», 11,5 млн тонн, что на 12,7% меньше, чем в 2013 году. Но при этом кардинально поменялась вся структура и логистика грузопотоков.

Напомним, что в 2013 году в структуре грузооборота крымских торговых портов ведущие позиции занимали нефтепродукты и нефть – 4 млн тонн (транзит через Керченский и Феодосийский порты),

металлы – 3,2 млн тонн (экспорт через терминал «Авлита» в Севастополе), хлебные – 1,4 млн тонн (экспорт через «Авлиту»), строительные грузы – 0,75 млн тонн (в основном экспорт через Феодосийский порт), а также уголь – 0,54 млн тонн (транзит и экспорт через Керченский порт). На сегодня львиная доля этих грузопотоков исчезла.

### **82% всего грузооборота портов полуострова приходится на Керченский морской порт – 9,5 млн тонн**

Собственно в Крыму почти полностью исчез транзит, а объемы официального экспорта и импорта сократились до минимума – в 2017 году всего 798,4 тыс. тонн. В то же время каботаж составил 93,1% грузооборота всех крымских портов (10,7 млн тонн). По сути, получается, что почти весь, за небольшим исключением, грузооборот крымских портов – это снабжение полуострова из материковой России и перевозка в Россию же товаров, сырья из Крыма. Не случайно, что 82% всего грузооборота портов полуострова приходится на Керченский морской порт (морской торговый + рыбный) – 9,5 млн тонн.

Лишь один этот порт за годы аннексии нарастил объемы грузооборота, увеличив их на 175,4% по сравнению с 2013 годом. Во всех остальных портах показатели грузооборота обвалились. Феодосийский МП снизил перевалку в одиннадцать с половиной раз, Севастопольский МП (морской торговый + рыбный) – почти в пять раз, Евпаторийский – почти в четыре раза, наконец, Ялтинский – на 34,6%.

### **Тяжело под санкциями**

Понятно, что основными причинами кардинального изменения структуры грузооборота крымских портов явилась сама аннексия полуострова Россией и ее последствия.

В апреле 2014 года Украина официально закрыла распоряжением Кабинета Министров морские порты, расположенные на территории АР Крым (Евпатория, Керчь, Севастополь, Феодосия, Ялта). Заход судов под иностранными флагами в закрытые порты Крыма является

нарушением норм международного права, а также нарушением законодательства Украины. Крым был объявлен временно оккупированной территорией, введена административная и уголовная ответственность за нарушение правил въезда и выезда с полуострова.

Эти решения поддержали ведущие страны мира, осудившие аннексию полуострова. Санкции против Крыма и Севастополя ввел Евросоюз, запретивший, в частности, импорт из Крыма товаров, экспорт ряда товаров и технологий, инвестиции в Крым. ЕС ввел целевые санкции против Севастопольского и Керченского морских портов, запретил заходы в порты полуострова европейских круизных судов и так далее. Подобные запреты ввели и многие другие страны мира, прежде всего США.

У нас критикуют украинские власти, которые вяло реагируют на нарушения запрета судам заходить в крымские порты. Тем не менее, наши власти уже начали арестовывать такие суда, которые попадали в материковые порты Украины. А в 2016 году впервые в истории Украины даже было конфисковано судно за заходы в порты Крыма. Конфисковано танзанийское судно Sky Moon вместе с грузом – 3000 тонн технической соды. Судно Sky Moon, которое восемь раз заходило в порты Керчи, Феодосии и Севастополя, было задержано украинскими пограничниками в ноябре 2016 года на пути из Севастополя в молдавский порт Джурджулешты.

Важный шаг в поддержку позиции Украины сделало правительство Турции, которое в марте 2017 года запретило обслуживать в турецких портах суда, прибывающие из портов аннексированного Россией Крыма.

### **«Игра в прятки»**

Понятно, что в этих условиях осуществлять внешнеторговую деятельность через порты Крыма небезопасно для судовладельцев. Солидные судоходные компании не станут здесь рисковать. Тем не менее, по данным прокуратуры Автономной Республики Крым, с

момента аннексии полуострова по 25 января 2018 года иностранные суда 665 раз нарушали запрет на заход в порты Крыма. По данным BSNews, в 2017 году запрет на заход в порты Крыма нарушили морские суда под флагами 15 стран – 161 единиц.

Таковыми нарушителями чаще всего являются суда под российским флагом, которые не покидают пределов Черного моря, а также суда под флагом непризнанных государств либо тех, кто и так находится в санкционных списках, например, сирийском.

Встречаются суда и под другими флагами, рискующие ради более-менее продолжительной загрузки или одного-двух рейсов на направлениях, где закрывают глаза на международные санкции. Таких примеров можно много найти в «черном списке» морских судов – нарушителей санкций за время оккупации Крыма, который ведет мониторинговая группа «Майдана иностранных дел» и BSNews.

Например, в 2016-2017 годах несколько раз грузился у терминала «Авлита» в Севастополе панамский сухогруз Star of Sea. Он поставлял зерно из Крыма в порт Фамагуста непризнанной в мире Турецкой республики Северного Кипра.

Не удивительно, что такие суда-нарушители часто меняют регистрацию, реальных или фиктивных владельцев, меняют компании-операторов, используют другие приемы «игры в прятки».

С другой стороны, как отмечал Центр журналистских расследований, похоже, что в ход идет и «молдавская схема» прикрытия. Так, промышленные предприятия непризнанной Приднестровской республики экспортируют свою продукцию по документам Молдовы. Крымские же экспортеры пытаются прикрыться российскими документами.

А чтобы физически трудно было обнаружить суда, работающие через крымские порты, весьма распространенным приемом стало отключение на этот период на судах-нарушителях автоматической идентификационной системы (АИС), служащей в том числе для идентификации позиции судна.



Скажем, в ноябре 2017 года сухогруз EMAD Y под флагом Того вышел из Бургаса, указав пунктом назначения российский порт Темрюк, в Керченском проливе выключил АИС и оказался в Керченском рыбном порту. Там принял на борт 3700 тонн зерна, с которым ушел на Ливан.

Распространены варианты, когда, по сути, внешнеторговые грузы маскируют под российский каботаж. Приходит, например, сухогруз на рейдовую стоянку российского порта Кавказ с грузом ильменитовой руды. Там ильменит перегружают на другое судно и доставляется в Камыш-Бурун в Керчи уже как каботаж.

### **Работа в убыток**

Аннексировав полуостров, самопровозглашенные власти Крыма национализировали предприятия и имущество расположенных там морских портов Украины. Их в основном передали в собственность вновь созданным государственным унитарным предприятиям – (ГУП) «Крымские морские порты» и ГУП «Севастопольский морской порт».

ГУП «Крымские морские порты» было создано парламентом Крыма в 2014 году. Оно находится в ведении Минтранса республики и имеет восемь филиалов: «Керченский торговый порт», «Керченский рыбный порт», «Феодосийский торговый порт», «Ялтинский торговый порт», «Евпаторийский торговый порт», «Керченская паромная переправа», «Госгидрография» и «Порт-Терминал».

ГУП «Севастопольский морской порт» создано распоряжением правительства в г. Севастополе в июне 2014 года на базе объединенных предприятий «Морской рыбный порт», «Севастопольский торговый порт», «Служба капитана Севастопольского морского рыбного порта» и «Севастопольский филиал «Госгидрографии».

Сокращение грузопотоков создало для этих унитарных предприятий серьезные финансовые проблемы. В ноябре 2017 года заметный резонанс вызвало выступление депутата крымского парламента

Ирины Черненко. Она заявила, что ГУП «Крымские морские порты» «планомерно идет ко дну, причем политика Минтранса Крыма... этому печальному процессу лишь способствовала», что «отсутствие грамотной, взвешенной стратегии сохранения и развития крымских морских портов привело к тому, что на сегодняшний день предприятие имеет все признаки банкротства».

По ее словам, кредиторская задолженность предприятия уже превысила 500 млн рублей, ФЦП «Социально-экономическое развитие Республики Крым и Севастополя до 2020 года» в части развития крымских морских портов не выполнена, в результате чего предприятию необходимо вернуть в бюджет более 150 млн рублей.

Действительно, по данным ИАА «ПортНьюс», с 2014 года ГУП «Крымские морские порты» только наращивало убытки: в 2014 году они составили 14 млн руб., в 2015-м – 242 млн руб., в 2016-м – 405 млн руб. Эту тенденцию удалось переломить лишь в 2017 году – на предприятии за 11 месяцев убыток составил лишь 93 млн рублей. Положительные сдвиги связывали с новым руководством ГУП.

Убыточной является и работа ГУП «Севастопольский морской порт» – в 2017 году около 63 млн руб. (в 2016-м – 39 млн руб., в 2015-м – 116 млн руб.).

И в целом перспективы для здешних портов не радужные. В прошлом году вице-премьер республики Крым Виталий Нахлупин объявил, что будущая рентабельность портов под большим вопросом из-за скорого открытия Крымского моста – в декабре 2018 года откроется автомобильная часть, в декабре 2019-го – железнодорожная. Уход на мостовой переход значительной части грузов неминуемо приведет к снижению объемов перевалки грузов в морских портах.

Где же выход?

**Пассажирские перспективы?**

В феврале 2018 года вице-премьер крымского правительства Георгий Мурадов на пресс-конференции заявил, что порты Крыма, которые не работают на полную мощность из-за опасений судовладельцев попасть под санкции Запада и штрафы Украины, рассматривают возможности работы с Сирией и Ираном. Тут, как говорится, без комментариев.

В апреле 2018 года Министерство транспорта Крыма и ГУП «Крымские морские порты» презентовали концепцию развития ГУП, которая предусматривает перепрофилирование портов в пассажирские.

Министр транспорта республики Игорь Захаров в интервью «Интерфаксу» сообщил, что по заданию Минэкономразвития РФ, учитывая санкционную составляющую, была разработана такая концепция. Основная идея – нынешнюю инфраструктуру «Крымских морских портов» перепрофилировать на рекреационную (пассажирскую) деятельность. Это пассажирские перевозки и яхтенный туризм.

По словам министра, «у нас достаточно большое количество портовой инфраструктуры, которую можно перепрофилировать, порты находятся друг от друга на расстоянии 50-60 миль так называемого дневного перехода. То есть спортсмены-яхтсмены зашли в порт Керчь, погуляли там, затем перебазились в Феодосию, дальше – в Ялту, Евпаторию, Севастополь и так далее». «Концепция связывается и с развитием Севастополя как в перспективе рекреационного (пассажирского) порта, и с достаточно серьезным проектом развития Балаклавской бухты».

Он приводит пример Большого Сочи. «Оттуда убрали все грузовые перевозки, сейчас это так называемая «Гранд марина» и пассажирские перевозки. Будем надеяться, что в Ялте будет вторая «Гранд марина», аналогичная сочинской».

По словам министра, концепция нашла одобрение Минтранса и Минэкономразвития РФ. Начало мероприятий по реализации данной концепции планируется уже на 2019 год.

Но такие планы у специалистов не могут не вызывать сомнения. Откуда пассажиры? На сегодня круизное судоходство с участием иностранных лайнеров через порты полуострова не осуществляется. А подавляющее большинство пассажиров – это туристы, прибывающие отдохнуть в Крым через Керченскую паромную переправу и возвращающиеся через нее же назад.

По данным министерства курортов и туризма Крыма, в 2017 году в Крым через паромную переправу попало около 2,3 млн туристов. Это чуть меньше, чем в 2016 году. Но весь этот «паромный» поток резко сократится уже в нынешнем году, поскольку с конца мая планируется открыть по строящемуся Керченскому мосту движение легкового автотранспорта, а с декабря – уже и грузового.

И совершенно призрачны надежды на сколь-нибудь заметное появление иностранных яхтсменов, учитывая нынешний санкционный режим в отношении Крыма.

<https://ports.com.ua/news>

---

## **Как повысить компетенцию работников морской отрасли**

**Ольга Кузьмина, Начальник отдела управления персоналом АМПУ**

Люди – главный ресурс для изменений в портовой сфере

Реализация инвестиционных проектов в портах не возможна без людей, а именно квалифицированного персонала. Только в Одесском регионе в портах на сегодняшний день на разной стадии находятся шесть совместных проектов АМПУ и частных инвесторов.

Сотрудничество ведется с такими известными компаниями как M.V. Cargo и Cargill, Louis Dreyfus, Risoil S.A., HHLA. Общая сумма инвестиций составляет почти 15 млрд грн, а количество дополнительно созданных рабочих мест – более тысячи.

Новые рабочие места создаются с учётом новых технологий и международных стандартов в соответствии с требованиями Международной морской организации (англ. International Maritime Organization, IMO), Международной организации труда (англ. International Labour Organization, ILO) и Международных конвенций.

АМПУ в своей ежедневной работе также разделяет и использует самые высокие стандарты управления персоналом. Наши сотрудники имеют возможность постоянно развиваться и повышать свою квалификацию. Регулярно принимают участие в тренингах, организованных FIDIC, Мировым банком, ЕБРР, посещают крупнейшие и наиболее успешные порты Европы, где перенимают лучшие практики и навыки. Кроме того, АМПУ в постоянном диалоге с профильными «морскими» высшими учебными заведениями. Берем студентов на практику, лучших приглашаем на работу в АМПУ или рекомендуем для трудоустройства на предприятия морской сферы.

В этом году, учитывая процесс трансформации отрасли, мы решили собрать ключевых специалистов портовой индустрии, отвечающих за развитие и управление персоналом, а также лучших экспертов в сфере HR-менеджмента, чтобы обсудить один из наиболее важных сегодня вопросов – повышение компетенций работников портовой отрасли в эпоху трансформации и развития технологий. Мы заинтересованы в увеличении потенциала специалистов, работающих в отрасли, и уже сегодня должны определить дорожную карту для реализации необходимых мероприятий и что немаловажно – возможности для сохранения рабочих мест при условии необходимой переквалификации персонала. Для этого 31 мая в рамках главного портового события страны – UKRAINIAN PORTS FORUM-2018 – проведем HR-конференцию «Ukrainian ports: People agenda».

Уверены, совместные усилия АПМУ, государственной службы занятости, частных компаний, профсоюзов позволят принять и реализовать комплексные программы развития работников портовой индустрии.

Для участия в мероприятии привлекаем компании, которые уже имеют сегодня успешный опыт реформирования, лучших бизнес-тренеров и топ-менеджеров известных украинских и международных предприятий.

Свое участие уже подтвердили топ-менеджеры Boyden Global Executive Search, Ernst & Young, руководители направлений HR Нацбанка, НАК «Нафтогаз Украины», ОАО «Мироновский хлебопродукт», бизнес-тренеры ДТЭК Академии.

В рамках конференции мы обсудим современные HR-тренды, поговорим о вызовах в сфере управления персоналом в период трансформации госпредприятий, о ситуации на рынке труда, об актуальных тенденциях в эффективном управлении персоналом, изучим международный опыт работы с персоналом в период реформы портовой отрасли.

Мы представим проекты, готовые к реализации, для создания условий реформирования управления персоналом морской отрасли. В панельных дискуссиях мы обговорим актуальные проблемные вопросы с персоналом, возникающие в период реформирования государственных предприятий портовой отрасли (концессия, государственно-частное партнерство).

Результата достичь можно только в диалоге, поэтому обмен мнениями, информацией, использование успешного опыта позволит найти правильные подходы и решения для комплексных программ переквалификации, переобучения, развития персонала, а также дальнейшей адаптации на новых рабочих местах.

Мы создадим условия и возможности: для инвесторов – получить необходимый квалифицированный персонал, а для персонала – повысить квалификацию, пройти переобучение и получить необходимые навыки в соответствии с международными

стандартами.

Новый формат конференции позволит не просто привлечь внимание инвесторов, частных и государственных компаний отрасли, а станет стартовой площадкой для реализацией проектов развития персонала по новым международным стандартам.

До встречи в Одессе 31 мая!

<https://ports.com.ua/>

---

## **Время временщиков: почему 11 из 13 руководителей морпортов находятся в статусе и.о.**

**В апреле руководители 11 из 13 госпредприятий «морской торговый порт» находились в статусе исполняющих обязанности. Кадровая чехарда и снижение уровня профессионализма в отрасли становятся главной проблемой**

В ходе [Национального морского рейтинга Украины по итогам 2017 года](#) помимо массы различных достижений традиционно определялись и основные неудачи, беды прошлого года для водного транспорта Украины. Рейтинг этих неудач составлялся на основе опроса экспертов из числа руководителей, ведущих специалистов предприятий, компаний (в нынешнем году их было 82). И на первое место среди неудач 2017 года на водном транспорте эксперты поставили кадровую чехарду и снижение уровня профессионализма в отрасли.

**Наибольшая беда**

Одним из проявлений кадровых бед, по мнению ряда экспертов, стала «кадровая политика Министерства инфраструктуры, повсеместно насаждающего руководителей в статусе и. о.».

Эксперты отмечали, что «резкие смены руководства портов тормозят их развитие, нарушают инвестиционный климат», что «скомпрометировала себя система конкурсов на руководящие посты, поскольку с одними победителями конкурсов подолгу не заключают контракт, а других и вовсе увольняют». «Нормой стали кадровые назначения временщиков (с приставкой «и. о.») без проведения нормальных процедур назначения с заключение контрактов». «Новые, подчас «случайные» люди в отрасли, тем более в ранге «исполняющих обязанности», сильно повлияли на отток специалистов из государственного сектора».

### **Не случай, а закономерность**

Редакция решила проверить, насколько такие утверждения соответствуют действительности. И хотя журналистам, работающим в отрасли, казалось бы, общая картина и так ясна, результаты скромных исследований впечатлили.

Напомним, что после проведения портовой реформы у нас сохранилось 13 госпредприятий, оставивших в своих названиях слова «морской торговый порт» (МТП).

И. о. руководителя выглядит слабой фигурой в глазах своего коллектива, местных властей и потенциальных инвесторов

Так вот, на апрель 2018 года в 11 из этих предприятий руководители находились в статусе исполняющих обязанности директоров. Можно ли сказать, что так получилось случайно? Скажем, таким неожиданным образом «звезды сошлись» к нынешнему апрелю?

Нельзя. Факты свидетельствуют, что «звезды» тут не причем, а ситуация с руководством портов – это не единичный зигзаг, случай, а закономерность нынешней кадровой политики, проводимой Мининфраструктуры и Кабинетом Министров.



Напомним, что еще год назад в январе 2017-го Ассоциация «Укрпорт» в своем обращении к премьер-министру Украины Владимиру Гройсману писала: «Коренных изменений требует кадровая политика на морском и речном транспорте. Из тринадцати директоров морских торговых портов только трое имеют подписанные контракты, все остальные являются исполняющими обязанности, а в четырех портах руководителями в полном объеме пройдена процедура конкурсного назначения, но в течение около полугода контракты не подписаны».

Уже весна 2018-го. За прошедший год, казалось бы, можно было как-то исправить ситуацию, но она, напротив, усугубилась. Вместо одних исполняющих обязанности пришли другие исполняющие обязанности. При этом значительная часть руководителей МТП исполняет свои обязанности неоправданно долгое время без назначения. Например, руководитель МТП в Скадовске – с сентября 2017 года, руководитель МТП в Белгород-Днестровском МТП – с сентября 2017 года, в Черноморске – с сентября 2017 года, в Усть-Дунайске – с января 2017 года, в Южном – с декабря 2016 года, в Ольвии – с июня 2016 года, в Рени – с февраля 2016 года.

Во многих портах предшественниками нынешних руководителей были также директорами с приставкой и. о. Это было в порту «Южный», Бердянском, Николаевском, Белгород-Днестровском, Одесском, в Херсонском... В ряде портов уже сменилось по три подряд руководителя в статусе и. о. Например, в стратегически важном для страны Одесском МТП.

### **Чем плоха приставка «и. о.»**

Мы заинтересовались у и. о. директоров госпредприятий, насколько сильно влияет приставка «и. о.» на их возможности руководить предприятиями. Оказывается, влияет.

Сам руководитель, не имеющий контракта, ощущает себя перед властью не то чтобы беззащитным (кого сегодня реально защитит контракт?), но неуверенно, он находится явно в слабой позиции.

Его могут просто в любую минуту без проблем и даже объяснений отодвинуть от руководящей работы. А значит, его возможности проявлять инициативы, отстаивать свое мнение ограничены. Ему логично быть послушной, сидеть тише, пока не состоится нормальное назначение. И это очень понятно.

Такой и. о. руководителя выглядит «временщиком», слабой фигурой в глазах своего коллектива, в глазах местных властей, в глазах потенциальных инвесторов, которые бы хотели договариваться с теми, кто крепко «стоит у руля», а не с теми, кого могут завтра снять с работы.

То есть наличие сегодня в большинстве государственных предприятий – морских торговых портах руководителей в статусе и. о. – это однозначно ослабление управления всего этого госсектора.

Такая кадровая чехарда – прямой результат, как уже говорилось, кадровой политики нашей власти: и Мининфраструктуры, и Кабмина.

### **Странные конкурсы**

Одной из причин «засилья временщиков» называют сложные и длительные процедуры конкурсов на должность директора ГП МТП. «В соответствии с постановлением Кабмина №777 2008 года с многочисленными изменениями и дополнениями, есть три категории предприятий, по которым проводятся конкурсы.

Первая – особо важные для экономики предприятия со стоимостью активов свыше 2 млрд гривен, с чистым доходом свыше 1,5 млрд гривен.

Вторая – стратегические предприятия, стоимость активов и чистый доход которых превышает 200 млн гривен.

Третья – незначительные предприятия, то есть все остальные.

Проведение конкурсов на предприятиях, которые относятся к первой категории, – это компетенция МЭРТ, вторая и третья –

органа управления, в нашем случае – МИУ. Постановление Кабмина говорит о том, что по третьей категории руководитель аппарата может заключать контракт без проведения конкурса. Однако, согласно политической позиции министра, у нас все предприятия проходят через конкурс». Это я цитирую разъяснения Мининфраструктуры сентября 2016 года.

Итак, конкурсы. Они должны объявляться не позднее, чем через 20 дней после открытия вакансии руководителя предприятия, а срок полномочий исполняющего обязанности руководителя на период проведения конкурса не может превышать трех месяцев. Это законодательно установленные правила. Нормативные требования. Но они не исполняются.

Вышеперечисленные примеры нахождения в статусе исполняющих обязанности свидетельствуют о нарушении сроков, предусмотренных для этого законом. При этом есть примеры не просто затягивания сроков с объявлением конкурсов. Скажем, в порту «Южный» руководитель находится в статусе и. о. с декабря 2016 года, а конкурс так и не был объявлен.

С другой стороны, выигрыш конкурса, оказывается, ничего претенденту на должность не гарантирует. Предшественник нынешнего и. о. директора Херсонского МТП руководил предприятием почти два года в статусе исполняющего обязанности. При этом он выиграл конкурс на замещение должности директора, но так и не был назначен.

Так же выиграл еще в 2016 году конкурс руководитель МТП «Ольвия» и, несмотря на это, пребывает в статусе и. о.

Выиграл конкурс еще в 2015 году и. о. директора Бердянского порта Николай Ильин, но не был назначен. А затем был уволен. Николай Ильин обратился в судебные инстанции. Апелляционный суд Запорожской области 5 декабря 2017 года признал его увольнение незаконным и обязал Мининфраструктуры восстановить его на работе. Министерство почти четыре месяца тянуло с исполнением судебного решения. В порту прошел митинг с

требованием к министру выполнить решение суда. Наконец, министерство издало приказ о восстановлении Ильина 23 марта 2018 года и на следующий же рабочий день 26 марта новый приказ о его увольнении. Теперь ожидается новый раунд судебных тяжб.

И это еще одно весьма примечательное и печальное следствие нынешней кадровой политики. Если правила, нормы не соблюдаются, декларируется одно, а делается другое, если у претендентов налицо чувство несправедливости, они начинают борьбу доступными средствами. В итоге судебные тяжбы в связи с конкурсами и кадровыми назначениями в ряде портов, которые, кстати, способствуют общей кадровой неразберихе.

Эта же кадровая чехарда, нередко сопровождаемая привлечением в качестве исполняющих обязанности руководителей случайных людей, способствует и появлению уголовных дел, связанных с различными злоупотреблениями со стороны должностных лиц предприятий.

### **Причины промедления?**

Среди причин нынешней кадровой ситуации в ГП МТП представители властных структур называют также проблемы с согласованиями со стороны местных властей, проблемы из-за возникающих судебных тяжб...

В апреле 2017 года, отвечая на запрос Ассоциации «Укрпорт», заместитель министра инфраструктуры Юрий Лавренюк сообщил, что основной причиной задержки назначения руководителей многих госпредприятий – морских торговых портов – является отсутствие утвержденного Кабмином Порядка создания, организации деятельности и ликвидации наблюдательного совета государственного унитарного предприятия (далее – Порядок, *ред.*).

Дело в том, что 25 июня 2016 года вступил в силу закон Украины №1405 «О внесении изменений в некоторые законодательные акты Украины касательно управления объектами государственной и коммунальной собственности», внесший изменения в Хозяйственный

кодекс Украины. Эти изменения предусматривают возможность создания на государственных унитарных предприятиях наблюдательного совета. К компетенции наблюдательного совета отнесено, в частности, назначение руководителя предприятия. И Порядок до сих пор Кабмином не утвержден. На этом основании Кабмин завернул в министерство несколько его представлений относительно назначения руководителей госпредприятий – морских торговых портов.

Но в марте 2017 года Кабмин уже утвердил вышеупомянутый Порядок, а также критерии обязательного создания наблюдательных советов. Прошел год, а руководителей МТП в статусе и. о. лишь прибавилось.

### **А что в реальности?**

То есть налицо какой-то труднопреодолимый бюрократический затор. Откуда? Позволю себе высказать версию, которая в разных видах обговаривается в отраслевых коридорах.

С середины 2013 года вступили в силу основные положения закона о морских портах страны. Закон фактически нацеливает на разгосударствление (приватизацию) государственных объектов в морских портах, которые занимаются коммерческой, хозяйственной деятельностью. И после принятия закона образованные в ходе портовой реформы стивидорные госпредприятия (МТП) уже повсеместно рассматривались, как сугубо временные структуры, с которыми вот-вот разберутся в плане приватизации.

Но в Украине произошла революция. Достигнутые на самых верхах договоренности о судьбах отдельных МТП пошли на пересмотр. Принятие немалого пакета нормативных подзаконных актов и некоторых законодательных, которые должны были разгрести пути для разгосударствления, затормозилось.

То, что в Верховной Раде Украины несколько раз проваливали законопроекты о выведении из списка стратегических объектов госпредприятий – морских торговых портов, то, что так долго и сложно проходит в парламенте законопроект о концессии (принят

в первом чтении) свидетельствует о больших проблемах с достижением консенсуса наверху в отношении портового госсектора. Вокруг него идет борьба. Как за возможные будущие активы, так и за текущие возможные источники финансирования, в том числе политических проектов.

Заинтересованные силы стремятся захватить стратегически важные «высотки», какими, в частности, являются должности руководителей госпредприятий. И при этом, во-первых, чтобы руководители этих «высоток» были своими людьми (профессионализм – здесь требование вторичное), а во-вторых, чтобы были максимально послушными. Для этого неплохое действенное средство – назначение в статусе и. о.

Честно говоря, против этого напора, против этой логики нашего не слишком цивилизованного капитализма, может быть бессильно и руководство нынешнего Мининфраструктуры. Как говорится, если не в силах совладать с процессом, или посторонись или возглавь. По мере сил, способностей и чего еще?

*Комментарий юриста по данному поводу читайте в печатной версии журнала [«Порты Украины» №4, 2018](#)*

<https://ports.com.ua/news>

---