

NOVI INSTITUCIONALNI TRENDovi U ODRŽIVOM RAZVOJU NAPREDNIH MORSKIH LUKA

Mr Nikša Grgurević, doktorant
Univerzitet Crne Gore, Fakultet za pomorstvo
e-mail: niksagrgurevic@t/com.me

Mr Dragan Radović, doktorant
Univerzitet Crne Gore, Fakultet za pomorstvo
e-mail: limov@t/com.me

Sažetak: Održivi razvoj naprednih morskih luka u posljednje vrijeme se značajno zasniva na novim institucionalnim trendovima, koji se odnose na korporatizaciju (posebno u dijelu društvene odgovornosti) i reformu strukture upravljanja (specijalizacija, teritorijalno integrisanje u složene logističke lance isporuka). Cilj rada je da prikaže značaj novih institucionalnih trendova u pomorskoj industriji, i to u dijelu naprednih morskih luka. Suština tih promjena je u distanciranju od tradicionalnih institucionalnih, ekonomskih, organizacionih i političkih elemenata, koji su se u praksi pokazali kao kočnica daljem razvoju. Svi ti novi institucionalni trendovi i institucionalno-organizaciono restrukturiranje se realizuju u cilju održivog razvoja i povećanja konkurentnosti i kompetentnosti naprednih morskih luka. Oni su uslijedili poslije brojnih teorijskih istraživanja, koja su dokazala značaj i propulzivnost institucionalnih komponenti za ekonomski razvoj uopšte i održivi razvoj naprednih morskih luka. Kao rezultat novonastalih okolnosti, donosioci odluka u morskim lukama, terminalima i logističkim operatorima moraju se prilagođavati promjenljivim okolnostima i koristiti pozitivna iskustva uzornih svjetskih modela u dijelu novih zahtjeva tržišta, partnerskih odnosa, strategija, ugovora, svojinskih odnosa i projekata.

Ključne riječi: *institucionalne promjene, logistika, morske luke, održivi razvoj.*

NEW INSTITUTIONAL TRENDS IN SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF ADVANCED SEA PORTS

Abstract: Sustainable development of advanced seaports in recent times is significantly based on the new institutional trends relating to incorporation (particularly in the area of corporate social responsibility) and the reform of the governance structure (specialization, territorial integration in complex logistics supply chain). The aim of this paper is to show the importance of new institutional trends in the maritime industry, in part of advanced seaports. The essence of these changes is the distancing from the traditional institutional, economic, organizational and political elements, which have proven to be the brake further development. All of these new institutional trends and institutional-organizational restructuring implemented in order to support sustainable development and increasing competitiveness and competence of advanced seaports. They are coming after a number of theoretical studies, which have shown the importance of institutional and propulsion components for economic development in general and sustainable development of advanced seaports. As a result of the new circumstances, the decision-makers in seaports, terminals and logistics operators must adapt to changing circumstances and use positive experiences of exemplary models in the world of the new requirements of the market, partnerships, strategies, contracts, property rights, and projects.

Key words: *Institutional Changes, Logistics, Sea Ports, Sustainable Development.*

1. UVOD

Strukturne promjene u međunarodnoj trgovini i evoluciji pomorskog saobraćaja direktno utiču na rast i ekspanziju luka. Morske luke se moraju prilagođavati promjenama na svjetskom pomorskom tržištu rastom veličine svojih infrastrukturnih i suprastrukturnih kapaciteta, stalnim tehnološkim i informacionim usavršavanjem, saradnjom sa logističkim provajderima i integracijom svojih logističkih funkcija. Za efikasno upravljanje obalnim područjem potreban je sistem kontrole, koji formuliše ciljeve upravljanja obalnim područjem, prati razvoj (stalni monitoring) i, kada je to potrebno, preduzima odgovarajuće kratkoročne i dugoročne radnje. U tom pogledu četiri su temeljna elementa: a) politički sistem, koji određuje dugoročne ciljeve upravljanja obalnim područjem i kriterijume za primjenu raznih scenarija, b) zakonodavni sistem, koji čine važeće međunarodne konvencije, državni zakoni i regionalne/lokalne odredbe kojima bi se sprovela ova politika, c) finansijski sistem, koji osigurava potrebna novčana sredstva i d) izvršni sistem, koji definiše raspon odgovornosti za sve aktivnosti vezane za upravljanje obalnim područjem.

Zbog različitih zakonodavnih okvira, kultura i političkog uređenja, svaka država ima razvijen različit kontrolni sistem, koji se u izvjesnoj mjeri prilagođava međunarodnim konvencijama i preporukama koje regulišu ovu oblast. Selektivna primjena uzornih modela naprednih svjetskih luka u domenu institucionalnih komponenti koje utiču na razvoj je preporučljiva uz uvažavanje specifičnosti tranzicijskih luka. Morske luke u državama tranzicije moraju tragati za investicijama i novim znanjima preko uključivanja u modele integracije u glavne transportne, logističke i šire uslužne lance isporuka u međunarodnim okvirima, da bi prevazišle stagnaciju i zaostajanje za naprednim lukama u svijetu.

2. UTICAJ GLOBALNIH LOGISTIČKIH OPERATORA NA RAZVOJ LUKA

Razvojem procesa globalizacije danas 25 najmoćnijih brodskih linija kontroliše skoro 60% kontejnerskih transportnih kapaciteta u svjetskoj trgovini. Pored rastuće koncentracije kontejnerskih aktivnosti u rukama najvećih, najmoćnijih Brodskih linija, tu je neumitan proces konsolidacije i stvaranja saveza među glavnim Brodskim linijama. Oni su sve veći svaki dan, ali su ipak odlučili da rade zajedno. Dva najjača saveza koji su nedavno obnovljeni su Great Alliance (između NYK, Hapag Lloyd of Germany, Anglo-Dutch company P&O Nedlloyd, Orient Overseas Container Lines (OOCL) of China i Mediterranean Shipping Company (MSC), takođe i New World Alliance (among Mitsui OSK Lines (MOL) of Japan, APL/Neptuno Orient Lines (NOL) of Malaysia, kao i Hyundai Merchant Marine (HMM) of Korea). Oni su prvenstveno usmjereni prema reorganizaciji glavnih trgovačkih ruta. Sfera delovanja ovih saveza je šira, uključujući globalnu strategiju i kopnene usluge (www.hamburg-port-authority.de).

Prednje pokreće pitanja sposobnosti opstanka pojedinih lučkih kontejnerskih terminala i naročito o tome da li su prisutni ili ne uslovi savršene konkurencije na tim tržištima. Analogno mnogim drugim sektorima, sektor logistike takođe doživljava stalnu konsolidaciju kod kompanija koje supočele kao mala preduzeća da obezbjeđuju prevoz tereta išpeditorske usluge. Oni su vremenom postali velikilogistički provajderi, koji sve više oblikuju i kontrolišu lanac logistike i dodatno nuderazne vrste usluga, pa i najsavremenije. Špediteri su se vremenom pretvorili u kupce, koji vrše veliki uticaj na teret i tokove integracije dodatnih komercijalnih funkcija. Kao i brodske kompanije oni sada kontrolišu

kretanje tereta i njihove odluke mogu imati snažan uticaj na uspjehluke. U budućnosti održivi strategijski koncepti lokacijaće se razvijati zajedno brodarskim, špediterskim i logističkim kompanijama. Finansiranje novih razvojnih lučkih projekata je kapitalnointenzivno.

2.1.Reforme luka

Lučki sektor je izložen konstantnim promjenama, ali na različite načine i u različitim stepenima u svakoj pojedinačnoj državi. Generalno gledano, sektor je regulisan i setom nacionalnih lučkih politika, koji su u mnogim slučajevima bili neprimjenjivi. Državni monopoli u radu i administracije luke su revidirani, bilo po potpunoj ili delimičnoj decentralizaciji lučkih aktivnosti u lokalnim samoupravama i/ili davanju koncesija privatnom sektoru. Ograničenja koja se odnose na radnu snagu su prevaziđena, a lučke vlasti zbog toga igraju različitu ulogu. Novopodručje rada se ogleda u reviziji lučkih tarifa, koje treba da se razvije u efikasniji, fleksibilniji lučki sistem kojiće biti brži, sigurniji i jeftiniji.

Reforme morskih luka se moraju ubrzati zbognjihove veće efikasnosti i konkurentnosti, naročito u zemljama koje to jošnijasuučinile, bez obzira na oblik svojinskog modela koji će vlade odluiti da usvoje. Jer, međunarodna trgovina neće čekati, i ekonomski rast i razvoj državase ne može odlagati zbog nedefinisaneodgovarajuće lučke politike. Odlaganje reforme će samo dovesti do većih društvenih troškova u srednjoročnom periodu. Iako je važno da se definiše lučki sistem – bilo da je on javni, privatni ili kombinovani, bitno je da postoje sredstva i mogućnosti za postizanje nivoa efikasnosti koji će moći da se prilagode zahtjevima svjetske trgovine i uspješno takmiče. *Landlord* luke su najčešći aranžmani u regionu. To je mjesto gde lučke vlasti prestaju da budu u ulozi lučkih operatera, jer obezbjeđuju neophodnu infrastrukturu i daju koncesije privatnom sektoru da opslužuju dopunske usluge i terminale.

Uopšteno gledajući, u navedenoj situaciji centralna vlada daje finansiranje u sektoru, kao što su direktne subvencije i kreditne garancije. U principu, ovaj model promoviše bolji kvalitet pružanja usluga (Gallegos 2013, pp.1-9). U globalizovanom svijetu gledano iz ugla tranzicijskih država, gdje većina prometa ide kroz luke, postoji odgovornost vlade, operatera brodarskih preduzeća, pružalaca usluga i radnika da rade zajedno i podržavaju razvoj luka i ujedno kompletne privrede.

2.2Novi standardi u sistemu upravljanja zaštitom životne sredine morskih luka

Lučke operacije i aktivnosti mogu uticati na vazduh, vodu, tlo i na zemaljsko i morsko okruženje. Razvijanje ekološke svijesti je u porastu u cijelom svijetu. Efikasno upravljanje životnom sredinom je bitno kako za korisnike, tako i za nosioce lučkih operacija. Danas je u prvom planu regulisanja zaštite životne sredine odgovarajuća pravna legislative i formulisanje institucionalnih okvira, kao i odgovarajućih direktiva, koje u velikoj mjeri regulišu ponašanje luka. Kao prioritet se postavlja obnovljivost izvora energije. Osim toga, luke moraju pokazati poštovanje i kontinuirano poboljšanje s materijalnim naučnim dokazima na bazi kvantifikovanih mjera.

Veliki broj ESPO luka je uspostavio priznate standard sistema upravljanja životnom sredinom (EMS) za potrebe usklađenosti, troškova i smanjenje rizika od zagađenja i sl. To se može u velikoj mjeri pripisati dugogodišnjoj saradnji ESPO i Eco Ports-a, najznačajnijim ekološkim inicijativama u tom sektoru u proteklih 15 godina. U tom kontekstu, sve veći broj Luka aktivno sprovodi odgovarajuće standarde, kao što su Port Environmental Review System (PERS) i ISO 14001(<http://pprism.espo.be/>, pp. 2-6).

Environmental Performance Indikatori (EPS) su temeljne komponente jednog sistema, koji je podešen da utvrdi djelotvornost EMS u vlasti. EPS podrazumjeva uticaj organizacije na žive i

nežive prirodne sisteme, uključujući ekosisteme, zemljište, vazduh i vodu. EPS može jasno pokazati kako je organizacija djelovala, pružajući čvrstu osnovu za buduće ciljeve i poboljšanja. Sektor evropski hluka je pokazao pozitivne pomake u realizaciji ekoloških propisa, troškova i smanjenja rizika, poboljšanje zaštite životne sredine i održivog razvoja. Od 2003 godine do danas, 80 morski hluka je primjenilo najmanje po jedanput Self – Diagnosis Method (SDM), koristeći ovu jednostavnu kontrolnu listu za razvoj i implementaciju EMS. Pored toga, 37 Lučkih vlasti ostvarile su certifikaciju pomoću Port Environmental Review System (PERS) – jedinim specifičnim lučkim standardom upravljanja zaštitom životne sredine(<http://pprism.espo.be/, ss.1-7>).

3. KOMPARATIVNA ANALIZA NAPREDNIH I IZABRANIH TRANZICIJSKIH MORSKIH LUKA

Umreženost naprednih morskih luka s poslovnim partnerima (operatorima i dr.) i lučkim subjektima je karakteristika njihovog savremenog načina poslovanja, jer se mrežna logistička saradnja pojavljuje kao jedan od uslova za postizanje veće konkurentnosti (preko ostvarenja konkurentskih prednosti i ključnih kompetencija). Riječ je o čitavom nizu povezivanja raznovrsnih lanaca isporuka i logističkih tokova u logističke mreže, kojima se brišu granice između saradnje i konkurencije umreženih partnera. Pri tome je osnovno operativno načelo logističkih mreža u morskim lukama veoma jednostavno: potrebno je izgraditi dobru mrežu odnosa s ključnim lučkim subjektima (logističkim operatorima, lučkim agentima i drugim subjektima), jer su oni ključni factor optimizacije logističkih aktivnosti i logističkih tokova u logističkoj mreži. Brzina realizacije i efikasnosti morskih luka se mjeri različitim indeksima, koji su značajni za upoređivanje i analizu razlika između naprednih i tranzicijskih morskih luka, što je prikazano u tabeli 1.

Tabela 1: Pokazatelji razvijenosti morskih luka u raznim državama

<i>Država</i>	<i>Indeks uspješnosti logistike 1-5 (najgori- najbolji) 2013</i>	<i>Opterećenje carinskim postupkom 1-7 (najgori- najbolji) 2013</i>	<i>Indeks povezivanja linijske dostave 0-100 (low to high) 2013</i>	<i>Kvalitet lučke infrastrukture 1-7 (najgori- najbolji) 2013</i>
Kina	3.52	4.2	157.5	4.5
Njemačka	4.03	4.9	88.6	5.8
Grčka	2.83	3.9	45.4	4.5
Francuska	3.85	4.7	74.9	5.4
Hong Kong SAR	4.12	6.1	116.6	6.6
SAD	3.93	4.8	92.8	5.7
Rusija	2.58	3.3	38.2	3.9
Singapur	4.13	6.2	106.9	6.8
Holandija	4.02	5.5	87.5	6.8
Hrvatska	3.16	4.2	20.4	4.3
Crna Gora	2.45	4.1	2.4	3.9
Slovenia	3.29	4.8	20.8	5.1
Albanija	2.77	3.3	4.4	3.5

Izvor: kreacija autora, prilagođeno prema <http://wdi.worldbank.org/table/6.7>

Indeks uspješnosti logistike kao ukupna ocjena odražava percepciju logistike jedne države na osnovu efikasnosti procesa carinjenja, kvaliteta trgovine i infrastrukture srodnih grana prevoza, lakoće aranžiranja sa konkurentnim cijenama isporuke, kvaliteta logističke usluge, sposobnost za praćenje pošiljki. Indeks se kreće od 1 do 5, sa većim rezultatom predstavlja bolje performanse. *Opterećenje carinskim postupkom* mjeri percepciju poslovnih rukovodilaca sa "efikasnošću" carinskih postupaka njihove zemlje. Ocjena se kreće od 1 do 7, sa većim rezultatom ukazuje veću efikasnost. *Indeks povezivanja linijske dostave* bilježi kako su zemlje povezane sa globalnim mrežama isporuke. On se obračunava od strane Konferencije Ujedinjenih nacija o trgovini i razvoju (UNCTAD) i bazira se na pet komponenti sektora pomorskog saobraćaja i to: broj brodova, njihove kontejnerski kapacitet, maksimalna veličina broda, broj usluga i broj firmi koje razvijaju kontejnerske brodove u lukama jedne zemlje. *Kvalitet lučke infrastrukture* mjeri percepciju poslovnih rukovodilaca u vezi sa lučkim kapacitetima njihove zemlje. Podaci za najnovije godinu se kombinuju sa podacima za prethodnu godinu da bi se stvorio pokretni prosjek. Ocjene se kreću od 1 (lučka infrastruktura se smatra izuzetno nerazvijenom) do 7 (lučka infrastruktura se smatra efikasnom po međunarodnim standardima).

Komparativna analiza tranzicijskih luka sa naprednim lukama pokazuje da je reforma kompletne pomorske djelatnosti u tranzicijskim lukama sprovedena veoma sporo i loše, sa znatnim zaostajanjem za naprednima. Nedovoljna tehnološka opremljenost i nerazvijenost institucionalnog okvira, koji reguliše odgovarajuće modele upravljanja je najbolje vidljiva kroz analizu ključnih parametara koji su prikazani u tabeli 1. Posebno je aktuelno sljedeće pitanje za Crnu Goru i sve lučke industrije u našem regionu: mogu li se se (maker selektivnom) "transplantacijom" uzornih modela i njihove evolucije riješiti lokalni problem i krizna praksa, uz uvažavanje institucionalnih, razvojnih, kadrovskih, logističkih, finansijskih i drugih specifičnosti? Osnovni reformski cilj luka, terminala i operatora je da smanje transakcione troškove (Drašković, Pupavac i Grgurević 2013, s. 9). Bez obzira na brojne vrste prepreka u period sprovođenja reformi (oportunizam koji proizilazi iz interesa povlašćenih grupa, mali kadrovski, infrastrukturni i finansijski potencijali, strah od promjena itd.), čitav proces se odvija u okviru postojećih institucionalizovanih granica.

4. INSTITUCIONALNA PRILAGOĐAVANJA MORSKIH LUKA

Donosioci odluka u lukama, terminalima i logističkim operatorima moraju se prilagođavati promenljivim okolnostima. U tim podešavanjima koja se odvijaju tokom vremena (slika 1) značajno mjesto zauzima institucionalna sredina (zatamljena površina). Novonastale okolnosti utiču (često neočekivano) na institucionalno prilagođavanje.

Slika 1: Put prema reformi institucionalnih uslova i upravljanja terminalskih operatora



Postojeće institucije kao formalna i neformalna pravila, regulatori, koordinatori, limitatori i motivatori ponašanja usaglašavaju standarde i procedure operativneprakse i strukturiraju odnose između ekonomskih subjekata (partnera). One promovišu efikasnost transakcija među njima, minimizujudistributivne sukoba, sprovode monitoring i definišu kazne za oportunističko ponašanje. Voljno ili nevoljno, prije ili kasnije, manje ili više, karakteristike institucionalnih okvira će se uključiti strukturiranju ekonomsko upravljanje i ponašanje. Institucije predstavljaju sistematična ograničenja individualnih i kolektivnih izbora. Zbog toga je logično da promovisanje određene poslovne akcije i poželjnog ishoda zavisi od institucionalne sredine i odgovarajućih aranžmana (slika 1).

359

postao moćan način da morske luke izgrade održivu komparativnu prednost. Korisnici sada zahtijevaju da logističke usluge s dodatnom vrijednošću postanu integralni dio ukupne lučke usluge. To stvara poseban izazov za logistički lučki menadžment.

Savremeni razvoj morskih luka zasniva se na Core SCM (*Supply Chain Management*) modelu, koji sadrži koordinaciju, saradnju i integraciju kao najvažnije strategijske komponente, u čijem su okruženju konkurentni prioriteti, složena struktura lanca isporuka, fizička i tehnička infrastruktura, e-poslovanje, lokacija i objekti. U tom smislu, koristan je hipotetički primjer logističke i poslovne partnerske saradnje, koji se razmatra u radu M. Draškovića (2013). U njemu se razrađuje originalna ideja privlačenja kineskih investitora, brodara, logističkih provajdera, bankara i drugih ekonomskih subjekata u cilju širenja luke Bar, modernizovanja njene infrastrukture, povećanja dubine njenog gaza za prijem najvećih brodova i stvaranja intermodalnih logističko-distribucionih centara u užem i širem zaleđu. To bi omogućilo da se ogromne količine kineske robe¹⁷³ dijelom transportuju u bliži i širi region, a ostatak bi se transportovao preko luke Koper u Evropu. Polazi se od hipoteze da bi se stvaranjem predmetnog integrisanog logističkog lanca isporuka privukao značajan dio kineskog robnog uvoza u Evropu i povećale konkurentne sposobnosti i prednosti morskih luka Bar i Koper, preko ekonomije obima, povećanja kvaliteta logističkih usluga, smanjenja ukupnih logističkih troškova i ostvarenja veće dodatne vrijednosti svih lučkih i logističkih usluga u navedenim morskim lukama.

Kinezi su veoma zainteresovani za luku Rijeka zbog dubine gaza. Njemci, Šveđani i istočna privredna zona Evrope lobiraju da Rijeka postane glavno kinesko stovarište tereta (prvenstveno kontejnera). Za sada se tome godinama protive Englezi. Međutim, Kinezi više od dvije decenije pokazuju veliko interesovanje i za luku Bar. Politički i drugi uzroci su uticali da ne dođe do realizacije ovog značajnog poslovnog i logističkog aranžmana. S velikom vjerovatnoćom se može pretpostaviti da bi uspostavljanje partnerstva između luke Koper i luke Bar odlučujuće doprinijelo lakšem, bržem i konstruktivnijem ulasku kineskih investitora (brodara, logističkih provajdera, banaka i drugih privrednika) u luku Bar.

Kina ima ogromne spoljnotrgovinske suficite i investicione potencijale. Ona javno pokazuje svoje interesovanje za osavremenjavanje pojedinih morskih luka na Jadranu i otvaranje logističko-distribucionih centara u njihovom zaleđu. To interesovanje je praćeno nuđenjem koncesija izraženo u desetinama milijardi USA\$ i traženjem višedecenijskog roka. To je velika šansa koju crnogorska morska luka Bar očigledno ne može iskoristiti bez učešća neke partnerske jadranske luke, koja se nalazi na većem nivou infrastrukturne razvijenosti, logističkog znanja i iskustva. I Kinezima je logistički mnogo interesentnija i finansijski isplativija investicija u kojoj bi partnerski učestvovala dvije jadranske luke. Pretpostavljamo da bi iz više razloga idealno poslovno-logističku saradnju morska luka Bar mogla ostvariti upravo sa slovenačkom morskom lukom Koper ili hrvatskom morskom lukom Rijeka. Prvenstveni razlozi bi mogli biti geografski položaj luke Bar, dubina njenog gaza, mogućnosti znatnog povećanja njegove dubine i izuzetno velike i neiskorišćene mogućnosti koje nudi uže i šire zaleđe morske luke Bar za otvaranje intermodalnih logističkih centara.

¹⁷³ Veliki dio svjetske trgovine prebacio se iz Azije u EU i nadmašio je trgovinu Kina-SAD. Godišnji kineski uvoz u EU se procjenjuje na 160 mlrd USA\$ godišnje (http://hercegbosna.org/forum/post_306384.html).

ZAKLJUČAK

Kratko i uopšteno istraživanje je jasno pokazalo prioritetan značaj novih institucionalnih trendova za održivi razvoj naprednih morskih luka, kao u dijelu korporatizacijetako i u dijelu reforme strukture upravljanja. To je način za povećanje njihove konkurentnosti i kompetentnosti, za prilagođavanje strukturnim promjenama u međunarodnoj trgovini i evoluciji pomorskog saobraćaja, za privlačenje investicija i novih znanja i uključivanje u integracione modele transportnih, logističkih i širih uslužnih lanaca sporuka u međunarodnim okvirima. Prednje bi omogućilo prevazilaženje stagnacije i zaostajanje mnogih morskih luka za naprednim morskim lukama u svijetu.

Pored prilagođavanja političkog, zakonodavnog, finansijskog i izvršnog sistema, novi institucionalni trendovi podrazumijevaju realnesvojinske reforme, nove standarde u sistemu upravljanja zaštitom životne sredine, poslovno partnersko umrežavanje (integraciju).

LITERATURA

- [1] Bichou, K. and Gray, R., 2005, "A critical review of conventional terminology for classifying seaports" *Transportation Research A* 39(1), 75 - 92.
- [2] Drašković, M.(2013), "Organization of Outsourcing in Logistics Partnership Between the Seaports of Montenegro and Slovenia", *Montenegrin Journal of Economics*, Vol. 10, No. 1, 93-113.
- [3] Drašković, M., Pupavac, D. i Grgurević, N .(2013), "Institucionalni i organizacionaspektilogističkihpromjena u geografskojorijentacijiterminalskihoperatora", *Economics & Economy*, Vol. 1, No. 2, 7-25.
- [4] European Sea Ports Organization (ESPO), (2012), *Port Performance Indicators: Selection and Measurement*, (<http://pprism.espo.be/LinkClick.aspx?fileticket=sv7LYCzIJs%3D&tabid=3555/>, preuzeto 12.04.2014).
- [5] *European Port Performance Dashboard*(2013), (<http://pprism.espo.be/>, preuzeto 13.03.2014).
- [6] Gallegos, C. (2013), *Trends in Maritime Transport and Port Development in the Context of World Trade*, (<http://www.studymode.com/subjects/trends-in-maritime-transport-and-port-development>, preuzeto 09.04.2014).
- [7] Ng, K.Y.A. and Pallis, A.A., (2010). "Port governance reforms in diversified institutional frameworks: Generic solutions, implementation asymmetries", *Environment and Planning A*, Vol. 42, No. 9, 2147-2167.
- [8] Olivier, D., Slack, B., 2006, "Rethinking the port" *Environmental and Planning A* 38(8), 1409-1427.
- [9] World Development Indicators:Tradefacilitation (2014),<http://wdi.worldbank.org/table/6.7>,preuzeto 13.02.2014.
- [10]www.hamburg-port-authority.de, preuzeto 02.03.2014
- [11]<http://pprism.espo.be/>, preuzeto 07.03.2014
- [12]<http://hercegbosna.org/forum/post/306384.html>