

DOI: 10.15276/EJ.02.2024.7
DOI: 10.5281/zenodo.12747055
UDC: 656.61:331.108.3
JEL: J41, L91, M51

КОНЦЕПЦІЯ КРІЮІНГУ КАДРОВОГО РЕЗЕРВУ СУДНОПЛАВНОЇ КОМПАНІЇ ЯК БІЗНЕС ПРОЦЕСУ

THE CONCEPT OF CREWING A SHIPPING COMPANY'S TALENT POOL AS A BUSINESS PROCESS

Ilia Samarchenko
Odesa Polytechnic National University, Odesa, Ukraine
ORCID: 0000-0002-5150-7296
Email: illia.samarchenko@gmail.com

Received 16.05.2024

Самарченко І. Концепція кріюінгу кадрового резерву судноплавної компанії як бізнес процесу. Оглядова стаття.
У статті розкрито концепцію кріюінгу та кріюінгового департаменту судноплавної компанії з точки зору бізнес процесу. Були розглянуті основні особливості ведення кріюінгового бізнесу окремою компанією та особливості створення кріюінгового департаменту у складі судноплавної компанії. Були розкриті умови та фактори, які впливають на створення кріюінгу. Була виявлена схема взаємодії бізнес інтересів кріюінгу з супутніми організаціями. Визначені особливості та основні фактори, які необхідно враховувати при наданні кріюінгових послуг, як різновиду рекрутингової підприємницької діяльності. Проаналізована нинішня актуальна ситуація на ринку кріюінгових послуг в Україні, виконаний прогноз перспективи розвитку цього виду бізнесу та запропоновані шляхи покращення надання кріюінгових послуг.
Ключові слова: слова: кріюінг, кріюінговий департамент судноплавної компанії, рекрутинг, судновласник, оператор судна

Samarchenko I. The Concept of Crewing a Shipping Company's Talent Pool as a Business Process. Review article.
The article describes the concept of crewing and the crewing department of a shipping company from the point of view of a business process. The main features of running a crewing business by a separate company and the peculiarities of establishing a crewing department within a shipping company were considered. The conditions and factors influencing the establishment of crewing were revealed. The scheme of interaction between the business interests of crewing and related organizations was identified. The features and main factors that should be taken into account when providing crewing services as a type of recruiting business activity are determined. The current situation in the market of crewing services in Ukraine is analyzed, the prospects for the development of this type of business are forecasted, and ways to improve the provision of crewing services are proposed.
Keywords: crewing, crewing department of a shipping company, recruitment, shipowner, ship operator

Питанню кріюінгу та кріюінгового департаменту судноплавної компанії як організованому бізнес процесу приділяли увагу як вітчизняні так і закордонні вчені. Серед вітчизняних вчених можна виділити наступних: Бундюк Р.А. (сформував комплексний підхід до формування екіпажів у судноплавних компаніях), Жихарева В.В. (сформувала основні аспекти інвестиційної діяльності у судноплавних компаніях).

Виділення невіршених раніше частин загальної проблеми

У теперішній час ринок кріюінгових послуг зазнає все більше змін у зв'язку з COVID-19, перед компаніями постають все нові вимоги та ускладнюється процес ведення кріюінгового бізнесу. Незмінним залишається лише те, що він не тільки не втрачає своєї актуальності, але й стрімко розвивається. На протязі усього часу одні морські судна стають застарілими, а нові виходять у море і на них необхідно набирати членів екіпажу. Морський бізнес розвивається, що робить необхідним і розвиток кріюінгового бізнесу. У сучасних статтях не відображена структура та відмінність кріюінгу та кріюінгового департаменту судноплавної компанії, їх відмінність та основні привілеї однієї та іншої форми, не розглянуті основні фактори, які впливають на роботу кріюінгу.

Метою статті є розкриття основних структурних особливостей та принципів роботи кріюінгу, як окремої одиниці та кріюінгового департаменту, як структурного елементу судноплавної компанії.

Виклад основного матеріалу дослідження

«Кріюінг» (від англ. crew — «екіпаж») — це процес пошуку членів плавскладу, відбору їх на певні посади у судовій ієрархії, їх найму, на умовах затверджених у контракті, відправки на морське судно членів екіпажу для виконання ними певних завдань у рамках їх компетенції та рівня кваліфікації, що підтверджується наявністю у моряків дипломів та сертифікатів, та повернення їх у затвержене в контракті місце.

Існують різні види кріюінгової діяльності. Судноплавна компанія може мати в своїй структурі кріюінговий департамент. Він займається безпосередньо пошуком та наймом моряків на судна цієї судноплавної компанії. Такий департамент можуть мати зазвичай великі компанії, які мають у

менеджменті велику кількість морських суден. Також великі судноплавні компанії дуже часто мають свій крюінговий департамент в країні, з якої на їх суднах працюють моряки.

Це робиться, коли менеджери судноплавної компанії хочуть самі контролювати процес відбору членів плавскладу та слідкувати за якістю цього відбору.

Створення таких закордонних крюінгових департаментів свідчить про те, що судноплавна компанія дуже серйозно та відповідально підходить до питання кадрів на морському флоті. Також це свідчить про те, що вона береже свою репутацію та має гарний аналітичний відділ, оскільки неякісні кадри на судні призводять до помилок в роботі, офіційних зауважень з боку портового контролю різних держав, неправильних рішень у небезпечних та критичних ситуаціях та навіть аваріях на флоті. Усе це буде відображатись в історії судна, що негативно вплине на фрахтові ставки для цього судна. Чим більше у судна було проблем таких як: зауваження державного портового контролю, посадка на міліну, зіткнення, пожежа, смерть на судні, перевезення нелегалів та таке інше – тим нижчі будуть фрахтові ставки за таке судно і тим вищі будуть страхові внески.

Найгіршим для судна в його історії є перевезення контрабандних наркотиків чи зброї, оскільки як би власник судна не намагався скрити факт такого перевезення в історії судна шляхом зміни прапора, під яким працює судно, чи зміни назви судна декілька раз – все одно факт того, що судно було помічене в контрабанді наркотиків чи зброї буде підкреслюватись червоним кольором у його історії. Жодний менеджер, який працює у хорошій компанії, яка займає не нижчі сходинки у світовій морській індустрії не буде заключати контракт з власником такого судна. Зазвичай у таких суден мізерні фрахтові ставки, працює воно в небезпечних районах плавання та обслуговує невеликі компанії з доволі сумнівною репутацією. Частіш за все випадки контрабанди наркотиків трапляються у Латинській Америці (Бразилія, Колумбія, Мексика, Еквадор та інші), де виробництво їх поставлене у промислові масштаби та деякі члени екіпажу вирішують підзаробити, тим самим вони ставлять під питання існування судна та судноплавної компанії взагалі.

Отже, можна зробити висновок наскільки важливо правильно підібрати членів плавскладу не тільки за їх професійну якість, але й за морально-психологічні риси. Тому серйозні компанії у питанні підбору кадрів довіряють тільки собі. Також, існування крюінгового департаменту в країні походження моряків є дуже зручним для них, оскільки моряк бачить безпосередньо того, хто наймає його на роботу. Він може одразу на місці задати турбуючі його питання та адекватно оцінити є сенс чи немає підписувати контракт на роботу у такій компанії. Наприклад, судноплавна компанія знаходиться в Німеччині, а моряки, які працюють на її судах, з України чи Філіпін. У такому випадку німецька компанія відкриває в Україні та на Філіпінах свої крюінгові відділення. Головним менеджером у такій компанії зазвичай призначають довірену особу з країни походження моряка. Буває це капітани, помічники капітана чи механіки, які раніше працювали в цій компанії, мають гарну репутацію, вільну необхідну мову для проведення ділових переговорів та необхідні навички управління.

Іншим чином працюють крюінгові компанії. Крюінгова компанія – це незалежне підприємство різноманітних форм власності, основним джерелом доходу якого є отримання відсотка від судноплавної компанії за постачання на її судна моряків.

Також їх прибуток залежить від того, на яку посаду крюінгова компанія постачає моряків. Чим вища посада – тим вищий прибуток. Крюінгові компанії можуть працювати з багатьма судноплавними компаніями. За своєю суттю вони є посередниками між судноплавною компанією та моряком. Основним завданням для крюінгової компанії є пошук моряка, перевірка, наявність та легітимність у нього документів, перевірка професійних знань, загальна оцінка можливості цього моряка виконувати свої функції на судні, виявлення слабких сторін моряка, які могли б заважати йому виконувати свої обов'язки (агресивність, нетерпимість до інших, наявність шкідливих звичок та інше), відправка його на судно та репатріація.

В сучасних умовах глобалізації морського бізнесу судовласнику іноді набагато легше зняти з себе обов'язки по постійному пошуку, відбору та поповненню плавскладу на своїх суднах та делегувати ці обов'язки крюінговій компанії, з якою вони заключать контракт. Судовласник повинен дуже глибоко вивчити історію цієї крюінгової компанії, оскільки від неї залежить які кадри будуть потрапляти на судно та виконувати безпосередню роботу на судні. Зазвичай судноплавна компанія намагається знайти таку крюінгову компанію, яка вже себе зарекомендувала з гарного боку на ринку крюінгових послуг.

У таких крюінгів вже є позитивна історія по підбору кадрів на морський флот та є довготривалі контракти з іншими судноплавними компаніями, які дають позитивну оцінку цьому крюінгу. Такі крюінгові компанії не є «одноденними» та піклуються про свою репутацію на морському ринку, тому виходячи з таких критеріїв таким крюінгам можна делегувати підбір та відправку моряків на судна судноплавних компаній.

Якщо проаналізувати ситуацію з крюінговими компаніями на пострадянському просторі – то можна побачити, що найбільша крюінгових компаній знаходиться в Україні, а їх найбільша концентрація в морській столиці – Одесі.

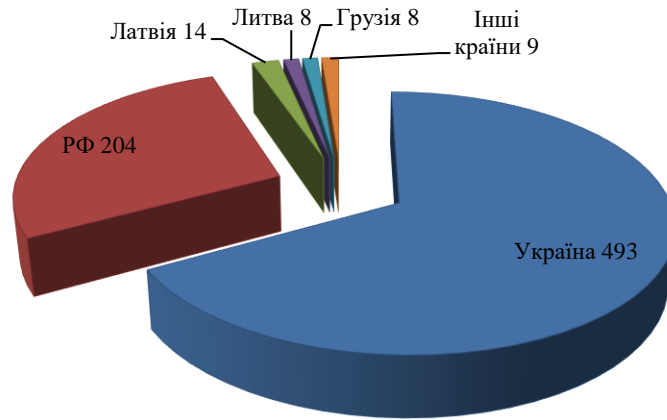


Рисунок 1. Кількість крїонгових компаній на пострадянському просторі
Джерело: власна розробка автора

Кількість крїонгів в відсотковій долі

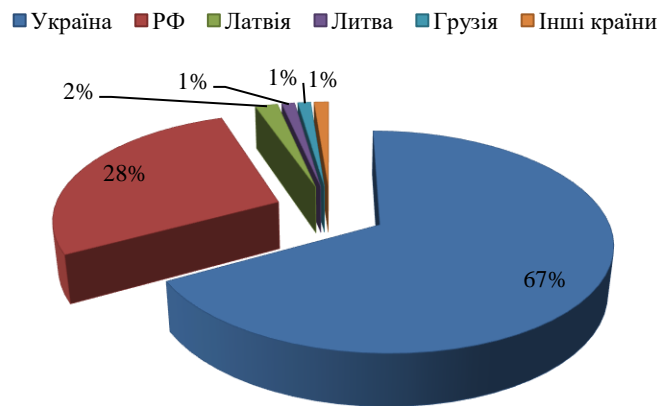


Рисунок 2. Кількість крїонгових компаній на пострадянському просторі у відсотковій долі
Джерело: власна розробка автора

Розглянувши рисунки 1 та 2 можна побачити, що Україна займає лідируючу позицію з великим відривом на усьому пострадянському просторі по кількості крїонгових компаній. Це означає, що ринок українських моряків користується попитом серед закордонних судовласників, оскільки вітчизняних майже немає. Більше 200 тисяч українських моряків працює на світовому флоті. Точну цифру майже неможливо підрахувати, оскільки одні моряки працюють на флоті, інші лише намагаються працевлаштуватись, а інші закінчують свою роботу, але у всіх є морські документи. З такою кількістю моряків Україна може претендувати на домінуючу долю у ринку постачання плавскладу на суда і потреба у крїонгах буде лише рости.

Нажаль, в Україні дуже багато крїонгових компаній, які орієнтують свій бізнес на короткий період часу та мають на меті зробити свій основний дохід не лише з відсотків від постачання моряків для судовласника, але й з стягування плати за працевлаштування з самих моряків, що протирічить не лише конвенції MLC (Maritime Labour Convention), а й карається кримінальним кодексом України.

Такі компанії постачають моряків, які за своєю компетенцією не підходять для роботи на судні, через обхідні шляхи отримали морські документи та намагаються влаштуватись на судно.

Тому, щоб не потрапити в таке положення, коли крїонг постачає неякісні кадри у судноплавних компаніях зазвичай є свій спеціаліст, який підтверджує моряка для посадки на судно. Такий подвійний контроль дає змогу налагодити на високому рівні пошук та відбір кваліфікованих кадрів для роботи на морському судні.

Сучасний морський бізнес ставить все вищі вимоги перед судовласниками та операторами морських суден, тому і зростають вимоги до морських спеціалістів, які працюють на судні. Щоб підтримувати та контролювати якість необхідних знань як при відділених крїонгових департаментах так і при великих

крюінгах створюються освітні морські центри. Вони можуть мати форму короткотривалих курсів з певних спеціальностей для моряків тої судноплавної компанії, яка їх відкрила та може бути як великий центр з підготовки та сертифікації моряків. Якщо це в формі невеликого тренінгового відділу – то така форма допомагає крюінг-менеджеру слідкувати за якістю підготовки того спеціаліста, якого вони наймають на роботу та також це буде корисно для самого моряка, оскільки заповнюються прогалини в знаннях чи освіжається старі знання. Ці освітні та тренувальні центри можна зробити загальнодоступними на комерційній основі, що дає змогу диверсифікувати доходи для крюінгу чи судноплавної компанії. У зв'язку зі значним подорожчанням в Україні морських сертифікатів та документів для моряків це буде суттєве джерело доходу для компаній.

Далі випливає, що крюінгова компанія чи крюінговий департамент судноплавної компанії у морському бізнесі охоплюють широкий спектр послуг, які необхідні для здійснення морської діяльності, суть яких заключається не тільки в пошуку та відборі моряків. В умовах глобалізації світового морського бізнесу компанії, які обслуговують крюінг можуть бути у будь-якій частині світу, головне тільки щоб вони були сертифіковані. Тому конкуренція у цій сфері доволі велика і не обмежується кордонами однієї країни.

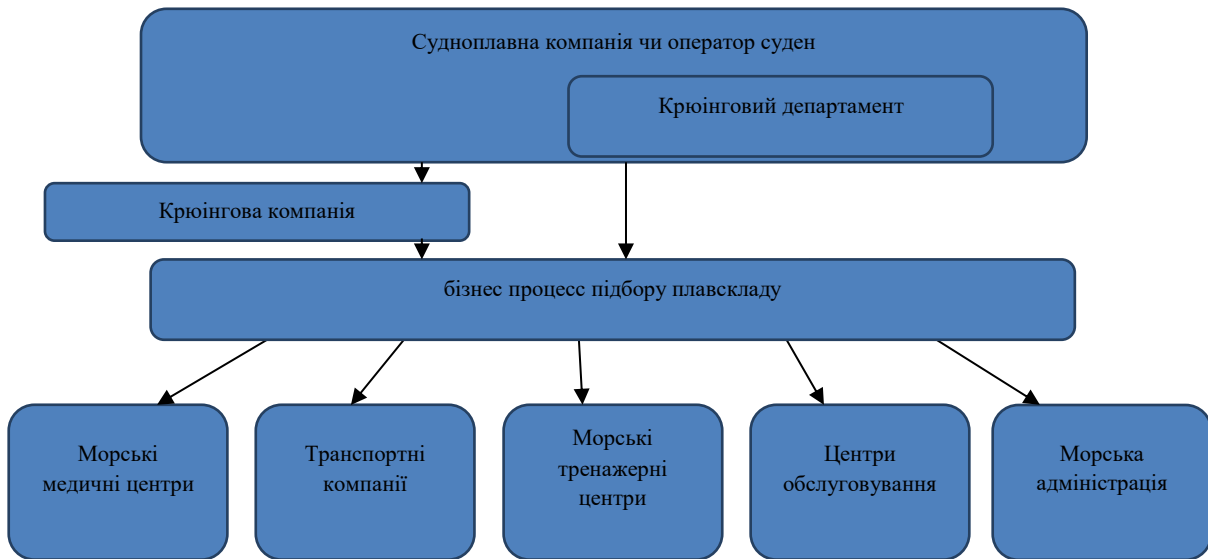


Рисунок 3. Схема взаємодії крюінгової компанії та крюінгового департаменту з усіма елементами крюінгового бізнесу

Джерело: власна розробка автора

Крюінги взаємодіють з різними структурними елементами судноплавства такими як: тренінгові та сертифікаційні центри, медичні заклади, візові центри, які необхідні для отримання віз у різні країни, морська адміністрація (дипломування), транспортні компанії (автобуси, потяги, літаки), текстильні фабрики (пошив спецодягу).

Тренінгові центри проводять навчання та підвищення кваліфікації моряків. Деякі компанії мають власні тренінгові центри, оскільки власноруч керують навчальним процесом та можуть відслідковувати рівень підготовки моряків. Це доволі хороший підхід, оскільки компанія не може спостерігати за роботою моряка під час рейсу та має інформацію лише з вуст капітана, а це не завжди коректні дані, оскільки робота в морі відкладає свій слід на психіці, особливо коли людина працює все життя у морі.

Медичні центри обов'язково повинні бути сертифіковані не тільки в країні, в якій вони знаходяться, але й країною, під прапором якої працює судно. Медичні центри видають сертифікати про проходження медичної комісії згідно усім міжнародним конвенціям на певний термін. Зазвичай це 1,5-2 роки. Вони відповідають за медичну сертифікацію моряків і несуть фінансову відповідальність за те, що у моряка може виявитись під час рейсу якась хронічна хвороба чи патологія, яку навмисно чи по необачності пропустили під час медичної комісії. Це дуже важливо, оскільки кожен член плавскладу застрахований у страховій компанії.

У колективному договорі прописана сума компенсації у випадку втрати працездатності чи смерті. Наприклад, сума страхової виплати правонаступнику члена вищого командного складу у випадку смерті складає 120 тисяч доларів. Якщо член плавскладу залишиться живим, але втратить працездатність не через свою провину – то компанія зобов'язана буде забезпечувати його та членів його сім'ї до кінця життя.

Медична допомога під час роботи на морському флоті дуже дорого вартісна, оскільки бувають випадки, коли необхідно терміново викликати гелікоптер для медичної допомоги, оскільки судно знаходиться по центру океану, а це дуже дорога процедура. Саме тому здоров'ю моряків приділяють велику увагу.

Морська адміністрація видає документи морякам за міжнародними стандартами. Вони повинні бути легітимними у всіх країнах світу. Зараз в Україні спостерігається тенденція підвищення вартості морських

документів. Дуже велику кількість морських тренажерних центрів закрили і залишили лише ті, які підходили адміністрації. Ці центри підняли у 2019 році вартість на необхідні сертифікати у п'ять разів. Вартість тих сертифікатів яка становила 300 гривень зараз становить більше 2500 тисяч. І це тільки за один сертифікат, а їх повинно бути приблизно 12-15. Для тих спеціалістів, які вже давно працюють в морі ця ціна є незрозумілою, а для тих хто тільки починає свою кар'єру вона ще й не підйома.

На цьому ринку теж існує конкуренція і громадяни, яким необхідно замінити свої старі документи на нові – їм легше поїхати в інші прикордонні з Україною країни (Румунія, Молдова та інші) та зробити їх там швидко та набагато дешевше. Це підвищення цін обумовлено тим, що фактична підготовка моряка коштує набагато дорожче, ніж заявлена ціна у прайсі сертифікатів.

Наприклад, для отримання сертифікату по боротьбі з пожежною необхідно сертифікаційному центру використати вогнегасник, картридж для нього, обслуговувати його та супутні розходи. А якщо моряк отримує сертифікат за ціну меншу ніж вартість усіх видатків – то можна зробити висновок, що фактичне навчання не проводиться. Це вірний підхід для того часу, коли немає поточних проблем, а коли українських моряків витісняють конкуренти з Азії та Латинської Америки – то підвищення цін на сертифікати може стати великою проблемою для подальшої конкурентоспроможності наших моряків. Вони не зможуть зробити документи та піти на роботу на флот, а їх місця займуть їх конкуренти. Отже наші моряки можуть втратити свій ринок праці назавжди, при умові, що в морі працює більше 200 000 громадян України і при сучасній кризі їх кількість буде лише рости.

Також у кріюінговій діяльності приймають участь допоміжні компанії та центри. Наприклад, візові центри та посольства видають візи морякам у країни, в яких паспорт моряка та інші документи недостатні для знаходження під час рейсів. Такою країною є Сполучені Штати Америки. Для того, щоб член плавскладу міг знаходитись там навіть під час його робочої діяльності необхідна віза.

Ще для моряків необхідний спеціальний одяг та засоби індивідуального захисту. Без них жоден моряк не може виконувати свою роботу через вимоги техніки безпеки. Для цього існують спеціальні компанії, які випускають спеціальний одяг та засоби індивідуального захисту. Ще дуже важливу роль в роботі кріюінгів виконують транспортні компанії. Вони доставляють членів екіпажу у місце, де знаходиться судно. Зазвичай перевезенням моряків проходить через літаки та рідше автобусами чи іншими суднами. Моряк отримує заробітну платню з моменту підписання контракту. Від того, як швидко транспортна компанія зможе зробити перевезення членів плавскладу з пункту А в пункт Б залежить рівень витрат компанії, яка наймає моряків.

Отже, можна зробити висновок, що первісний набір функцій та послуг кріюінгової компанії чи кріюінгового департаменту судноплавної компанії розширився до забезпечення та планування повного циклу рекрутингу та репатріації моряків, включаючи в себе аспекти з підготовки та перевірки кваліфікаційної придатності моряків, їх матеріально-технічного забезпечення та стратегічного планування екіпажів морських суден. Кріюінг, як один з невід'ємних сегментів на, морської індустрії та морського бізнес-процесу бере повністю на себе відповідальність за регулювання комерційних взаємовідносин між судовласником та моряком, гарантуючи безперервне постачання необхідних морських кадрів на судна та гарантує моряку відповідність усім умовам, які зазначені у його контракті, який укладається між ним та судовласником.

Якщо, на суда будуть постачатись неякісні кадри, чи їх постачання буде проводитись поза межами регульованого терміну, чи умови праці та її оплати моряку, які були врегульовані ще на етапі підписання контракту, будуть порушені цілеспрямовано – то така компанія швидко втратить свою репутацію та не зможе конкурувати з іншими на ринку надання кріюінгових послуг. Компанії, які втратили хорошу репутацію на морському ринку, зазвичай або вимушені закрити свою діяльність, або працювати з судовласниками нижчого ешелону та моряками, які мають низьку кваліфікацію, чи були помічені у сумнівних справах. Ще одним варіантом є закриття старої та відкриття нової компанії.

Але тоді усю діяльність (пошук судовласників, правова організація компанії, заява про себе та рекламування серед моряків) необхідно буде починати заново. А це все потребує чималих нових капіталовкладень. Кожне судно з моменту закладення стапелів до його утилізації має історію. Навіть якщо судовласник змінювався, судно перейменовувалось, змінювався прапор, під яким ходить судно, змінювалась форма чартерного договору та реєстрове товариство все одно неможливо буде приховати усі аспекти його історії в період існування. По тій самій схемі працює і компанія. Тому судовласникам необхідно належно віднестись до вибору компанії, яка буде постачати моряків на її судна, та моряку при виборі місця для праці, оскільки усю інформацію можна буде отримати.

Ще одним аспектом кріюінгової діяльності є специфіка роботи морського флоту. Одна з цих специфік – це те, що оперування флотом ведеться у режимі 24/7 як для берегових так і для морських спеціалістів. Також управління флотом ведеться дистанційно. Берегові оператори можуть оцінити усе, що відбувається на судні лише за даними капітана та морські спеціалісти не можуть розраховувати на миттєву технічну підтримку через віддаленість від офісу. Ще під час відбору на судно людей необхідно враховувати наскільки людина готова морально і фізично виконувати свої обов'язки через. У кожного роботодавця свої правила та критерії. Ці критерії виставляються на основі хорошої морської практики та досвіду роботи судовласника. Вони самі знають кого вони хочуть мати на своїх судах можливу довготривалість чи проблемність минулого рейсу.

Висновки

Крюінгова компанія служить своєрідним фільтром під час підбору кандидатів на морську посаду, враховуючи усі умови, які виставляє перед крюінгом судновласник. Основними критеріями є рівень кваліфікації кандидата, досвід роботи, наявність легітимних документів та психологічно-фізичний стан кандидата.

Отже, можна зробити висновок, що суть роботи крюінгу та крюінгового департаменту судноплавної компанії одна й та сама, а саме підбор найбільш підходящих за професійною та моральною ознакою морських кадрів. Відмінність їх у тому, що крюінгова компанія працює лише на свій власний прибуток і має не одного, а декілька судновласників на судна яких вони постачають плавсклад. Крюінговий департамент судноплавної компанії є департаментом однієї судноплавної компанії і не має на меті прибуток від репатріації моряків, а лише може зекономити витрати компанії на цьому процесі. Зменшення витрат судноплавної компанії на зміни членів екіпажу це і буде прибуток.

Кожен судновласник чи оператор судна на власний розсуд приймає рішення про створення крюінгового департаменту у своїй компанії чи використовує послуги посередника у вигляді крюінгової компанії. Як ми вже зазначали судноплавна компанія може відкривати віддалене відділення крюінгового департаменту у тій країні світу, в якій знаходиться найбільша кількість членів її плавскладу, але це вимагає великих витрат та повинно мати довгострокову перспективу.

В Україні, в більшості в Одесі, багато світових судноплавних компаній та світових морських менеджерів та операторів відкрили свої крюінгові департаменти. Це все відбулось, оскільки в Одесі знаходиться одна з найбільш великих кількостей моряків і це вигідно мати такий департамент, оскільки контроль за членами плавскладу відбувається безпосередньо перед їх посадкою на судно в офісі. Прикладом цього можуть служити компанії такі як: Maersk, MSC, V.Ships, Bernhard Shulte Shipmanagement, Navarone S.A., Columbia Shipmanagement. Відкриття віддаленого крюінгового департаменту має сенс лише тоді, коли в судноплавній компанії дуже велика кількість суден, що дає велику кількість питань з приводу змін екіпажів. Як крюінговий департамент судноплавної компанії так і крюінгова компанія мають свої позитивні та негативні сторони, тому кожна компанія на власний розсуд вирішує для вибір методу інсурсингу чи аутсурсингу. У подальших дослідженнях рекомендується розробляти методики, які будуть систематизувати вибір згідно поставлених вимог та критеріїв, яка з форм організації крюінгового бізнесу більш сприйнятлива для усіх елементів цього виду підприємницької діяльності.

Abstract

Crewing companies and crewing departments of shipping companies are two different forms of recruitment business process in shipping industry, but they have common aim. This aim is recruitment of the best seamen on the vessel. These two different forms of recruitment business process have different factors, which make big influence on decision which form to choose.

In this article we reviewed the difference and similarity of crewing companies as individual form of maritime business and crewing departments of shipping companies. Were identified, that there are a lot of different factors which have a big influence on decision which form to choose. We identified, that crewing department doesn't has aim to make profit on recruitment process, but crewing company has this aim. The employment of the seafarers on board the vessel is a very responsible process, so why every shipowner want to receive the best service from the best recruitment company, or he want to control the process of recruitment of the seafarers by himself. In this case shipowner found his own crewing department in his own shipping company. Instead of shipowner it can be operator of the vessel. This condition depends from the form of commercial exploitation of the vessel.

Market of crewing service has future in Ukraine, because more than 200 thousand crewmembers have Ukrainian citizenship and demand on new vessel only increase, so why demand on crewmembers will constantly raise.

Список літератури:

1. Жихарева В.В. «Экономические основы деятельности судоходных компаний: Учебное пособие» / Одесса: Латстар, 2013.
2. Жихарева, В.В. «Экономика морского транспорта» Учебник М.: БУРУН КНИГА, 2012.
3. Пухтаевич Г.А. «Анализ национальной экономики: Учебное пособие» / Киев: КНЭУ, 2005.
4. Angelos A. Menelaou "Crew Management Administrative Processes and Information Technology Tools Aiming at Improving Productivity and Quality of Work – The Case of Marlow Navigation" / A project submitted to Middlesex University in partial fulfilment of the requirements for the degree of DOCTOR OF PROFESSIONAL STUDIES, 2011

5. Barsan Eugen, Surugiu Felicia, Dragomir Cristina, Romania: "TransNav the International Journal on Marine Navigation and Safety of Sea Transportation", 2012, number 1.
6. Urbina I. "Sea Slaves": The Human Misery That Feeds Pets and Livestock//Ian Urbina, The New York Times 27/07/2015.
7. Крюмаркет. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://crewmarket.net>.

References:

1. Zhikhareva, V.V. (2013). Economic Foundations of Shipping Companies' Activities: Textbook. Odessa: Latstar [in russian].
2. Zhikhareva, V.V. (2012). Economics of Maritime Transport: Textbook. Moscow: BURUN BOOK [in russian]
3. Pukhtaevich, G.A. (2005). Analysis of National Economy: Textbook. Kiev: KNEU [in russian].
4. Menelaou, A.A. (2011). Crew Management Administrative Processes and IT Tools Aiming at Improving Productivity and Quality of Work – The Case of Marlow Navigation. Doctoral dissertation, Middlesex University [in English].
5. Barsan, E., Surugiu, F., & Dragomir, C. (2012). Romania: TransNav the International Journal on Marine Navigation and Safety of Sea Transportation, 1 [in English].
6. Urbina, I. (2015, July 27). "Sea Slaves": The Human Misery That Feeds Pets and Livestock. The New York Times [in English].
7. Crewmarket. Retrieved from: <http://crewmarket.net> [in Ukrainian].

Посилання на статтю:

Самарченко І. Концепція кріюінгу кадрового резерву судноплавної компанії як бізнес процесу / І. Самарченко // *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. – 2024. – № 2 (28). – С. 62-68. – Режим доступу до журн.: <https://economics.net.ua/ejopu/2024/No2/62.pdf>. DOI: 10.15276/EJ.02.2024.7. DOI: 10.5281/zenodo.12747055.

Reference a Journal Article:

Samarchenko I. *The Concept of Crewing a Shipping Company's Talent Pool as a Business Process* / I. Samarchenko // *Economic journal Odessa polytechnic university*. – 2024. – № 2 (28). – P. 62-68. – Retrieved from: <https://economics.net.ua/ejopu/2024/No2/62.pdf>. DOI: 10.15276/EJ.02.2024.7. DOI: 10.5281/zenodo.12747055.

