

УДК 658.152:656.61.001.13

І.М. Ненно

РЕАЛІЗАЦІЯ КОНЦЕПЦІЇ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ МОРСЬКОГО ТОРГОВЕЛЬНОГО ПОРТУ

Конкретизовані практичні аспекти реалізації ризик-менеджменту в морському торговельному порту. Уточнено варіанти позиціонування управління ризиками в організації. Запропоновано розподілення повноважень та відповідальності при впровадженні управління ризиками відповідно до організаційної структури управління та класифікації ризиків морського торговельного порту. Наведені основні трудові дії, знання та навички при впровадженні управління ризиками.

Ключові слова: управління ризиками, організаційна структура, морський торговельний порт, позиціонування ризик-менеджменту, повноваження і відповідальність.

Конкретизированы практические аспекты реализации риск-менеджмента в морском торговом порту. Уточнены варианты позиционирования управления рисками в организации. Предложено распределение полномочий и ответственности при внедрении управления рисками в соответствии с организационной структурой управления и классификацией рисков морского торгового порта. Приведены основные трудовые действия, знания и навыки при внедрении управления рисками.

Ключевые слова: управление рисками, организационная структура, морской торговый порт, позиционирование риск-менеджмента, полномочия и ответственность.

The practical aspects of the implementation of risk management implementation at the commercial port were concretised. Refined versions of risk management positioning in the organization

© Ненно І.М., 2016

was explained such as reactive, accompanying, strategic. Risks of the seaport presented in three levels: systematic (systemic) risks that the organization has virtually no ability to control; risks that port can not control, but can influence them; internal risks that can be controlled. Risk classification includes: political risks, macro-social, privatization, macro-economic, macro-financial, force-majeur, ecologic, seasonal, specific carfo risks, market, currency exchange, customer, competition, participation, pricing, legal, tax, regulation, operational, commercial, human resource, exploitation, investment, social risks, solvency and payability risks, credit risk and bankruptcy risk.

The model of risks evaluation is based on the procedures for quantitative and qualitative indicators. Qualitative assessment – is the expert analysis of risk. Quantifying visualizes results using range and score analysis in terms of financial stability; solvency; business activity; performance evaluation of balance sheet structure; return. It uses the terms of probability of bankruptcy models and risk map.

Distribution of powers and responsibilities in the implementation of risk management in accordance with the organizational structure of risk management and classification of sea trading port was done. Its characteristics and consequences were described. The main labor actions, knowledge and skills in the implementation of risk management were presented.

Using the proposed sequences of activities with the appropriate qualifications and knowledge for risk manager support, depending on the desired positioning in the enterprise enables effective integration of risk management in the management process. The introduction of risk management should be conducted upon the elements of the organizational structure and risk classification of commercial sea port.

Keywords: risk management, organizational structure, sea trade port, risk management positioning, powers and liabilities.

Постановка проблеми. Поняття «ризик» найчастіше асоціюється із дефіцитом прибутку чи наявністю збитку. Сучасна інтерпретація поняття різностороння. Так, ризик є об'єктом, на який можна чи неможливо вплинути, чи те, завдяки чому можна отримати прибуток. Ризик-менеджмент спрямований на пошук засобів прийняття на себе припустимого рівня ризику. Прибуток визначається в більшій мірі як винагорода за свідоме прийняття ризику. В цьому і проявляється зсув парадигми від старої інтерпретації ризику, як збитку. Ризик-менеджмент сьогодні набув трансформації від застосування методів трансферу та уникнення ризиків до проактивного підходу з метою створення вищої вартості підприємства. Сучасний підхід проявляється в інтерпретації ризику в більшій мірі як можливості, ніж загрози. Ефективний ризик-менеджмент дозволяє організації приймати на себе вище ризикове навантаження.

Огляд останніх досліджень та публікацій. Комплексні дослідження системи та процесу управління морським портом проведені українськими вченими Г.Б. Вільским, І.Н. Гончаровим, Ю.Ю. Круком, Є.Д. Крушкіним [1]. Питання оцінювання ризиків досліджують українські вчені О.Є. Кузьмін, Г.Л. Вербицька, О.Г. Мельник, А.О. Старостіна, В.А. Кравченко. Іноземні вчені А.А. Лобанов, А.В. Чугунов, М.А. Рогов [2-5] приділяють увагу кількісному вимірюванню ризиків.

Приймаючи до уваги вагомий здобуток перерахованих вище вчених, наголосимо, що в українській науковій спільноті бракує досліджень, в яких об'єктом є ризик порту. Така тенденція є новітньою і для іноземної науки. Комплексні дослідження з екологічних та політичних ризиків портів спостерігаються протягом останніх п'яти років [6]. Виникають спеціалізовані публікації В.В. Жихаревої [7], S.N. Srikanth, Venkataraman Ramesh, Scarlat E., Chirita N., Bradea I. [8; 9]. Тобто *метою цієї статті* є формування підходу до практичної реалізації концепції інтегрованого ризик-менеджменту на рівні підприємства.

Задачі дослідження. Для досягнення мети було вирішено низку завдань:

- висвітлено концепцію ризик-менеджменту в морських портах;
- конкретизовано стадії ризик-менеджменту;
- наведено класифікацію ризиків порту, їхні прояви та наслідки реалізації;
- проілюстровано впровадження концепції управління ризиками на прикладі одного з морських торговельних портів України, відповідно до організаційної структури.

Основний матеріал дослідження. Концепція управління ризиками у багатьох портах пов'язується із операційними ризиками безпеки. Ризики цього навантаження характеризуються більшою повнотою інформації. Тенденції управління в ХХ-му сторіччі проявляються у зміні орієнтації з управління фінансовими та операційними ризиками на менеджмент стратегічних та репутаційних ризиків. Саме останні істотно впливають на успіх чи занепад підприємства та вартість, яка може бути створена для акціонерів. Шрикант С.В. [8] вважає, що до стратегічних ризиків належать макроекономічні, політичні та галузеві ризики, ризики конкуренції, технологічні ризики, ризики споживача та зовнішнього середовища. Із головними стратегічними ризиками порт стикається в тому числі у зв'язку із глобальними економічними тенденціями, політичною нестабільністю, змінами у розмірах суден та конкуренцією із боку існуючих та нових портів. Управління стратегічними ризиками потребує побудови чіткого профілю ризиків та алгоритму дій для прийняття адекватного рівня ризиків. Стратегія управління заснована на чіткому взаємозв'язку необхідних методів управління та процесом бізнес-планування із відповідними власними новими пріоритетами.

В сучасному порті ризик-менеджменту приділяється значна увага, проте вона недостатня з точки зору впливу на управління. Безпосередній зв'язок менеджменту та ризик менеджменту виникає в контексті стратегічних ризиків.

Відповідно до Harvard Business Review 2005, Adrian Sliwotskiy визначає, що стратегічний ризик-менеджмент може бути визнаний як масив зовнішніх обставин та трендів які можуть істотно вплинути на траєкторію зростання організацій та її вартість в акціонерів. Навіть якщо порт є підрозділом уряду, ефективність управління буде підвищуватися, якщо розглядати порт як корпорацію. Практика свідчить, що нематеріальні активи, такі як ділова стратегія, гудвіл та бренд можуть складати до 70 % вартості корпорації. Ризики, які стосуються матеріальних активів, із меншою силою впливатимуть на зростання акціонерної вартості у випадку секьюритизації шляхом хеджування. Навіть у випадку реалізації ризиків стосовно матеріальних активів, активи можуть бути переоцінені. Навпаки, потенціал впливу ризиків на нематеріальні активи – значущий. Тому стратегічні ризики в більшій мірі проявляються стосовно нематеріальних активів компанії. Розглянемо використання в портах таких традиційних методів ризик-менеджменту як запобігання, трансфер та контроль ризиків. Наприклад, компанія з управління активами порту може не інвестувати в географічні регіони з високим ризиком. Державний порт, у разі приватизації терміналу, може передати ризик коливання попиту приватному операторові. Відмінність інтегрованого ризик-менеджменту у тому, що окрім використання традиційних заходів, щодо зменшення рівня ризику, він спрямований на підвищення прибутковості, коли ризик розглядається як можливість. Корпоративна соціальна відповідальність, зокрема, це внесок у підтримку зовнішнього середовища чи стійкого розвитку суспільства. Одночасно, її дотримання є загрозою виникнення додаткових витрат. Проте, прогресивні корпорації розглядають цей внесок як можливість підвищення акціонерної вартості. Безвідходне виробництво та пакування, енергозберігаючі технології – це окремі приклади таких практик. Звичайно, це не свідчить про те, що прийняття ризику повинно стати обов'язком. Прийняття ризику повинно відповідати схильності до ризику (чи ризик-апетиту) підприємства.

Конкретизуємо практичні аспекти реалізації ризик-менеджменту. Першим етапом ризик-менеджменту є ідентифікація ризиків. Найчастіше це відбувається шляхом мозкового штурму топ-менеджерів. Оцінка впливу та вірогідність настання ризиків можлива із використанням карти ризиків. Наступна стадія – вибір методів управління ризиками, заключна – моніторинг стану корпорації після використання методів ризик-менеджменту. План дій з ризик-менеджменту обов'язково повинен бути інтегрований в загальний план розвитку відповідно до стратегічних цілей та бюджету.

Наслідки реалізації ризиків морського порту оцінюються відповідно до класифікації ризиків. Ризики морського порту представлені в таблиці 1 [11. С. 22-23] за трьома рівнями:

Таблиця 1
Класифікація ризиків морського торговельного порту*

Номер ризику	Опис ризику	Прояв ризику / Наслідки реалізації ризику
1	2	3
1.1	Політичні ризики	Втручання у внутрішню діяльність порту, втрата ринку, зниження капіталізації
1.2	Макро-соціальні ризики	Недієздатність уряду виконати свої договірні зобов'язання; порушення державних гарантій; соціальні заворушення, що спричинили заподіяння шкоди майновим інтересам підприємства, перешкоджання втіленню нових проектів порту
1.3	Ризик приватизації / націоналізації або конфіскації майна	Можливість повної або часткової втрати коштів, експропріація власності приватних інвесторів (концесіонерів)

Продовження табл. 1

1	2	3
1.4	Макро-економічні ризики	Зміна в обсягах і структурі торгівлі, зниження обсягів вантажно-розвантажувальних робіт
1.5	Макро-фінансові ризики	Недостатність реальних наявних грошових потоків, зниження обсягів вантажно-розвантажувальних робіт
1.6	Форс-мажорні ризики	Втрата основних засобів
1.7	Екологічні ризики та ризики виникнення техногенних катастроф	Несприятливі зміни в моделі землекористуванні та використання інфраструктури навколо порту
1.8	Ризики сезонності	Перерви в роботах
1.9	Специфічні ризики зернових вантажів	Зміна в обсягах і структурі торгівлі, зниження обсягів вантажно-розвантажувальних робіт
1.10	Специфічні ризики чорних і кольорових металів	Зміна в обсягах і структурі торгівлі, зниження обсягів вантажно-розвантажувальних робіт
2.1	Ринкові ризики	Зниження обсягів вантажно-розвантажувальних робіт
2.2	Валютні ризики	Вплив коливань курсу валют на прибутковість, підвищення процентної ставки за кредитами, (облікової ставки Національного банку) якщо в угоді прописана умова поточної ринкової ставки; зміна витратної і цінової конкурентоспроможності

Продовження табл. 1

1	2	3
2.3	Споживчі ризики	Зниження попиту на перевалку і транспортування вантажу в порту, втрата клієнтів, різкі коливання експорту
2.4	Ризики конкуренції	Розширення діяльності існуючих прилеглих портів, цінові війни, демпінг, виникнення нових портів-конкурентів, поглинання і злиття
2.5	Ризик форми власності, ризик участі (при державно-приватному партнерстві)	Можлива неузгодженість при формуванні стратегії розвитку порту
2.6	Ризики ціноутворення	Незаплановане підвищення цін на обладнання та матеріали, необхідні для здійснення проекту, необґрунтоване зростання цін на ресурси
2.7	Законодавчі ризики	Різноманітність інтерпретацій існуючих законодавчих норм
2.8	Податкові ризики	Перешкоди подальшому капіталовкладенню та прибутковому веденню справи, розрив контрактів з незалежних від порту причин, збільшення податкових платежів та інших відрахувань в результаті зміни ставки податків
2.9	Ризики регулювання	Обмежене використання об'єктів, включаючи природні ресурси

Продовження табл. 1

1	2	3
3.1	Виробничі та управлінські ризики	Збільшення матеріальних витрат, збільшення транспортних витрат, накладних та інших витрат; створення надлишкових виробничих потужностей; несвоєчасне виконання навантажувально-розвантажувальних робіт, низька якість вантажно-розвантажувальних робіт, зниження якості товару в процесі обігу (транспортування, зберігання); можливість незатребуваності збудованого об'єкта, неефективне управління і невірна оцінка рентабельності, прорахунки у розмірі прогнозного попиту на виконувані роботи, надані послуги
3.2	Комерційні ризики	Зниження цін (виручки); зниження обсягів реалізації та прибутку; непередбачене зниження обсягів закупівель порівняно з наміченими, що зменшує масштаб всієї операції; зменшення масштабів замовлень; зниження якості і втрати вантажу в процесі обігу (транспортування, зберігання); підвищення витрат обігу в порівнянні з наміченими
3.3	Кадрові ризики	Ріст фонду оплати праці; плинність кадрів; невиконання планових завдань за об'ємом у встановлені терміни; фінансові втрати

Продовження табл. 1

1	2	3
3.4	Технологічні (експлуатаційні) ризики	Відсутність конкурентних переваг, невідповідність технологій потоку вантажів і суден, простою, підвищена витрата і втрата ресурсів, збільшення експлуатаційних витрат
3.5	Інвестиційні ризики	Порушення термінів робіт; перевищення фактичних витрат на проектними; низька окупність проекту, збитковість проекту
3.6	Соціальні ризики	Витрати, пов'язані з перенавчанням та перекваліфікацією персоналу, дотриманням всіх соціальних гарантій працівників, підвищенням вимог, можливими страйками
3.7	Фінансові ризики	
3.7.1	Неплатоспроможність	Зниження ліквідності балансу, поточної ліквідності, швидкої та абсолютної ліквідності
3.7.2	Зниження фінансової стійкості	Зниження незалежності або автономії і зміна співвідношення залучених і власних коштів
3.7.3	Підвищення рівня беззбитковості	Зниження прибутку від реалізації
3.7.4	Падіння ефективності (оборотності)	Падіння загальної оборотності капіталу, оборотних і необоротних активів (фондовіддачі), власного капіталу, запасів, дебіторської та кредиторської заборгованості

Продовження табл. 1

1	2	3
3.7.5	Зниження рентабельності	Зниження рентабельності продажів, активів (капіталу), чистих активів, необоротних активів, власного та перманентного капіталу
3.7.6	Неадекватне оцінювання та знецінення активів	Зниження розміру оборотних і необоротних активів, зниження капіталізації порту
3.7.7	Неадекватний розрахунок собівартості і перевищення операцій-них вит-	Неправильний облік собівартості і ціноутворення робіт, зниження прибутку
3.8	Кредитні ризики	Невиконання контрактних зобов'язань контрагентами та кредитними установами
3.9	Виникнення сукупного ризику банкрутства	Банкрутство

**розроблено автором*

Оцінювання сукупного ризику банкрутства відбувається за допомогою програмного продукту «Аналіз фінансових ризиків (ФР) і сукупного ризику банкрутства (СРБ)», який призначений для оцінки фінансових ризиків і сукупного ризику банкрутства. Програма розраховує фінансові коефіцієнти і візуалізує результати за допомогою спектр-бального методу щодо зведеного аналізу фінансового стан та зведеного аналізу показників банкрутства, а саме:

1. Показники фінансової стійкості: коефіцієнт фінансової незалежності або автономії, коефіцієнт співвідношення залучених і власних коштів, коефіцієнт співвідношення власних і позикових коштів.

2. Показники платоспроможності: коефіцієнт абсолютної ліквідності, проміжний коефіцієнт покриття; коефіцієнт забезпеченості запасами короткострокових зобов'язань.

3. Показники ділової активності: загальний коефіцієнт оборотності; коефіцієнт оборотності запасів; коефіцієнт оборотності власних коштів.

4. Показники оцінки структури балансу: коефіцієнт поточної ліквідності; коефіцієнт забезпеченості власними коштами; коефіцієнт співвідношення чистих активів і статутного капіталу.

5. Показники рентабельності: коефіцієнт рентабельності використання всього капіталу; коефіцієнт використання власних коштів; коефіцієнт рентабельності продажів; коефіцієнт рентабельності за поточними витратами.

6. Показники ймовірності банкрутства: Модель Лиса, Модель Спрінгейта, Модель Ж. Конана і М. Голдера.

Модель, яка заснована на процедурах кількісної та якісної оцінки ризиків морського торговельного порту узагальнює необхідні індикатори ризику для запобігання сукупному ризику банкрутства. Якісна оцінка – це експертний аналіз рівня ризику. Кількісна оцінка візуалізує результати за допомогою спектр-бального методу по показниках фінансової стійкості; платоспроможності; ділової активності; показниках оцінки структури балансу; рентабельності; показниках ймовірності банкрутства моделей та для побудови карти ризиків [11. С. 144-146].

Вибір методів управління ризиками відбувається після впровадження ризик-менеджменту в операційну діяльність по елементах організаційної структури. Залежно від розміру організації функції ризик-менеджера можуть виконувати наступні співробітники.

1. Один фахівець. З урахуванням того, що ризик-менеджери також мають свою спеціалізацію, цей варіант може бути неефективним через те, що великий шанс отримати кваліфіковану оцінку тільки частини ризиків.

2. Позаштатний консультант. Аутсорсинг ризик-менеджменту знижує ризики, пов'язані із залежністю від конкретної людини.

3. Окремий структурний підрозділ. Єдиний недолік такого варіанту – значні витрати на його утримання. Крім того, як показує практика, у разі наявності двох і більше осіб в такому підрозділі воно не буде завантажено на 100 %.

Тобто позиціонування ризик-менеджменту може мати реактивний, супутній та стратегічний характер.

Проілюструємо впровадження концепції управління ризиками на прикладі одного з морських торговельних портів України, відповідно до затвердженої організаційної структури (табл. 2).

Таблиця 2

Структура управління ризиками морського порту України*

Керівництво	Загальне керівництво компанією	Повноваження і відповідальність за ризиком №
1	2	3
Заступник директора з економіки та фінансів	Керівництво економічним блоком та інвестиціями	1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 1.5, 1.6, 3.1, 3.9
Заступник директора з експлуатації	Організація логістичних та навантажувальних робіт	3.4
Головний інженер	Керівництво інженерними службами	3.4

Продовження табл. 2

1	2	3
Служба охорони праці	Навчання та нагляд з охорони праці	3.4
Служба морської та внутрішньої безпеки	Забезпечення безпеки на території порту	1.7
Технічний відділ	Технічний нагляд над спорудами	3.4
Планово-економічний відділ	Формування цінової та економічної політики підприємства	1.8, 1.9-1.10, 2.1, 2.2, 2.6, 3.5, 3.7, 3.8
Відділ організації праці та заробітної плати	Планування фонду оплати праці та чисельності персоналу	3.3, 3.6
Бухгалтерія	Організація та ведення бухгалтерського обліку та складання бухгалтерської та статистичної звітності	2.8
Відділ кадрів	Управління кадрами і людськими ресурсами	3.3
Загальний відділ	Організація, ведення, забезпечення	
Юридична служба: - відділ договірної роботи; - відділ правової та претензійно-позовної роботи	Правове забезпечення діяльності підприємства	2.5, 2.7

Розвиток методів управління
та господарювання на транспорті
№ 1 (54), 2016

Продовження табл. 2

1	2	3
Район (вантажний)	Організація вантажно-розвантажувальних	3.4
Складське господарство	Приєм, відвантаження товару, складські операції	3.4
Комерційна служба	Організація комерційної роботи підприємства	2.3, 2.4, 3.2
Комплекс технологічного забезпечення	Пошук найбільш оптимальної структури технологічної схеми для отримання найбільшої	3.1
База автомобільного та внутрішньопортового транспорту	Навантаження, вивантаження і перевантаження вантажів із застосуванням підйомно-транспортних машин. Транспортні	3.1
Група з ремонту та обслуговування порталних кранів	Монтаж, ремонт, реконструкція та технічне обслуговування кранів та іншої вантажопідйомної техніки	3.1
Флот (портовий)	Буксирування з рейду на рейд на завантаження / розвантаження флоту, перестановка суден; забезпечення на акваторії порту криголамної проводки	3.1

Розвиток методів управління
та господарювання на транспорті
№ 1 (54), 2016

Продовження табл. 2

1	2	3
Служба головного енергетика	Безперебійне постачання підприємства всіма видами енергії. Контроль за раціональним витрачанням енергетичних	3.1
Портові майстерні	Забезпечують поточний, середній і капітальний ремонт портових перевантажувальних машин і механічного устаткування	3.1
Ремонтно-будівельна дільниця	Капітальний та поточний ремонт будівель і споруд	3.1
Відділ інформаційних технологій	Розвиток і підтримка інформаційної системи підприємства, апаратних і	3.1
Служба адміністративно-господарського та технічного забезпечення: - відділ державних закупівель; - група побуту; - здоров'я пункт.	Забезпечення необхідних умов для діяльності підприємства, тендерна діяльність, медогляд	2.9, 3.1

*розроблено автором

Для практичного впровадження управління ризиками необхідне проведення трудових дій, які супроводжуються необхідними знаннями та вміннями [12. С. 39]:

1. Основні трудові дії: ідентифікація, аналіз і оцінка найбільш критичних ризиків організації; підготовка та впровадження планів управління найбільш критичними ризиками, спільно з власниками ризиків; оцінка ризик-апетиту організації; моніторинг змін карти ризиків; оцінка ефективності впливу на ризик; моніторинг найбільш критичних ризиків, їх динаміку і динаміку ключових індикаторів ризику; ідентифікація та аналіз основних сценаріїв управління в надзвичайних і кризових ситуаціях, а також управління безперервністю бізнесу; аналіз функціонування та вироблення рекомендацій щодо подальшого розвитку управління ризиками.

2. Необхідні знання: впровадження процесу управління ризиками; зовнішній і внутрішній контекст процесу управління ризиками; національні та міжнародні документи, стандарти, кращі практики з побудови систем управління ризиками; законодавство і галузеві стандарти з управління ризиками; принципи управління в надзвичайних і кризових ситуаціях, а також управління безперервністю бізнесу; методи оцінки і управління ризиками та можливості їх застосування; сучасні інформаційні системи і технології управління ризиками та можливості їх застосування в організації.

3. Необхідні вміння: організувати процес управління ризиками в організації з урахуванням галузевих стандартів; інтегрувати процес управління ризиками в існуючу систему управління; забезпечувати взаємодію між процесом ризик-менеджменту та іншими процесами в організації; розуміти і застосовувати принципи управління ризиками в надзвичайних і кризових ситуаціях; документувати елементи і процес ризик-менеджменту в організації; ідентифікувати шляхи розвитку надзвичайних і кризових ситуацій та їх наслідки; розвивати рішення з управління безперервністю бізнесу; володіти програмним забезпеченням (текстові, графічні, табличні та аналітичні

програми, програми для візуального представлення даних) для роботи з інформацією на рівні просунутого користувача, бажано досвід роботи зі спеціалізованими програмами з управління ризиками.

Висновки. Використання запропонованої послідовності дій із відповідним супроводом кваліфікацій та знань ризик-менеджера залежно від необхідного позиціонування на підприємстві дає можливість ефективної інтеграції процесу управління ризиками в процес управління. Впровадження ризик-менеджменту відбувається по елементах організаційної структури із урахуванням класифікації ризиків морських торговельних портів. Перспективи подальших досліджень полягають в уточненні трудових дій, знань та навичок для моніторингу та підтримки системи управління ризиками.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Вильский Г.Б. *Управление морским портом* / Г.Б. Вильский, И.Н. Гончаров, Ю.Ю. Крук, Е.Д. Крушкун. – Одесса: Фенікс, 2010. – 428 с.
2. Кузьмін О.Є., Вербицька Г.Л., Мельник О.Г. *Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків: Навч. посібник*. – Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2008. – 212 с.
3. Старостина А.О., Кравченко В.А. *Ризик-менеджмент: теорія та практика: Навч. посібник*. – К.: ІВЦ «Видавництво «Політехніка», 2004. – 200 с.
4. *Энциклопедия финансового риск-менеджмента* / Под ред. Лобанова А.А., Чугунова А.В. – М.: Альпина Паблишер, 2003. – 786 с.
5. Рогов М.А. *Риск-менеджмент: Учебное пособие* / М.А. Рогов. – М.: Финансы и статистика, 2007. – 120 с.

6. Дослідження з екологічних ризиків портів 2015. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://usa.marsh.com/Portals/9/Documents/Environmental%20Risks%20at%20Ports%20and%20Terminals%20Grow%20as%20Oil%20Traffic%20Drives%20Activity.pdf>
7. Жухарева В.В. Методические основы оценки рисков в деятельности предприятий морского транспорта / В.В. Жухарева // Развитие методів управління та господарювання на транспорті. – 2015. - № 1(50). – С. 7-31.
8. Srikanth S.N., Venkataraman Ramesh. Strategic Risk Management in Ports. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://hauers.com/StrategicRiskMgt%20in%20Ports.pdf>
9. Scarlat E., Chirita N., Bradea I. Indicators and Metrics, Used in the Enterprise Risk Management. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.ecocyb.ase.ro/20124pdf/Emil%20Scarlat%20\(T\).pdf](http://www.ecocyb.ase.ro/20124pdf/Emil%20Scarlat%20(T).pdf)
10. Nyenno I. Indicators and Metrics of the Sea Ports' Enterprise Risk Management [Електронний ресурс] / I. М. Ненно // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2015. – № 4 (20). – С. 142-147. – Режим доступу до журн.: <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/p4.htm>
11. Ненно И.М. Методология интегрированного риск-менеджмента в морских портах // Економіст. – 2015. – № 9. – С. 19-24.
12. Рогов М.А., Белоусова М.В. Профессиональный стандарт «Управление рисками» (риск-менеджмент) организации и его перспективы // Управление рисками в России: 10 лет развития: Сборник статей / Рус. о-во упр. рисками; под общ. ред. В.В. Верецагина, А.Н. Елохина, М.А. Рогова, Т.Ю. Шемякиной, И.Ю. Юргенса. – М.: Деловой экспресс, 2013. – 224 с. – С. 35-40.

REFERENCES

1. Vyl'skyj H.B. Upravlenye morskym portom [Management of the sea port] / H.B. Vyl'skyj, Y.N. Honcharov, Yu.Yu. Kruk, E.D. Krushkyn. – Odessa: Feniks, 2010. – 428 p. [in Russian].
2. Kuz'min O.Ye., Verbyts'ka H.L., Mel'nyk O.H. Obgruntuvannya hospodars'kykh rishen' i otsiniuvannya ryzykiv [Explanation of the entrepreneurial decisions and risk evaluation]: Navch. posibnyk L'viv: Vydavnytstvo Natsional'noho universytetu «L'vivs'ka politekhnika», 2008. – 212 p. [in Ukrainian].
3. Starostyna A.O., Kravchenko V.A. Ryzhik-menedzhment: teoriia ta praktyka [Risk Management: theory and practice]: Navch. posib. – K.: IVTs «Vydavnytstvo «Politekhnik», 2004. – 200 p. [in Ukrainian].
4. Entsyklopedyia fynansovoho rysk-menedzhmenta [Encyclopedia of financial risk management]/ Pod red. Lobanova A.A., Chuhunova A.V. – M.: Al'pyna Pablysher, 2003. – 786 p. [in Russian].
5. Rohov M.A. Rysk-menedzhment [Risk management]: uchebnoe posobyе / M.A. Rohov. – M.: Fynansy y statystyka, 2007. – 120 p. [in Russian].
6. Environmental risks at ports and terminals grow as oil traffic drives activities. – [Electronic source]. – Available at: <http://usa.marsh.com/Portals/9/Documents/Environmental%20Risks%20at%20Ports%20and%20Terminals%20Grow%20as%20Oil%20Traffic%20Drives%20Activity.pdf>
7. Zhykhareva V.V. Metodycheskye osnovy otsenky ryskov v deiatel'nosty predpriatyj morskoho transporta [Methodical basis for risk evaluation in sea port transport enterprises] / V.V. Zhykhareva // Rozvytok metodiv upravlinnia ta hospodariuvannya na transporti. – 2015. – № 1(50). – P. 7-31 [in Russian].

8. Srikanth S.N. Venkataraman Ramesh *Strategic Risk Management in Ports*. – [Electronic source]. – Available at: <http://hauers.com/StrategicRiskMgt%20in%20Ports.pdf>
9. Scarlet E., Chirita N., Bradea I. *Indicators and Metrics, Used in the Enterprise Risk Management*. – [Electronic source]. – Available at: [http://www.ecocyb.ase.ro/20124pdf/Emil%20Scarlat%20\(T\).pdf](http://www.ecocyb.ase.ro/20124pdf/Emil%20Scarlat%20(T).pdf)
10. Nyenno I. *Indicators and Metrics of the Sea Ports' Enterprise Risk Management* [Electronic source] // *Ekonomika: realii chasu. Naukovyj zhurnal*. – 2015. – № 4 (20). – P. 142-147. – Available at: <http://economics.opu.ua/files/archive/2015/n4.htm>
11. Nyenno Y.M. *Metodolohyia yntehyrovannoho rysk-menedzhmenta v morskyykh portakh* [Methodology of integrated risk management at the sea port] // *Ekonomist*. – 2015. – № 9. – P. 19-24 [in Ukrainian].
12. Rohov M.A., Belousova M.V. *Professyonal'nyj standart «Upravlenye ryskamy» (rysk-menedzhment) orhanyzatsyy u eho perspektyvy* [Professional standard “Risk management”: organization and its perspectives] // *Upravlenye ryskamy v Rossyy: 10 let razvytyia: sbornyk statej / Rus. o-vo upr. ryskamy; pod obsch. red. V.V. Vereschahyna, A.N. Elokhyna, M.A. Rohova, T.Yu. Shemiakynoj, Y. Yu. Yurhensa*. – M.: *Delovoj ekspress*, 2013. – 224 p. – P. 35-40 [in Russian].

Стаття надійшла до редакції 01.03.2016

Рецензенти:

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри «Економічна теорія та кібернетика» Одеського національного морського університету **Г.С. Махуренко**

доктор економічних наук, професор, завідувач кафедри фінансового менеджменту та фондового ринку Одеського національного економічного університету **О.М. Гончаренко**