

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ОДЕСЬКА МОРСЬКА АКАДЕМІЯ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МОРСЬКОГО ПРАВА ТА
МЕНЕДЖМЕНТУ

Кафедра менеджменту та економіки морського транспорту

Ярмак Анна Олександрівна

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

НА ТЕМУ

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МОРСЬКОЇ ГАЛУЗІ

Спеціальність – 073 «Менеджмент»

Освітня програма – «Менеджмент в галузі морського та річкового транспорту»

Науковий керівник
Старший викладач
Павленко В.А.

Здобувач вищої освіти _____

Науковий керівник _____

Завідуючий кафедрою _____

Нормоконтроль _____

Одеса 2024

ЗАВДАННЯ

на розробку кваліфікаційної роботи бакалавра

за темою:

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МОРСЬКОЇ ГАЛУЗІ

	Зміст окремих частин дипломної бакалаврської роботи	Строк виконання	Фактичн о виконано
1	2	3	4
1	Мета роботи: дослідити особливості та процес управління ризиками на підприємствах морської галузі з метою підвищення ефективності управління та забезпечення безпеки мореплавства.	08.04.24	08.04.24
2	Об'єкт дослідження: процес управління ризиками на підприємствах морської галузі.	08.04.24	08.04.24
3	Предмет дослідження: теоретичні та методичні аспекти управління ризиками на підприємствах морської галузі в умовах невизначеності.	08.04.24	08.04.24
4	ВСТУП	15.04.24	15.04.24
5	РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ	20.04.24	20.04.24

6	РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МОРСЬКОЇ ГАЛУЗІ	25.04.24	25.04.24
7	РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МОРСЬКОЇ ГАЛУЗІ	01.05.24	01.05.24
8	РОЗДІЛ 4. БЕЗПЕКА ТА ВИЖИВАННЯ НА МОРІ	20.05.24	20.05.24
9	ВИСНОВКИ	30.05.24	30.05.24
10	СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	02.06.24	02.06.24
11	Анотація	03.06.24	03.06.24
12	Відгук керівника	до 06.06.24	06.06.24
13	Рецензування	до 07-10.06.24	09.06.24
14	Дата захисту	17-21.06.24	20.06.24

Здобувач вищої освіти

Керівник

Завідувач кафедри

ЗМІСТ

	С.
ВСТУП	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ.....	8
1.1. Сутність ризиків та їх класифікація	8
1.2. Методи управління ризиками.....	17
1.3. Застосування моделей управління ризиками на підприємствах.....	24
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МОРСЬКОЇ ГАЛУЗІ.....	28
2.1. Особливості та проблеми функціонування підприємств морської галузі.....	28
2.2. Динаміка розвитку сервісного сегменту морської галузі.....	37
2.3. Аналіз конкретних прикладів управління ризиками на підприємствах морської галузі в умовах невизначеності.....	45
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МОРСЬКОЇ ГАЛУЗІ	51
3.1. Особливості формування системи управління на підприємствах морської галузі	51
3.2. Фактори, причини виникнення та наслідки ризиків, пов'язаних з морським судноплавством	59
3.3. Рекомендаційні заходи щодо запобігання ризиків на судноплавстві.....	61
РОЗДІЛ 4. БЕЗПЕКА ТА ВИЖИВАННЯ НА МОРІ.....	71

4.1. Основні визначення і завдання охорони праці. Заходи, що спрямовані на збереження життя, здоров'я та працездатності людини в процесі трудової діяльності	71
4.2. Умови виникнення пожежі. Небезпека пожежі	73
4.3. Суднові документи, що підтверджують відповідність судна вимогам Додатку II Міжнародної конвенції по запобіганню забруднення з суден 1973 року, зміненої протоколом 1978 року	75
ВИСНОВКИ	77
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	79
АНОТАЦІЯ.....	83

ВСТУП

Актуальність теми кваліфікаційної роботи. Підприємства морської галузі стикаються з численними ризиками, які впливають на їхню стабільність, ефективність та конкурентоспроможність. Зростаюча невизначеність у глобальній економіці, зміни клімату, регуляторні вимоги та інші фактори ускладнюють управління ризиками та вимагають нових підходів до їхнього виявлення та мінімізації. Основна проблема полягає в тому, що традиційні методи управління ризиками часто не забезпечують достатньої гнучкості та адаптивності, необхідної для ефективного реагування на швидкі зміни та нові загрози, важливо мати ефективні інструменти управління, які дозволяють компаніям адаптуватися до нових умов та забезпечувати стійкий розвиток.

Морська галузь відіграє вирішальну роль у світовій торгівлі та перевезеннях, адже розгалужена мережа суден, портів та інфраструктури забезпечує переміщення товарів через світовий океан. Однак робота в такому динамічному і складному середовищі пов'язана з певними ризиками, починаючи від стихійних лих і піратства і закінчуючи людськими помилками і механічними поломками. Саме тут ефективне управління ризиками в морській галузі набуває особливого значення.

Управління ризиками в морській галузі передбачає виявлення, оцінку та зменшення потенційних ризиків для забезпечення безпеки суден, екіпажу та вантажу, а також захисту морського середовища. Вона охоплює широкий спектр заходів, включаючи дотримання правил безпеки, готовність до надзвичайних ситуацій, страхування та заходи охорони. Впровадження надійних практик управління ризиками має вирішальне значення для захисту діяльності та репутації галузі, а також для підтримки цілісності глобальних ланцюгів поставок.

Мета роботи: дослідити особливості та процес управління ризиками на підприємствах морської галузі з метою підвищення ефективності управління та забезпечення безпеки мореплавства.

Для досягнення мети кваліфікаційної роботи ставляться наступні **завдання:**

- визначити сутність ризиків та їх класифікацію
- розглянути основні методи управління та зниження ризиків
- розкрити застосування моделей управління ризиками
- з'ясувати особливості та проблеми функціонування підприємств морської галузі
- дослідити процес управління ризиками на підприємствах морської галузі в умовах невизначеності
- проаналізувати динаміку розвитку сервісного сегменту морської галузі
- охарактеризувати особливості формування системи управління ризиками на підприємствах морської галузі
- визначити фактори, причини виникнення та наслідки ризиків, пов'язаних з морським судноплавством
- сформулювати заходи щодо запобігання ризиків у судноплавстві

Об'єкт дослідження: процес управління ризиками на підприємствах морської галузі.

Предмет дослідження: теоретичні та методичні аспекти управління ризиками на підприємствах морської галузі в умовах невизначеності.

Під час написання кваліфікаційної роботи було використано такі методи як: методи аналізу (динамічний, структуризації), методи збору матеріалів (бесіда, вивчення літературних джерел, інформаційних матеріалів об'єкта дослідження), методи обґрунтування (порівнювальний, розрахунок кількісних та якісних показників), використання інтернет - ресурсів.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

1.1. Сутність ризиків та їх класифікація

Кожна організація, від найменшої до найбільшої, має справу з ризиками, оскільки вона буде існувати або функціонувати на певному рівні завдяки своїй здатності управляти ризиком або декількома ризиками та контролювати їх. На рівні проекту існують різні способи визначення ризику.

Ризик є одним з ключових елементів підприємницької діяльності. Однак без виникнення небезпечних ситуацій обійтися просто неможливо. Розвиток небезпечних ситуацій може призвести як до розвитку шкідливих наслідків (збитків), так і до позитивного результату для підприємства у вигляді збільшення прибутку. Але в процесі свого функціонування господарюючі суб'єкти, які піддаються впливу різних видів ризиків, можуть це контролювати.

Інформація про ризики включає в себе інформацію щодо походження ризиків, джерел їх виникнення, видів, груп, до яких їх можна віднести, класифікаційних ознак, властивостей, чинників впливу залежно від встановленого виду ризику. Тому аналіз видів ризиків та класифікаційної складової є актуальним завданням як із позиції теорії, так і з позиції практики. Існує велика кількість підходів щодо систематизації видів ризиків.

Ризик на підприємстві — це можливість несприятливих подій, які в силу невизначеності, внутрішніх і зовнішніх факторів можуть вплинути на досягнення поставлених цілей. Ризик характеризується ймовірністю подій, які можуть призвести до втрат, і ступенем цих втрат. У контексті бізнесу ризик охоплює фінансові, операційні, стратегічні та інші аспекти діяльності компанії.

Ризики виникають в умовах, коли неможливо точно передбачити майбутні події або результати. До них відносяться коливання ринкової кон'юнктури, зміни попиту і нестабільність політичної ситуації.

Ризик-це ймовірність настання негативних подій, які можуть призвести до фінансових, матеріальних або нематеріальних втрат підприємства. Він впливає на здатність компанії досягати стратегічних, операційних та фінансових цілей. Це включає зниження прибутковості, зниження якості продукції чи послуг та втрату репутації.

Для більш детального дослідження слід розуміти, що кожен науковець трактує поняття «ризик» по-різному (табл.1.1).

Таблиця 1.1

Визначення ризику в науковій літературі

Автор	Визначення
1	2
Бланк І.О.	Імовірність виникнення несприятливих фінансових наслідків у формі втрати доходу чи капіталу у ситуації невизначеності умов здійснення його фінансової діяльності
Бенджамін А.	Це ймовірність майбутнього зниження результативності щодо досягнення чітко встановлених та заявлених цілей на всіх організаційних рівнях, включаючи стратегічні цілі організації
Вітлінський В.В. Наконечний С.І.	Це діяльність, пов'язана з подоланням невизначеності у ситуації неминучого вибору, в процесі якої є можливість кількісно та якісно оцінити ймовірність досягнення передбачуваного результату та відхилення від мети
Кузьмін О.Є. Мельник О.Г.	ймовірність виникнення втрат, недоотримання прибутків, небажаного розвитку середовища функціонування, відхилення від установлених цілей

Продовження таблиці 1.1

1	2
Ляшенко О.М.	Розглядається і як усвідомлена частина небезпеки, і як активна дія, спрямована або на усунення небезпеки чи загрози, чи навпаки, на свідоме отримання шкоди, збитку тощо
Рудніченко Є.М.	Об'єктивно-суб'єктивна категорія, що пов'язана з певною мірою невизначеності результату внаслідок прийнятого рішення. Слід зазначити, що ми не акцентуємо увагу на втратах, оскільки є таке поняття як «виправданий ризик», тобто ризик — це не лише втрати, а також це певні можливості, що можуть мати позитивний прояв у вигляді додаткових надходжень (прибутку)
Устенко О.Л.	Це ймовірність отримання небажаного результату (імовірність втрати суб'єктом господарювання частин своїх прибутків)
Ястремський О.І.	Невизначеність в отриманні доходу, розмір якого залежить від загального стану економіки

Джерело: Сформовано автором за джерелами [4;6;13; 14; 24; 31;36]

Класифікація ризиків, як і розуміння їх сутності, є ключовим аспектом управління ризиками - неможливо ефективно управляти об'єктом, зміст та можливі прояви якого точно не відомі. Відтак, для більш ефективного керування ризиками у логістичних ланцюгах перш за все необхідно їх визначити та систематично класифікувати. Існують різні підходи до класифікації ризиків, ось декілька з них.

1. За походженням:

- внутрішні ризики: пов'язані з діяльністю самого підприємства, такі як проблеми з управлінням, технологічні несправності, кадрові чинники тощо;
- зовнішні ризики: виникають зовні підприємства та не залежать від його діяльності, наприклад, зміни в законодавстві, економічні кризи, природні катастрофи.

2. За характером впливу:

- фінансові ризики: пов'язані з фінансовими втратами, такими як втрати від курсових коливань, змін відсоткових ставок, несплати боргів тощо;
- операційні ризики: пов'язані з операційною діяльністю підприємства, наприклад, втрати від несправностей обладнання, порушення ланцюга постачання, технологічні збої тощо;
- стратегічні ризики: виникають внаслідок неправильного стратегічного планування або невдалих стратегічних рішень, наприклад, втрати від зміни ринкових умов або недооцінки конкуренції.

3. За ймовірністю та впливом:

- високоймовірні та високовпливові ризики: ті, які мають велику ймовірність виникнення та значний вплив на підприємство;
- низькоймовірні та низьковпливові ризики: ті, які мають малу ймовірність виникнення та невеликий вплив на підприємство.

4. За сферами діяльності:

- фінансові ризики: пов'язані з управлінням фінансами та інвестиціями;
- технічні ризики: пов'язані з технічними аспектами діяльності підприємства;
- природні ризики: викликані природними явищами, такими як повені, землетруси, урагани;

- політичні ризики: пов'язані зі змінами у політичній ситуації країни чи регіону, законодавчими змінами, геополітичними конфліктами.

Ідентифікація ризиків означає пошук і вивчення потенційних загроз, що характерні для певної діяльності підприємства, а також аналіз джерел їх походження. Таким чином, під час ідентифікації необхідно точно визначити всі можливі ризики, що впливають на діяльність підприємства, надати їм докладний опис, класифікувати за основними категоріями та прийняти ефективні керівні рішення для їх управління.

На основі визначених у реєстрі критеріїв та ознак, здійснюється групування ризиків. Важливо також згрупувати ризики відповідно до ймовірності їх виникнення та очікуваних наслідків для підприємства. Ризики, що існують в рейсовому циклі судна доцільно виділити в окрему групу(табл. 1.2)

Таблиця 1.2

Групи транспортних ризиків за Інкотермс 2020

Група	Опис	Умови	Перехід ризиків
1	2	3	4
E	Ризики зберігання	Товар зберігається на складі продавця	До моменту передачі товару покупцеві
			Після передачі товару ризики переходять до покупця
F	Ризики передачі товару		
	FCA (Free Carrier A-name of the place)	Товар передається в обумовленому місці	У момент передачі товару
	FAS (Free Along Side Ship)	Товар передається біля борту корабля в порту	У момент передачі товару на борт корабля
	FOB (Free On Board)	Товар вивантажується з борту корабля	У момент вивантаження товару з борту корабля

Продовження таблиці 1.2

1	2	3	4
C	Ризики перевезення без розподілу відповідальності		
	CPT (Carriage Paid To)	Продавець оплачує перевезення до обумовленого місця	У момент передачі товару покупцеві
	CFR (Cost and Freight)	Продавець оплачує перевезення до порту прибуття	У момент навантаження товару на транспортний засіб
	CIF (Cost, Insurance, Freight)	Продавець оплачує перевезення, страхування та розвантаження	У момент навантаження товару на транспортний засіб
	CIP (Carriage and Insurance Paid To)	Продавець оплачує перевезення та страхування до обумовленого місця	У момент передачі товару покупцеві
D	Ризики продавця		
	DAF (Delivered At Frontier)	Товар доставляється до обумовленого кордону	У момент перетину товаром кордону
	DES (Delivered Ex Ship)	Товар вивантажується з борту корабля	У момент вивантаження товару з борту корабля
	DEQ (Delivered Ex Quay)	Товар вивантажується на причал	У момент вивантаження товару на причал
	DDU (Delivered Duty Unpaid)	Товар доставляється на склад покупця	У момент передачі товару покупцеві
	DDP (Delivered Duty Paid)	Товар доставляється на місце, обумовлене покупцем	У момент передачі товару покупцеві

Джерело: Складено автором за джерелом [20]

Ключовим елементом успішного управління ризиками є їх докладний опис, в якому вказуються джерела і можливі причини виникнення ризику, а також надається характеристика подій, умов і ситуацій, що можуть негативно вплинути на результати діяльності підприємства. Рішення щодо потреби у детальному описі ризиків можуть бути засновані на різних критеріях, таких як експлуатаційні, технічні, фінансові, юридичні, законодавчі, соціальні, екологічні, гуманітарні та інші. При складанні опису слід враховувати цілі та область застосування менеджменту ризиків, які пов'язані з політикою, цілями та завданнями підприємства, а також інтересами всіх зацікавлених сторін.

Наступним етапом у процесі управління ризиками є аналіз їх природи та рівня. Це означає отримання достатньої інформації про структуру, властивості об'єкта і існуючі ризики, щоб приймати обґрунтовані рішення на подальших етапах. Аналіз ризику включає докладне вивчення джерел потенційно небезпечних подій, їх можливих наслідків та ймовірності виникнення. Важливим є також ідентифікувати фактори, що впливають на наслідки та ймовірність настання події. Ризик потрібно аналізувати, враховуючи поєднання можливих наслідків та ймовірності їх виникнення. Характеристика наслідків ризику для логістичних ланцюгів експорту може визначатися на підприємстві в залежності від об'єктів впливу небезпечних подій. Під час аналізу важливо визначити характер і тип можливого впливу, який може мати наслідок у разі виникнення конкретної події, ситуації або обставин.

У більшості випадків на підприємствах використовуються два основних взаємодоповнюючих види ризику: якісний і кількісний. Якісний аналіз спрямований на виявлення типів факторів, галузей і ризиків. Кінцевим результатом якісного аналізу ризиків є вихідна інформація кількісного аналізу. Кількісний аналіз ризиків повинен дозволяти чисельно визначати величину індивідуальних ризиків і ризиків підприємства в цілому.

Виявлення ризиків допомагає підготуватися до можливих негативних ситуацій і розробити стратегії ефективного управління ними. Розуміння

ризиків дозволяє компаніям передбачати потенційні загрози, оцінювати їх вплив та потенціал та вживати необхідних заходів для мінімізації цих ризиків, включаючи розробку планів на випадок надзвичайних ситуацій, впровадження механізмів контролю та прийняття обґрунтованих рішень для підвищення стійкості та адаптивності організації в умовах невизначеності.

Управління ризиками — це процес визначення, оцінки та управління ризиками, пов'язаними з діяльністю підприємств. Це важливий аспект будь-якого бізнесу, який допомагає знизити можливі збитки та збільшити ймовірність досягнення поставленої мети.

Багато організацій починають застосовувати управління ризиками у повсякденній діяльності. По суті, це створює систему безпеки для важкої роботи, щоб мінімізувати непередбачувані витрати.

Управління ризиками є ключовим елементом контролю для управління складними загрозами та можливостями. Формування ефективної системи управління ризиками на підприємстві вимагає цілісного підходу, який включає відповідальність усіх ланцюгів менеджменту, від керівника підприємством до пересічних співробітників. Система управління ризиками надає можливість приймати своєчасні та ефективні управлінські рішення з використанням методів та інструментів антикризового управління для реалізації стратегії розвитку підприємства.

Такий підхід до управління ризиками вимагає постійної оцінки ризиків, які виявляють на кожному рівні управління, об'єднання результатів на організаційному рівні з метою визначення пріоритетів та підвищення ефективності процесу ухвалення рішень. Ідентифікація, оцінка та управління ризиками в рамках всього підприємства допомагає виявити важливість усіх ризиків, сукупності та взаємозалежності їх елементів.

Крім того, необхідно забезпечити ефективну комунікацію та співпрацю з усіма учасниками логістичного ланцюга експорту, включаючи постачальників, перевізників, митницю, клієнтів тощо. Важливо своєчасно

обмінюватися інформацією про можливі ризики та вживати спільних заходів для їх запобігання або управління ними.

Цілісний підхід до управління ризиками включає в себе надання співробітникам усіх рівнів можливості приймати рішення на основі структурованої і систематичної оцінки ризиків, і така структура допомагає забезпечити відповідність управління ризиками загальним цілям компанії, її основному бізнесу, стратегічному управлінню, операційній практиці і внутрішній культурі.

Формування цілісної системи управління ризиками морської галузі у разі потреби може включати залучення експертів цієї галузі та управління ризиками, які допоможуть визначити та оцінити ризики, а також розробити ефективні стратегії управління ними. В умовах невизначеності для зниження ризиків необхідно мати розроблені резервні плани дій на випадок непередбачених обставин або кризових ситуацій. Це можуть бути плани альтернативних постачань, резервні склади, співпраця з альтернативними постачальниками або перевізниками тощо. Такі плани допоможуть зменшити вплив ризиків на логістичний ланцюг експорту, забезпечуючи безперервність і стабільність бізнес-процесів.

До сучасних ризиків в логістичних ланцюгах експорту крім традиційних додалися також ризики, викликані воєнними діями на території України: вразливість логістичної інфраструктури, розташованої поблизу районів проведення активні бойові дії; збільшення вартості доставки продукції через небезпечні шляхи; збільшення термінів доставки через порушення звичних логістичних ланцюгів; простої через низьку сполучну здатність транспортних шляхів усіх видів, включаючи морський; нестача автотранспортних засобів та працівників; збільшення витрат на страхування; незадовільна оперативність роботи іноземних партнерів при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності на різних етапах; ризики, пов'язані безпосередньо з транспортуванням вантажу конкретним транспортним засобом, дорожньо-транспортні пригоди, вибухи, пошкодження при навантаженні, укладанні, вивантаженні, пошкодження тари,

втрату або неправильне оформлення документів; ризики втрати якості або пошкодження вантажу при зберіганні, складуванні та інших операціях на складах і при підготовці до відвантаження.

У цій ситуації підприємство повинно вміти оцінювати ступінь можливого впливу ризиків і управляти ними з метою їх зниження. Для зниження рівня збитків та конкурентоспроможності підприємств-експортерів потрібно сформувати ефективну систему управління ризиками, яка передбачає певні етапи.

Моніторинг і контроль ризиків - це постійні завдання, які полягають у порівнянні фактичних результатів з виконанням робіт і переоцінці плану управління ризиками. Керівник проекту має кілька методів у цьому процесі. Ці методи включають додавання ризику та його резерву до реєстру ризиків, порівняння з бюджетною вартістю, перевірку виконання робіт на відповідність потребам та аналіз тенденцій, відстеження технічного виконання вартості, підтримання ризиків на рівні деяких з найбільш зарезервованих ризиків, визначення методів аналізу та контролю ризиків. Крім того, діяльність повинна бути відкритою та інтегрованою протягом усього проекту.

Ефективне управління ризиками є ключовим компонентом успішної роботи будь-якої компанії. Воно допомагає знизити ймовірність несприятливих подій і їх негативних наслідків, забезпечує стабільність і сталий розвиток підприємства в умовах невизначеності і постійних змін.

1.2. Методи управління ризиками

У сучасних умовах ведення бізнесу, де зовнішні та внутрішні чинники постійно змінюються, питання управління ризиками набуває особливого значення. Управління ризиками стало невід'ємною частиною стратегічного планування та операційної діяльності підприємств, оскільки воно спрямоване на забезпечення стабільності та довгострокової життєздатності бізнесу.

Система управління ринком заснована на економічній свободі підприємця. Правила і норми комерційної діяльності реалізуються шляхом встановлення нормативів, а податкова система функціонує. Все інше залежить від інтересів виробників і споживачів і дій ринкових сил.

Однак конкурентне ринкове середовище позбавило свободи багатьох учасників бізнесу. У цьому випадку прибуток одних людей може призвести до збитків інших. Це означає, що підприємці стикаються з величезними ризиками, оскільки вони продовжують стикатися з невизначеністю та неповнотою інформації.

Конкурентоспроможність підприємства проявляється в його здатності нормально функціонувати і розвиватися на певному ринку. Тому для підтримки управління і своєї конкурентоспроможності на хорошому рівні необхідно постійно відстежувати і враховувати різні зовнішні і внутрішні фактори,

Для оцінки та виявлення пріоритетних ризиків можуть використовуватися різні методи. Залежно від того, наскільки добре відомий ризик, і якщо його можна своєчасно оцінити та розставити пріоритети, можна зменшити можливі негативні наслідки або збільшити можливі позитивні ефекти та скористатися можливостями.

Величина ризику визначається як добуток величини небажаної події і ймовірності її настання. Існують способи, які можуть підвищити ефективність діяльності організації, засновані на виявленні ризиків і, як наслідок, нейтралізації їх наслідків.

Ефективність діяльності безпосередньо залежить від використовуваного методу управління ризиками, і контроль може здійснюватися шляхом аналізу процесів і ризикових подій, що відбулися всередині організації.

На основі зазначених методів у результаті проведеного аналізу сфери виробництва споживчих товарів було виявлено основні ризики, що впливають на підприємства цієї галузі. До них належать: ризик втрати ділової репутації, ризик коливання валютного курсу, ризик зміни кон'юнктури ринку, ризик

тимчасового або повного припинення господарської діяльності, ризик зміни ринкової ціни та ризик зростання конкуренції.

Група методів, яка дозволяє визначити наявність ризиків:

1. Оцінка ймовірності виконання — дає змогу на основі статистичної оцінки ймовірності виконання будь-якого рішення сформулювати оціночні параметри виникнення ризику.
2. Аналіз імовірнісних розподілів потоків платежів — дає змогу оцінити можливі відхилення вартостей потоків платежів від очікуваних. Потік із найменшою варіацією вважається менш ризиковим.
3. Дерево рішень — здатне оцінити можливі відхилення вартостей потоків платежів від очікуваних.
4. Імітаційне моделювання — дає змогу складати моделі, експериментувати, управляти ризиками за допомогою створення програмних систем. До цієї групи належить метод сценаріїв, метод Монте-Карло.

Існує декілька видів аналітичних методів:

1. Аналіз чутливості — ґрунтується на визначенні вихідних параметрів проекту, за допомогою таких показників, як норма прибутку, NPV, IRR або чистого прибутку.
2. Метод експертної оцінки — полягає у використанні математичних і логічних процедур, баз даних, які допомагають експерту інтуїтивно визначити ризики.
3. Метод рейтингової оцінки — експерту необхідно визначити ризики за обраною системою, ранжувати їх. Заключний етап методу спрямований на складання таблиці рейтингів.
4. Метод використання контрольних списків джерел ризику — спирається на використання даних про схожі проекти, здійснені раніше, аналізуються збитки, фактори, що впливають на них.
5. Метод коригування норми дисконту з урахуванням ризику. Дозволяє на основі коригування норми дисконту здійснювати розрахунок ефективності інвестиційного проекту.

6. Метод "точки беззбитковості" — полягає у визначенні "точки беззбитковості", за якої виручка від продажів.

Виявлено, що, якщо підприємства цієї галузі усувають лише частину можливих втрат, у результаті адаптуються до нових умов середовища з формуванням часткового збитку, це означає, що використовується адаптивний підхід управління ризиками, який є найбільш ризикованим. Цей підхід полягає в тому, що підприємство періодично переглядає систему ризик-менеджменту для того, щоб усунути збитки вже після настання ризикової події. Пасивний підхід формує заходи з локалізації збитків і мінімізацію впливу ризику.

Слід зазначити, що деякі проблеми можна вирішити одним і тим самим методом, тому компанії потрібно лише вибрати власний варіант, щоб мінімізувати ризик. Найбільш ефективні методи сприяють стабільності роботи компанії, мінімізації втрат, продуктивному дотриманню всіх вимог чинного законодавства, поданню коректної звітності в певні терміни, зниженню вартості залученого ззовні капіталу і підвищенню якості управління бізнес-процесами.

Методи управління ризиками:

1. Методи нейтралізації

- Запобігання ризику — дії, спрямовані на зменшення частоти реалізації ризику;
- Розподіл ризику — між партнерами таким чином, щоб можливі втрати були мінімальними;
- Компенсація ризику — пов'язаний зі створенням механізмів попередження небезпеки;
- Переведення ризику — полягає в тому, що за допомогою укладення договору ризик бере на себе третя сторона.

2. Методи зменшення ризику

- Диверсифікація — полягає в інвестуванні коштів у різні активи, що мінімально впливають на інвестиційний портфель;

- Збір інформації — накопичення та опрацювання даних про ризики для ухвалення рішення, спрямованого на його усунення;
- Страхування — це захист майнових інтересів підприємства в разі настання страхового випадку спеціальними страховими компаніями.

3. Методи управління ризиком

- Відмова від ризикових заходів — невиконання одних заходів через небезпеку великих втрат прибутку;
- Страхування — формування системи самострахування;
- Визнання збитків — розуміння того, що ризикова подія вже настала, прагнення зменшити її вплив, полягає у визнанні збитків і відмові від їх страхування.

4. Методи управління ризиком

- Ухилення від ризику — уникнення ризиків, шляхом відмови від ризикових проектів;
- Фінансування ризику — включає два види: прийняття ризику на себе (самострахування) і передача ризику (страхування).

5. Методи вирішення ризиків

- Уникнення ризику — полягає в розробленні заходів, які повністю виключають конкретний вид ризику;
- Утримання ризику — покриття збитків власними коштами, позиковими коштами або поточними активами;
- Передача ризику — перенесення ризику стороннім організаціям, партнерам, третім особам

6. Методи зменшення ступеня ризику

- Лімітування — установлення ліміту за операціями, що належать до зони критичного ризику;
- Диверсифікація — являє собою розподіл інвестицій між різними об'єктами інвестицій, не пов'язаними безпосередньо між собою;

- Хеджування — система укладення строкових контрактів і угод, що враховують у майбутньому зміну валютного курсу;
- Самострахування — визначення резервів, які дають змогу мінімізувати або уникнути ризиків.

Формування системи управління ризиками на підприємствах морської галузі є критично важливим для забезпечення безперебійної роботи, мінімізації втрат і підвищення стійкості до зовнішніх і внутрішніх загроз.

У табл. 1.3 наведені основні етапи, що складають ефективну систему управління ризиками.

Таблиця 1.3

Етапи ефективної системи управління ризиками

Етап	Опис
1	2
Визначення цілей та контексту	Визначити цілі системи управління ризиками, проаналізувати внутрішнє та зовнішнє середовище, визначити стратегічні, операційні та фінансові цілі.
Ідентифікація ризиків	Визначити всі можливі ризики, використовуючи мозковий штурм, SWOT-аналіз, історичний аналіз подій, консультації з експертами. Категорії ризиків: операційні, фінансові, юридичні, репутаційні, екологічні.
Оцінка ризиків	Визначити ймовірність виникнення та потенційний вплив кожного ризику. Використовувати шкали ймовірності (висока, середня, низька) та впливу (критичний, значний, помірний, незначний).

Продовження таблиці 1.3

1	2
Аналіз і пріоритизація ризиків	Побудувати матрицю ризиків, візуалізувати ризики, визначити їхні пріоритети. Ризики з високою ймовірністю та значним впливом потребують найбільшої уваги.
Розробка стратегій управління ризиками	Визначити підходи до мінімізації або усунення виявлених ризиків. Стратегії: уникнення, зниження, перенесення, прийняття ризиків.
Впровадження плану управління ризиками	Визначити відповідальних, забезпечити ресурсами, підготувати персонал.
Моніторинг і контроль	Відстежувати зміни в рівні ризиків та ефективність заходів з управління ризиками. Ключові показники ризиків, регулярні ревізії, зворотній зв'язок.

Джерело: складено автором за [2; 15]

Наприклад, компанія Maersk Line успішно застосувала ці принципи для управління ризиками, пов'язаними з піратством. Вони:

1. Визначили піратство як критичний ризик (ідентифікація).
2. Оцінили високу ймовірність і значний вплив піратських атак (оцінка).
3. Пріоритизували цей ризик як один із найважливіших (пріоритизація).
4. Розробили стратегії, такі як залучення озброєних охоронців та зміну маршрутів (стратегії).
5. Впровадили ці заходи на всіх небезпечних маршрутах (впровадження).
6. Постійно моніторять ситуацію та коригують стратегії на основі нової інформації (моніторинг).
7. Регулярно оцінюють ефективність своїх дій та вносять необхідні зміни (оцінка та вдосконалення).

Формування системи управління ризиками є безперервним процесом, який потребує уваги до деталей, адаптивності та готовності до змін. Ефективна система допомагає підприємствам морської галузі зберігати стійкість і конкурентоспроможність навіть в умовах високої невизначеності.

1.3. Застосування моделей управління ризиками на підприємствах

Застосування моделей управління ризиками на підприємствах є ключовою стратегічною практикою для забезпечення стійкості та успішності в умовах зростаючої невизначеності. Практика управління ризиками буде відрізнятися залежно від розміру компанії, переваг щодо ризику та бізнес-цілей. У табл. 1.4 наведено кілька широко використовуваних моделей

Таблиця 1.4

Моделі управління ризиками

Назва моделі	Опис
1	3
Модель COSO ERM	Комплексний підхід, що охоплює всі аспекти діяльності підприємства. Визнає ризики як невід'ємну частину стратегії та оперативного управління.
Модель ISO 31000	Загальні принципи та настанови для управління ризиками в будь-якій організації. Надає рамки для ідентифікації, оцінки та управління ризиками в контексті конкретного підприємства.
Модель RIMS (Risk Maturity Model)	Допомагає підприємствам оцінити рівень зрілості в управлінні ризиками та визначити області для поліпшення

Продовження таблиці 1.4

1	3
Модель FAIR (Factor Analysis of Information Risk)	Кількісна оцінка ризиків, пов'язаних з інформаційною безпекою, шляхом аналізу факторів, що впливають на вартість та імовірність втрат.
Модель Bowtie Risk Management	Візуалізація ризиків та їх зв'язків з контрмерами та наслідками. Надає глибоке розуміння ключових аспектів ризику та сприяє ефективному управлінню ним.
Модель FAIR (Factor Analysis of Information Risk)	Кількісна оцінка ризиків, пов'язаних з інформаційною безпекою, шляхом аналізу факторів, що впливають на вартість та імовірність втрат.

Джерело: Створено автором на основі[15-19]

Ці моделі, серед інших, є важливими інструментами для підприємств у розробці та впровадженні стратегій управління ризиками. Вони допомагають підприємствам ідентифікувати, оцінювати та контролювати ризики, зменшуючи ймовірність втрат та сприяючи досягненню їхніх цілей.

Розглянемо найкращі практики для реалізації стратегій управління ризиками на підприємстві

1. Надання визначення філософії ризику

Перш ніж впроваджувати будь-які практики, компанія повинна визначити, як вона ставиться до ризику і якою буде її стратегія щодо ризику. Це має включати стратегічні дискусії між керівництвом та аналіз усього профілю ризику компанії.

2. Створення плану дій.

Маючи на руках філософію ризиків компанії, настав час створити план дій. Він визначає кроки, які компанія повинна зробити для захисту своїх активів, і плани щодо захисту майбутнього організації після проведення оцінки ризиків.

3. Визначення пріоритетів.

Компанія може визначити кілька дуже важливих ризиків, які мають вирішальне значення для пом'якшення для продовження діяльності компанії. Ці пріоритети повинні бути повідомлені та широко розумітися як ризики, які не повинні бути понесені за жодних обставин. Крім того, компанія може захотіти повідомити про плани, якщо подія відбудеться.

4. Грамотне розподілення обов'язків.

Коли план дій розроблений, слід визначити конкретних співробітників для виконання конкретних частин плану. Це може включати делегування завдань на конкретні посади, якщо співробітники залишають компанію. Це не тільки дозволить працювати над усіма пунктами дій, але й покладе на учасників відповідальність за їхні зони ризику.

5. Зберігання гнучкості.

У міру того, як компанії та ризики розвиваються, компанія повинна розробляти практики управління, щоб бути адаптивними. Ризики, з якими стикається компанія в один день, можуть бути різними в наступний; Компанія повинна бути в змозі виконувати свій поточний план, одночасно будуючи плани щодо нових, майбутніх ризиків.

6. Використання технології.

Цифрові платформи можуть розміщувати, узагальнювати та відстежувати багато ризиків компанії. Технологія також може бути використана для впровадження внутрішнього контролю або збору даних про те, як ефективність відстежується відповідно до практик управління ризиками

7. Контроль.

Після того, як практика запроваджена, компанія повинна переконатися, що всього дотримується. Це означає відстеження прогресу в досягненні цілей,

забезпечення зниження певних ризиків і виконання співробітниками завдань належним чином.

8. Використання показники.

У рамках моніторингу практик управління ризиками компанія повинна розробити низку показників, щоб кількісно оцінити, чи досягає вона цільових показників. Ці показники, які часто називають SMART-цілями, змушують компанію звітувати про те, чи досягла вона цілей чи ні.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

2.1. Особливості та проблеми функціонування підприємств морської галузі

Морські перевезення – це найстаріший спосіб транспортування товарів і пасажирів. Серед усіх стародавніх методів транспортування лише цей залишається актуальним і сьогодні.

Перевезення товарів морем має свої унікальні особливості, відмінні від інших видів зовнішньоторговельної діяльності, таких як приймання та відвантаження товарів, митні операції або сертифікація. Головна відмінність полягає в тому, що бізнес-процес перевезення ініціює не власник товару, а той, хто має транспортні ресурси. Власник товару лише доручає морській транспортній компанії обов'язок і відповідальність за перевезення, не укладаючи з перевізником безпосередній договір.

Ці правила стосуються всіх видів транспорту (морського, залізничного, автомобільного, авіаційного), але в морських перевезеннях все дещо складніше. Це пов'язано з географічним розташуванням, комунікаціями, часом, необхідним для проходження суднами великих відстаней через різні порти, і потребою взаємного обміну зовнішньоторговельними вантажами.

Морський транспорт відіграє важливу роль у світовій економіці. Підприємства морського транспорту сформували складну соціально-технологічну систему зі своїми особливостями. Використання наукового підходу дозволяє виявити і проаналізувати ці особливості, які сприяють ефективному управлінню морським транспортом.

Морські перевезення мають меншу вартість, ніж інші види транспорту. У цьому їх головна перевага, і вони так популярні. Наприклад: Emma Maersk—

одне з найбільших контейнеровозів, вміщує до 13 500 контейнерів. Жоден вид транспорту не може вмістити стільки вантажів, скільки спеціалізовані морські контейнери. Ще одним фактором є географічне охоплення перевезень.¹ це найкращий варіант для переміщення вантажів між континентами. Для стимулювання перевезень розробляються єдині стандарти: Афінський і Брюссельський договори. Вони регулюють морські перевезення по всьому світу. У портах і на суднах діють єдині стандарти, що полегшують і прискорюють вантажно-розвантажувальні операції.

Основним недоліком морських перевезень є час доставки, який, незважаючи на постійний розвиток сучасних технологій, вважається найстарішим способом транспортування. Швидкість доставки також залежить від погодних і кліматичних умов, пропускної здатності каналу і обсягу інвестицій в будівництво нових суден. Крім того, вже давно існує загроза з боку морських піратів.

Для виявлення особливостей функціонування морських підприємств, в процесі дослідження застосовано низку загальнонаукових методів:

- Структурно-функціональний метод: для формалізації особливостей функціонування морського транспорту.
- Системний метод: для визначення сутності поняття морського транспорту та розгляду його функціонування згідно з принципами системного підходу.
- Метод діалектичного матеріалізму: для вивчення явищ, що перебувають у взаємозв'язку та постійно змінюються.

Завдяки такому підходу ми можемо глибше зрозуміти, як працює морський транспорт і як ефективно ним керувати.

У морській галузі в основному існує 6 типів підприємств, кожне з яких виконує важливу функцію з організації, управління, технічного обслуговування та експлуатації суден. У 5 з них чітко визначені ролі, а 6-а компанія поєднує в собі елементи всіх інших видів діяльності.

Основною одиницею в морській галузі є торговельне судно, яке надає послуги фрахтувальнику. Судно є центром бізнесу, навколо якого функціонують різні компанії, необхідні для його обслуговування та управління. Ми сфокусуємося саме на цих компаніях, хоча повна картина морської галузі значно ширша.

1. Судновласники: це компанії, які володіють судами і відповідають за їх утримання, ремонт та експлуатацію. Вони забезпечують наявність суден на ринку і беруть на себе всі ризики, пов'язані з володінням.

2. Оператори суден: ці компанії орендують судна у судновласників і організовують їх використання для перевезення вантажів. Вони відповідають за ефективне використання суден і управління їх діяльністю.

3. Агентські компанії: вони представляють інтереси судновласників та операторів у портах, займаються організацією заходів, оформленням документів і координацією вантажно-розвантажувальних робіт.

4. Фрахтові брокери: це посередники між судновласниками та вантажовідправниками, які допомагають укладати договори фрахтування суден. Вони знайомі з ринковими умовами та мають мережу контактів у галузі.

5. Компанії з технічного обслуговування: вони спеціалізуються на ремонті та технічному обслуговуванні суден. Їхні послуги включають інспекції, технічні ремонти, модернізації та інші необхідні роботи для підтримки суден у робочому стані.

В даний час в світі налічується близько 2200 портів, найбільшим портом є Сінгапур із середнім вантажообігом 3,25 млн тон, Нідерланди (Роттердам) з 3,20 млн тон, США (Новий Орлеан) з 2,25 млн тон, Китай (Шанхай і Гонконг) з 1,85 млн тон і 1,75 млн. тон відповідно, а Японія (Тіба) - з 1,70 млн. тон.

За даними Міністерства інфраструктури [12], судноплавна галузь України у довоєнний період володіла одним з найпотужніших потенціалів серед провідних країн світу. Налічувалось 38 державних підприємств з оборотом близько 10 млрд. грн. на рік, близько 5000 галузевих суб'єктів господарювання та майже 100 000 моряків-громадян України. Тобто одне

робоче місце в судноплавній галузі України стимулює створення приблизно 4-5 робочих місць в суміжних галузях народного господарства.

До переліку найбільших судноплавних компаній України можна включити такі компанії, як: Державна судноплавна компанія «Укртанкер» [9], Судноплавна компанія «Укррічфлот» [10], Судноплавна компанія ТОВ СП «НІБУЛОН» [32], Судно-плавна компанія «Укрферрі» [22], ПрАТ «Українське Дунайське пароплавство» [33], Судноплавна Компанія «АРГО» [11] тощо. На момент 2022 року, під прапором України ходило 410 суден, що складало 0,018% світового флоту водотоннажністю 405 тис. реєстрових тон і дедвейтом 394 тис. тон (рис. 2.1.)

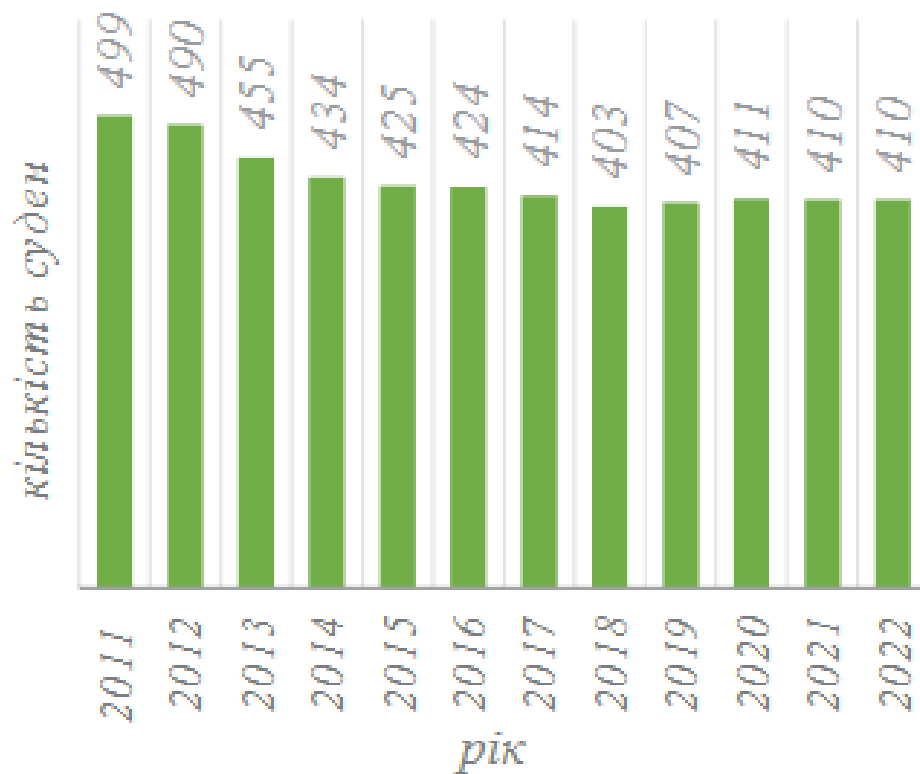


Рис.2.1 Кількість суден, що ходять під українським прапором протягом різних років

Джерело: на основі даних UNCTAD [8]

Ефективність роботи українських судноплавних компаній, рівень технічної оснащеності, відповідність сучасним міжнародним вимогам і системам управління і розвитку будуть безпосередньо впливати на конкурентоспроможність українського морського транспорту на міжнародному транспортному ринку. На рисунку 2.2 видно можна побачити спад українського флоту на міжнародному ринку

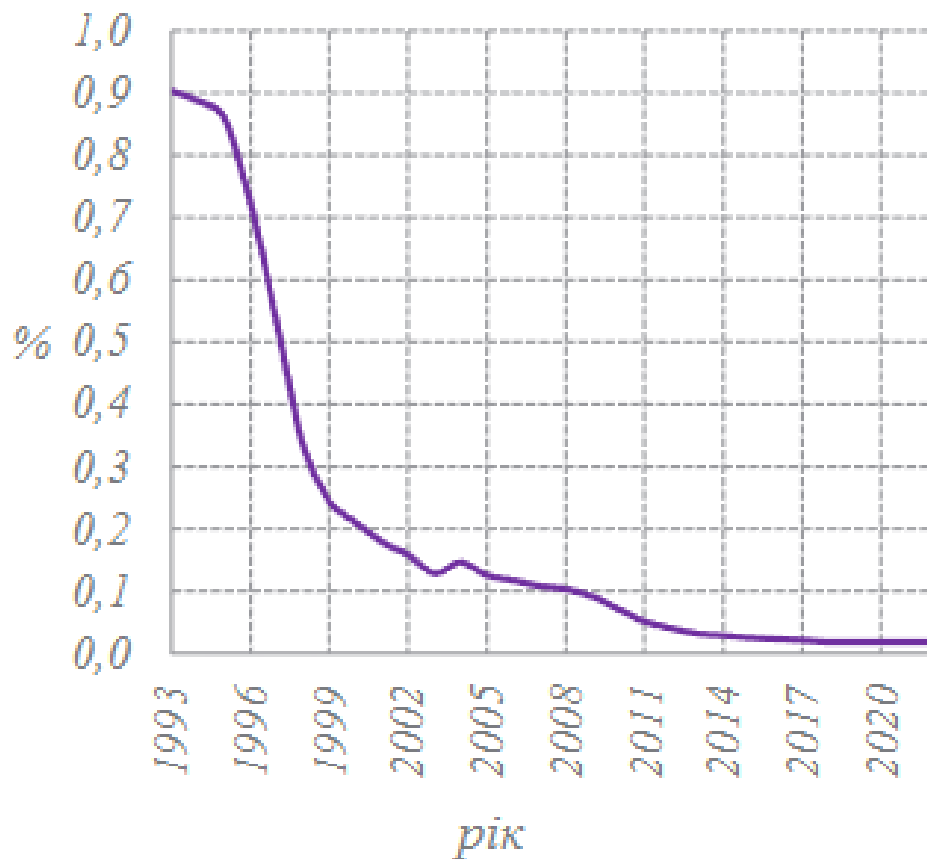


Рис. 2.2 Частка українського флоту на міжнародному ринку

Джерело: на основі даних UNCTAD [8]

До числа факторів, які істотно впливають на конкурентоспроможність української судноплавної галузі, відносяться:

- непрозора система встановлення тарифів на портові збори, які стягуються при вході і виході суден і регулюються державою;
- застарілі транспортні технології, що використовуються в сфері інтермодальних перевезень;

- неефективний логістичний підхід до управління вантажопотоками;
- рівень контейнеризації дуже низький;
- низька ступінь використання переваг вигідного географічного положення і транспортабельності;
- невелика кількість суден, що плавають під українським прапором.

Аналіз української судноплавної галузі показує поступове моральне старіння основних фондів, яке починає суперечити сучасним вимогам до техніко-технологічних характеристик. Знос українського флоту наближається до 80%. Середній вік судна становить 40 років. Застарілі судна не зможуть конкурувати з більш сучасними та ефективними суднами, що призведе до втрати частки ринку для українських компаній. Це може призвести до зниження експортних доходів та втрати робочих місць у судноплавній галузі. (рис. 2.3).

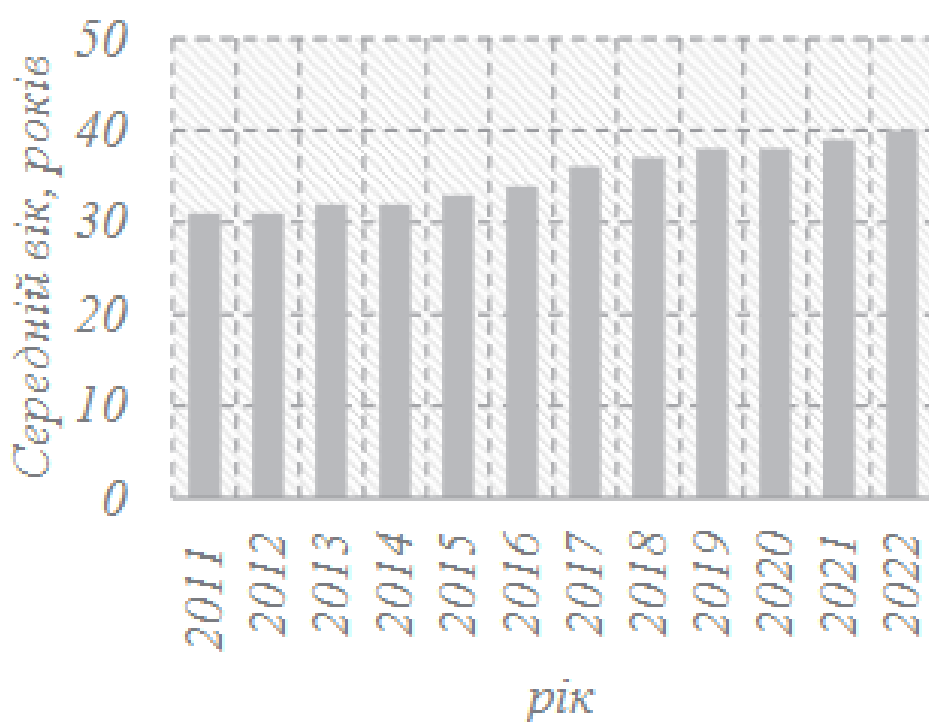


Рис. 2.3 Середній вік суден України.

Джерело: на основі даних UNCTAD [8]

Навіть у довоєнний період, попри наявність понад 2782 кілометри чорноморського та азовського узбережжя, 18 морських портів (5 портів знаходиться на тимчасово окупованій території АР Крим), близько 95% українських вантажів перевозилось іноземними суднами, а більш ніж 30 000 з 76 442 українських моряків ходили під іноземними прапорами. Про критичний стан і необхідність реконструкції також свідчить той факт, що більше 90% суден були введені в експлуатацію понад 20 років тому.

Українським судноплавним компаніям не вистачає коштів для підтримки процесу оновлення свого флоту. За 2019 прибуток компаній в середньому зменшився на 80 млн грн (рис. 2.4). Недостатнє фінансування оновлення флоту українськими судноплавними компаніями матиме далекосяжні наслідки, які можуть негативно вплинути на всю українську економіку. Технічна процедура оновлення парку займає більше часу, ніж аналогічні процеси в інших сферах транспортної галузі.

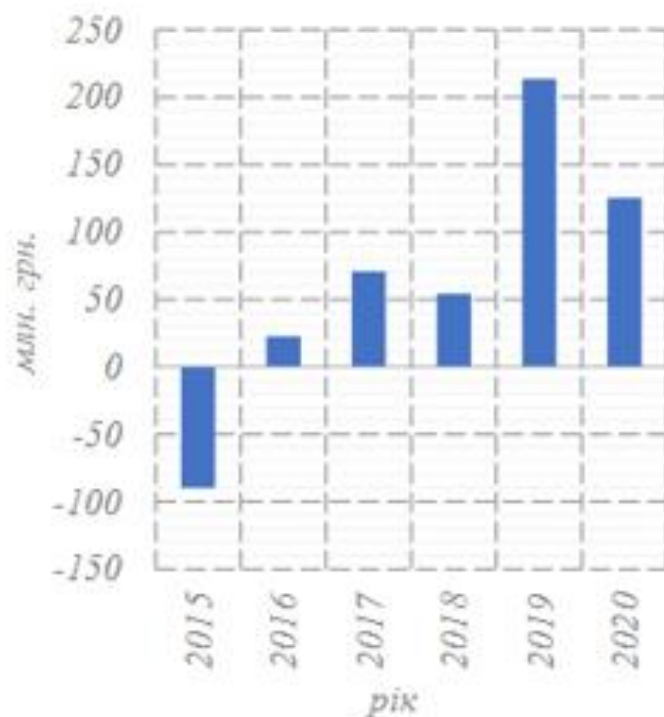


Рис. 2.4 Чистий прибуток морського торгового флоту України

Джерело: Сформовано на основі даних[27]

Оновлення флоту буде вимагати значних інвестицій, але це вигідне вкладення в майбутнє української економіки. Сучасний флот допоможе українським компаніям бути більш конкурентоспроможними на світовому ринку, стимулюватиме експорт, створить робочі місця та сприятиме економічному зростанню.

За даними Державної служби статистики України, у 2020 році 43,5% підприємств морського транспорту були збитковими та не мали коштів для покриття амортизації (рис. 2.5).

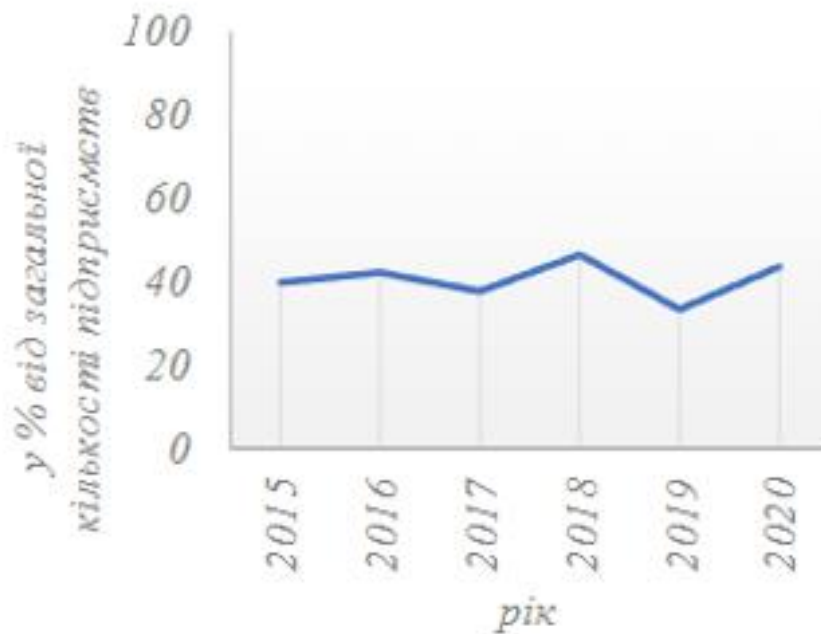
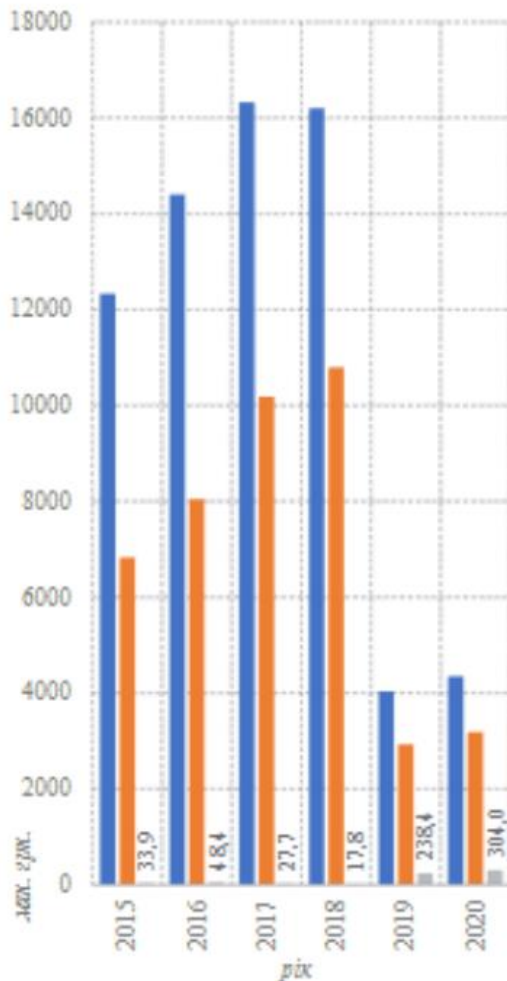


Рис. 2.5 Підприємства, які отримали збиток

Джерело: Сформовано на основі даних[27]

У 2020 році Україна залучила 304 млн. грн як інвестиції у розвиток вантажного морського транспорту(рис. 2.6) Цього недостатньо, щоб покрити навіть амортизацію (1164 млн. грн) не говорячи вже про переоснащення судноплавних компаній.



70

- Залишкова вартість основних засобів
- Первісна (переоцінена) вартість основних засобів
- Капітальні інвестиції у вантажний морський транспорт

Рис. 2.6 Первісна (переоцінена), залишкова вартість основних засобів та капітальні інвестиції

Джерело: Сформовано на основі даних[27]

Отже, частка морського торгового флоту України у структурі світового флоту постійно знижується з таких основних причин, як незадовільний стан та неефективне використання внутрішніх водних шляхів; порушення цілісності морської та річкової водотранспортних систем України внаслідок окупації російською федерацією частини східних і південних областей, а також півострова Крим, що значною мірою перешкоджає вільному судноплавству в

Чорному та Азовському морях; відсутність безпеки судноплавства через окупацію частини східних і південних областей України, Азовського моря, Кримського півострова, та більшої частини Чорного моря.

2.2. Динаміка розвитку сервісного сегменту морської галузі

Сервісний сегмент морської галузі охоплює всі послуги, які підтримують роботу суден і сприяють їх ефективному функціонуванню. Це широкий спектр послуг, що включає технічне обслуговування, ремонт, агентське обслуговування, логістику, страхування та інші допоміжні послуги.

Основну роль у міжнародній морській торгівлі відіграє морський транспорт. В даний час його частка в міжнародних перевезеннях становить понад 80% в натуральному вираженні і більше 70% у вартісному вираженні.

Сьогодні Україна не може зайняти належне місце у світовій та регіональній судноплавній галузі та стати конкурентоспроможною без розвитку її сервісного сегменту.

Морська промисловість є однією з найбільш інтернаціоналізованих та глобалізованих галузей у світі. Розвиток держави, особливо промислово розвиненого, зазвичай супроводжується збільшенням частки продукції сфери обслуговування у виробництві товарів і послуг. Морська індустрія в цьому відношенні не є винятком. На сьогоднішній день її Сервісна складова міцно займає домінуюче положення.

Сьогодні сервісна складова морських перевезень не тільки зосереджена в традиційних морських країнах, але й зростає як за обсягом, так і за географічним розподілом у багатьох країнах світу. У деяких випадках вона вже присутня на рівні центральних органів влади. Поряд з морським експедируванням в деяких країнах, їхні сусідні країни розвинули потужні консолідовані місцеві мережі. Крім того, морські експедиторські компанії з

різних країн активно працюють у різних регіонах світу і намагаються зміцнити свої позиції на міжнародних морських ринках.

Описаний вище процес є свідченням того, що звичайні споживчі товари стали і ще довго залишатимуться джерелом стабільного і великого споживчого попиту. Ці тенденції спостерігаються не тільки в традиційних великих центрах морських перевезень і розвинених моделях споживання, а й на нових ринках, що розвиваються.

Обсяг світової торгівлі дещо втрачає оберти: до цього протягом декількох років його щорічний темп зростання становив в середньому 3%, але в 2018 році він знизився до 2,7%. У той же час в тоннажі обсяг морської торгівлі як і раніше досяг історичного рекорду в 110 мільярдів тонн. За оцінками аналітиків, у 2019-2024 роках середні темпи зростання світової торгівлі складуть 3,4% на рік.

У 2018 році основними видами транспортованих сухих вантажів були залізна руда, зерно і вугілля. У сумі на них припало понад 40% усього обсягу сухих вантажів. 25,8% склали сталь, дерево, цемент, цукор, 24% - товари, що перевозяться в контейнерах.

29% світової морської торгівлі припало на перевезення в танкерах (нафто-, газо- і хімовози).

Обсяги перевезеного вугілля 2018 року становили 1236 млн т, зерна - 471 млн т, сталі - 390 млн т, деревини - 378 млн т. Наприклад, перевезення вугілля у 2018-му зросли на 5,1%, проте їх зростання стримувалося зростаючими екологічними стандартами деяких країн-імпортерів. Так, у ЄС імпорт вугілля скоротився на 5,8%. Однак зниження на європейському ринку компенсувалося зростанням імпорту вугілля в Китай. У 2018 році 19% світового імпорту цієї копалини припало саме на Китай. Лідируючими експортерами вугілля стали Австралія та Індонезія.

Щодо експорту зернових, то серед важливих змін, що відбулися на цьому ринку, - 10% зростання поставок із Бразилії та 1,4% скорочення - зі

США. Своє слово в постачанні зерна сказала й Україна: у рейтингу найбільших експортерів наша держава опинилася на 4-му місці.

Серед основних тенденцій останніх десятиліть аналітики відзначають, що перевезення основних сипучих вантажів продовжують в процентному відношенні витісняти танкерні перевезення.

Однак найшвидше зростають перевезення контейнерних вантажів: з 1980 року по 2018 рік їхня частка збільшилася на 8%. Позаминулого року загальний обсяг контейнерної торгівлі, як зазначено у звіті, становив 152 млн TEU.

Найбільш прогнозованими чинниками впливу є:

- проблеми довкілля та економія палива;
- торговельна війна між США і Китаєм;
- геополітика, зокрема, питання контролю над Ормузькою протокою;
- зміни в моделях глобалізації.

Контейнерна торгівля стає все більш диверсифікованою на регіональному рівні. Тобто, незважаючи на те, що основним маршрутом контейнерної лінії залишаються маршрути Азія-Європа, Транстихоокеанський і трансатлантичний маршрути, на нього припадає лише 40% світового обсягу, а решта - другорядний маршрут, включаючи країни, що розвиваються. Також до весни 2019 року контейнерні перевезення з Китаю в США за рік скоротилися на 6%, але контейнерні перевезення з інших країн СНД продовжують збільшуватися.

В цілому, прогнозується, що Азія продовжить залишатися лідером як за обсягом експорту, так і за обсягом імпорту. У 2018 році 41% світових товарів було вироблено та експортовано до азіатських країн. Водночас 61% світових товарів також імпортувалося до країн регіону.

Африка продовжує скорочувати свою присутність на світовому ринку - обсяг поставок сировини збільшується, але продуктів з високою доданою вартістю більше немає. У Латинській Америці також спостерігається незначне

зниження активності. І якщо ці регіони в основному постачають сировину, то Азія, навпаки, експортує в основному промислові товари і комплектуючі.

Експорт нафтопродуктів танкерами останніми роками дещо змістився з країн Західної Азії до країн Атлантики, таких як Ангола, Бразилія, Канада, Нігерія та США.

Окремо варто відзначити тенденції, що спостерігаються в Китаї. 1. Одна з цікавих речей полягає в наступному. У позаминулому році на частку Китаю припадало 43,5% світового імпорту сипучих вантажів і 71% імпорту залізної руди. З огляду на обмежені можливості Бразилії та Австралії (які постачають близько 83% світової сталі), Китай в останні роки відчуває нестачу сталі, а попит на металобрухт зростає.

Розвиток морського і річкового транспорту в Україні залежить від технологічної ефективності компаній, що надають послуги на ринку транспортних послуг. Послідовний розвиток найбільш важливих сегментів послуг відіграє провідну роль у забезпеченні ефективного функціонування морських компаній.

На початку 2019 року, світовий вантажний флот складався з 95,4 тис. суден загальним дедвейтом 1,97 млрд т. Найбільшу кількість з них склали суховантажі (42,6%) і нафтові танкери (28,7%). Середній вік флоту був на рівні 21 року. При цьому 71% суховантажів, 56% контейнеровозів і 54% нафтових танкерів були представлені суднами віком до 10 років.

До ТОП країн-власниць флоту станом на початок 2019 року увійшли Греція (17,79%), Японія (11,47%), Китай (10,51%), Сінгапур (6,19%) і Гонконг (5%). Цим п'яти державам належить майже половина світового флоту.

Державами-лідерами за вартістю флоту є Греція, Японія, США, Китай і Норвегія. Судна, що належать власникам із цих країн, разом становлять 45% вартості всіх суден у світі.

70% флоту у світі зареєстровано під іноземними прапорами. Країнами, чий флот найчастіше зареєстрований під прапорами інших держав, є Іран (98%), Індонезія (93%), В'єтнам (81%), Таїланд (73%), Гонконг, Саудівська

Аравія, Малайзія (по 72%). Найчастіше це прапори таких країн як Панама, Маршаллові Острови, Багами, Ліберія, Гонконг, Мальта, Сінгапур, Китай, Греція, Італія.

У 2018 році Китай, Південна Корея і Японія зберегли лідерство в світовому суднобудуванні, на частку яких припадає 90% всієї галузі. У той же час на частку Китаю припадає 60% всіх суховантажних суден, побудованих у світі, 47% суден для перевезення генеральних вантажів, 49% контейнеровозів і 45% так званих офшорних суден - для розвідки нафти у відкритому морі і т.д.

Суднобудівники Південної Кореї випустили 64% газовозів світу, 42% нафтових танкерів. На верфях Японії зібрали 45% хімовозів.

Загалом у суднобудуванні найбільш значущим сегментом стали LNG-танкери. На 1 січня 2019 року їх зростання порівняно з попереднім роком становило 7,25% (у тоннажі). Причиною стало розширення використання скрапленого газу, і ця тенденція продовжиться в майбутньому через підвищення екологічних стандартів у світі.

Зростання будівництва контейнерного флоту становило 5%. Стабільне зростання також демонструють хімовози (+4,14%), і суховантажі (+2,86%), тоді як частка нафтоналивних танкерів у суднобудуванні знижує темпи зростання (+0,98%).

За прогнозами, в найближчі кілька років місткість контейнеровозів продовжить збільшуватися: на верфі буде збиратися все більше і більше контейнеровозів тоннажем понад 15 тис. TEU.

Протягом 2010-2019 рр. перевезення вантажів морськими судноплавними компаніями України зменшилися вдвічі (з 4,1 до 2,1 млн. тон/рік), а їх питома вага у перевезенні українських вантажів скоротилася з 4% до 1%

Головна причина зменшення обсягів перевезень вантажів українськими судноплавними компаніями – дефіцит флоту.

За підсумками 2022 року морський транспорт забезпечив 54% експортних перевезень України від загального обсягу експорту. Про це повідомляє Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури.

Функціонування та ефективна експлуатація конкурентоспроможних транспортних комплексів у розвинених країнах неможливі без портів, особливо враховуючи той факт, що ці підприємства набувають все більшого значення в розвинених країнах. Саме тому розширення можливостей компаній і секторів економіки вимагає використання все більш актуальних інновацій і передових технологій.

Аналіз динаміки обробки вантажів портами показує негативну динаміку розвитку цих процесів в період з 2012 по 2018 рік. (табл. 2.1.). Основний обсяг обробки вантажів припадає на експортні послуги. Це єдиний показник з певною позитивною динамікою за період 2012-2018 років. У період з 2014 по 2016 рік обсяг перевезених вантажів через українські порти знизився. Частка перевезених вантажів у перевалці українських портів знизилася на 69,3% порівняно з 2012 роком, досягнувши 14,2% від загального вантажообігу.

Таблиця 2.1

Динаміка переробки вантажів морських портів України

Переробка вантажів, тис. т	Рік						
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Усього перероблено вантажів	148177	155025	150984	137272	142795	145958	152903
Експортних	84098	84098	97233	95018	103067	110030	112001
Імпортних	17424	17426	16083	17757	15932	162322	164225
Транзитних	44182	44182	35322	22345	2033	20000	21050
Внутрішніх	2471	2471	2345	2152	3457	3500	3845

Джерело: Розраховано автором на основі [8; 38]

Нестабільна ситуація в країні, з одного боку, стримує іноземних інвесторів від вкладень у транспортну інфраструктуру, а з іншого – обмеженість бюджетних ресурсів за таких умов ускладнює реалізацію інвестиційних проектів за власний рахунок. Такий стан речей вимагає комплексного підходу до розвитку морської складової в економіці України. Структура вантажопотоків у морських торговельних портах за напрямками зовнішньої торгівлі залишається неоднорідною.

Згідно з офіційними даними Державної служби статистики України, вантажі, які прибували до портів України на суднах іноземного флоту у 2017 р., склали 93,1% від усього обсягу переробки (68,1 млн т вантажів). Серед них домінували експортні (68,7%) та імпорتنі (14,4%) вантажі. Іноземним флотом експортували переважно такі групи вантажів, як: руду будь-яку – 14,8 млн т, хлібні вантажі – 13,8 млн т, чорні метали – 8,3 млн т, олію – 1,9 млн т, будівельні вантажі – 1,3 млн т, хімічні та мінеральні добрива – 1,1 млн т. Через кордони України на суднах іноземного флоту ввезено руду будь-яку (3,6 млн т), вугілля (3,2 млн т) та інші вантажі (рис. 2.7).

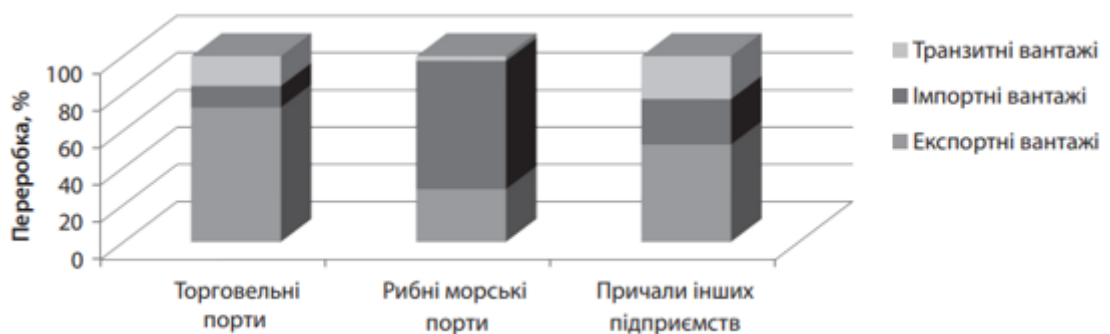


Рис. 2.7. Переробка вантажів у морських портах України, які доставлені іноземним флотом, 2017 р.

Джерело: Сформовано на основі даних[27]

Обсяг переробки вантажів, що прибули флотом України у 2016 р., склав 5,1 млн т, або 6,9%. З них найбільша частка припадала на експортні вантажі (64,1%) та вантажі внутрішнього сполучення (29,7%). Треба відзначити, що в

обсягах переробки експортних вантажів, доставлених флотом України в цей період, переважали хлібні вантажі (2,2 млн т), чорні метали (0,5 млн т) і руда будь-яка (0,3 млн т). В обсягах переробки вантажів внутрішнього сполучення переважали такі: руда будь-яка (0,9 млн т), чорні метали (0,2 млн т) і будівельні вантажі (0,2 млн т).

Основна частина переробки вантажів у морських портах (причалах) виконувалася в Одеській (69,6%) та Миколаївській (19,4%) областях. Аналіз номенклатури вантажопотоків українських морських портів показав, що найбільшу частку вантажів, які переробляються морськими портами України, займають сипучі вантажі (вугілля, кокс, руда, будівельні матеріали, цемент, мінеральні добрива, зерно) – 67%, і товарно-штучні вантажі (автомобілі, автокрани, деревина, чавун, металопрокат, труби, брухт) – 15% .

Загалом у 2023 році Україна збільшила експорт морським шляхом порівняно з 2022 роком майже на 100 млн тон. Як згадувалося раніше, крім зерна, таким способом експортуються і інші товари, в тому числі метал. Після запуску Альтернативного морського коридору експорт продукції з цієї групи збільшився. За 12 місяців поточного року обсяг експорту напівфабрикатів збільшився на 40% м/м, в той час як обсяг експорту плоского прокату збільшився на 45,3% м/м.

За підсумками 2023 року Україна експортувала майже 100 млн т товарів, це на 112 тис. т більше, ніж у 2022 році. У грошовому обчисленні показник впав на 18,7% р./р. – до \$35,8 млрд. Обсяги імпорту у грошовому обчисленні за підсумками 2023 року зросли на 12,5%, до \$62,2 млрд.

У 2023 році спостерігався значний дефіцит торгівлі товарами – на суму \$26,4 млрд. Його спричинили проблеми в логістиці та потреби оборони у 2023 році. У 2024-му уряд продовжить працювати над тим, щоб посилити експортну логістику системами ППО та пошуком нових шляхів вивезення товарів і послуг.

Український експорт до Євросоюзу за півтора року дії Угоди про лібералізацію вантажних перевезень між Україною та ЄС («транспортний безвіз») зріс на 47,5% у порівнянні з аналогічним періодом до її підписання. У 2022 році

експорт українських товарів дорогами до ЄС зріс на 40% р./р. Імпорт автошляхами торік збільшився на 11% у річному обчисленні, а у 2023-му – на 25% у порівнянні з 2021-м.

2.3. Аналіз конкретних прикладів управління ризиками на підприємствах морської галузі в умовах невизначеності.

В умовах невизначеності, спричиненої поточними подіями, управління ризиками на підприємствах морської галузі стає особливо важливим. Зважаючи на складність та невизначеність, що властиві морській галузі, управління ризиками на підприємствах цього сектора вимагає дбайливого аналізу та ефективних стратегій.

Вимоги та рекомендації щодо оцінки ризиків Міжнародний кодекс з управління безпечною експлуатацією суден та запобіганням забруднення (ISM Code), що є главою 9 Міжнародної конвенції з охорони людського життя на морі (SOLAS-74), вимагає, щоб суб'єкти господарювання, які відповідають за експлуатацію суден, визначили своєю метою «оцінку всіх виявлених ризиків для своїх судів, персоналу та навколишнього середовища та створення відповідного захисту». Ця вимога набула чинності з 1 липня 2010 року.

Резолюція ІМО наказує, щоб воно знайшло відображення у системах управління безпекою (СУБ), а адміністрації держав контролювали його виконання.

У 2002 році Комітет з безпеки на морі та Комітет із захисту морського довкілля ІМО прийняли спільний циркуляр, яким затвердили «Посібник з формальної оцінки безпеки» (FSA) для використання у нормотворчому процесі ІМО. У цьому циркулярі зазначено, що він систематизує оцінку ризиків, пов'язаних із морською безпекою та захистом морського середовища. Цей документ призначений для порівняння варіантів адміністративних рішень ІМО та підвищення прозорості прийнятих рішень,

Треба звернути увагу на те, що ISM Code не регламентує методи оцінки ризиків. Цей кодекс вимагає, щоб будь-які дії, пов'язані із забезпеченням безпеки, документувалися, були систематичними та забезпечували докази прийняття рішень. Тобто судноплавна компанія вправі самотійно визначити, які групи операцій на її діяльності містять значні ризики для судів, персоналу та довкілля, і навіть самотійно запропонувати методи захисту від цих ризиків.

Більше того, сама СУБ має мати характер захисту від можливих ризиків. Тобто всі процедури СУБ (зокрема чек-листи) слід розглядати як елементи захисних дій від можливих ризиків та його наслідків. Так, проста інструкція з діловодства, яка регламентує порядок складання звітів про позаштатні ситуації на судах, терміни проходження документів у структурних підрозділах компанії, відповідальність посадових осіб за оперативність прийняття рішень з чітким розподілом повноважень і має позитивний ефект на зниження ризиків.

Аналогічно, чітка процедура добору моряків з жорсткими обмеженнями щодо кваліфікації, професійного досвіду та з рейтинговою системою для порівняння кандидатів може запобігти багатьом ризикам, пов'язаним з людським фактором.

Зниженню ризиків сприяють і налагоджені механізми технічного навчання, тренувань, перевірки знань та огляду судів керівниками судноплавної компанії.

Також слід враховувати, що багато операцій у суднопластві жорстко регламентовані міжнародними правилами, які узагальнюють досвід дій щодо запобігання подіям та не підлягають корекції в рамках захисту від можливих приватних ризиків. Наприклад, Конвенція про відкрите море 1958 року та Конвенція ООН з морського права 1982 року вимагають, щоб кожна держава зобов'язала капітана будь-якого судна, що плаває під його прапором, надавати допомогу будь-якій виявленій в морі особі, якій загрожує загибель, слідувати з усією можливою швидкістю на допомогу де гинуть. І капітан не має змоги в таких ситуаціях вибрати стратегію дій з урахуванням можливих ризиків.

Таким чином, система захисту від ризиків на судах більшою мірою повинна ґрунтуватися не на складних розрахунках кількісних оцінок, а на чіткості та оперативності дій персоналу, а також на обов'язковості прийняття коригувальних та запобіжних дій у зв'язку з будь-якими відхиленнями від штатних ситуацій.

Також необхідно розуміти, що будь-який ризик часто пов'язаний із невизначеністю ситуації. Найчастіше ця невизначеність пов'язана з недостатністю інформації/знань (прогнозу погоди, причини поломки механізму, методів діагностики, рекомендованих запобіжних дій тощо). І в суднопластві треба прагнути не до зменшення несприятливих наслідків від ризику, а до ліквідації будь-якої невизначеності шляхом, наприклад, використання більш сучасних засобів зв'язку з судном, застосування електронних навігаційних карт, що регулярно оновлюються, прийому детальних карт прогнозу погоди, використання систем діагностики суднових технічних засобів, зменшення впливу людського чинника за рахунок автоматизації адміністративних і виробничих процесів. Тобто в суднопластві треба «боротися» не з ризиками, а з причинами, які їх породжують.

В основі цих дій має бути систематична ідентифікація невизначеності та коригувальні дії щодо ліквідації цього. Такий підхід дозволить зменшити обсяг адміністративних дій щодо мінімізації ризиків і дасть швидший та ефективніший результат.

Нижче наведені декілька конкретних прикладів управління ризиками, які можуть бути застосовані на підприємствах морської галузі:

1. Ризик підвищення цін на паливо: підприємства морської галузі можуть застосовувати стратегії фінансового забезпечення або договірних угод для захисту від нестабільності цін на паливо. Також вони можуть інвестувати у розвиток ефективних технологій, що дозволяють зменшити споживання палива.

2. Ризик стихійних лих: підприємства можуть розробляти та впроваджувати плани надзвичайних ситуацій та процедури евакуації, щоб

забезпечити безпеку персоналу та обладнання під час небезпеки природних катастроф, таких як урагани чи цунамі.

3. Ризик порушень безпеки: для мінімізації ризику порушень безпеки на морських об'єктах, підприємства можуть впроваджувати програми навчання та підвищення кваліфікації персоналу, а також здійснювати систематичний аудит стану безпеки та виконання стандартів.

4. Ризик втрати або пошкодження вантажу: для зменшення цього ризику підприємства можуть використовувати спеціалізовані технології та обладнання для надійного кріплення та зберігання вантажу під час транспортування.

5. Ризик регуляторних змін: підприємства можуть вести активну політику моніторингу та взаємодії з регуляторними органами, щоб бути упередженою щодо змін у законодавстві та регулюванні та швидко реагувати на них.

Незважаючи на триваючі бойові дії, атаки російської армії на інфраструктуру України і цивільні об'єкти, наша країна не тільки вижила, але і почала відновлюватися і зростати в багатьох областях. Одна з них - це морська галузь.

В даний час з тринадцяти портів України працюють лише шість (з 2014 року п'ять портів не працюють, оскільки розташовані в тимчасово окупованому Криму): порти Одеса, Південний, Чорноморськ, Ізмаїл, Рені, Усть-Дунайськ на Дунаї.

Сумарний вантажообіг усіх портів у 2023-му становив 57 млн т. Це приблизно відповідає показникам попереднього року. Але в три рази нижче за 2021-й, коли через морські ворота країни перевантажили 153,3 млн т.

Морський коридор, запущений наприкінці літа 2022 року в рамках "зернової ініціативи", який був підтриманий організацією Об'єднаних Націй та Туреччиною, до весни 2023 року скоротив свою пропускну здатність більш ніж наполовину. Основна причина полягає в тому, що існують певні штучні обмеження з боку росії

Якщо у жовтні 2022 року інспекцію у Босфорській протоці пройшло 331 судно, то у червні 2023-го кількість знизилася до 59 за місяць. Це спричинило падіння експортного вантажопотоку агропродукції: у жовтні 2022 року порти обробили 4,2 млн т продукції, а за половину липня 2023 року –лише 291 000 т.

Опівночі 18 липня термін дії «зернової угоди» минув, і росія відмовилася її продовжувати. За час роботи «зернового коридору» через нього було експортовано 32,9 млн т агропродукції при потенційній можливості в 57 млн т.

Показник порту Дунай в 2023 році продовжив зростати в геометричній прогресії, яка почалася з перших місяців повномасштабної війни, оскільки глибоководні порти України були заблоковані.

Якщо за 11 місяців 2022 року портами Дунайського кластера було оброблено 14,5 млн т вантажів, то за 11 місяців 2023-го показники збільшилися до 29,4 млн т. З них 14,1 млн т вантажів становлять зернові, руда – 1,7 млн т, нафтопродукти – 1,9 млн т, олія – 2,4 млн т, інші вантажі – 9 млн т.

Кількість оброблених суден за 11 місяців цього року збільшилася до 13 000 порівняно з 8900 за аналогічний період 2022 року. Досягнуто рекордної перевалки – 120 000 т на добу.

Показники особливо вражають, якщо взяти до уваги обстріли дунайських портів. І якщо перші атаки закінчувалися серйозними пошкодженнями портової інфраструктури, то останні стали вкрай малоефективними для противника завдяки системі ППО, що серйозно посилилася в регіоні.

Завдяки днопоглиблювальним роботам (з 4 м до 6,5 м) вдалося практично удвічі збільшити пропускну спроможність українського каналу Бистре. Кількість лоцманів збільшили в кілька разів, впровадили проведення суден методом лідирування, а режим судноплавства переведений у цілодобовий. Завдяки переговорам з румунськими колегами збільшили кількість суден, які проходили канал Суліна, на 50%. Відкрито 12 нових точок перевалки на Дунаї.

У 2023 році Дунай остаточно зміцнився як головна альтернатива «глибокій воді».

Наразі Україна відзначилася кількома серйозними здобутками на міжнародній морській арені. Адміністрації судноплавства нарешті вдалося упорядкувати сферу дипломування моряків. Тривалий час ця сфера знаходилася в центрі корупційних скандалів.

На сьогодні вже запущено онлайн-послуги з дипломування на порталі «Дія». Механізм повністю виключає спілкування моряків із чиновниками. Наразі частка моряків, які подають заяви онлайн-засобами порталу, становить 43%. У планах на наступний рік – довести цей показник до 90%.

Перевірку знань моряків проводять за допомогою міжнародно визнаного іспиту CES 6.0. При цьому зовнішній вплив на результат неможливий. Провели вже понад 2000 іспитів.

Отже, після проведення аналізу процесів управління ризиками на підприємствах морської галузі було визначено специфічні фактори, що впливають на вразливість цих підприємств до різних видів ризику. Дослідження показало, що зростання сервісного сегменту ускладнює управління ризиками. Це пов'язано зі збільшенням кількості взаємодій між учасниками ринку та необхідністю адаптації до нових технологій та послуг.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ НА ПІДПРИЄМСТВАХ МОРСЬКОЇ ГАЛУЗІ

3.1. Особливості формування системи управління ризиками на підприємствах морської галузі

Сучасне бізнес-середовище стало більш складним і характеризується невизначеністю в будь-якій сфері діяльності. Діяльність підприємств морської галузі стикається з постійними змінами у зовнішньому середовищі, такими як посилення законів, коливання валютних курсів, технологічні зміни, політичні та соціальні ризики, які збільшують ризики, пов'язані з війною. Також необхідно управляти ризиками, що виникають на підприємстві. Він також присутній у морському циклі експлуатації суден.

Система управління ризиками надає можливість приймати своєчасні та ефективні управлінські рішення з використанням методів та інструментів антикризового управління для реалізації нашої стратегії розвитку.

Необхідність ефективного управління ризиками підкреслила пандемія COVID-19.

Галузь судноплавства відіграла ключову роль у глобальній боротьбі з пандемією COVID-19. Вона не тільки забезпечує продовольством, медикаментами, паливом та іншими предметами першої необхідності, а й підтримує глобальні ланцюжки поставок і торгівлю. Багато в чому це заслуга 190 мільйонів моряків по всьому світу, які проявили високий професіоналізм і відданість справі в ці незвичайні часи.

Однак морський транспорт залишається дуже важливим способом доставки товарів, які є основною статтею українського експорту - основної продукції металургійної, сільськогосподарської, гірничодобувної та хімічної промисловості.

Основне місце в морській торгівлі України займає портова галузь. Експортний потенціал держави залежить від її розвитку. Система управління ризиками підприємств морської галузі повинна бути спрямована на досягнення необхідного балансу між стратегічними можливостями підприємства та рівнем ризику. Важливим завданням системи управління ризиками є також знаходження оптимального співвідношення між високим рівнем ризику, що може призвести до банкрутства підприємства, та повною відмовою від нього, що призводить до втрати конкурентоспроможності [10, с. 370]. Прийняття рішень неможливе без здійснення попереднього процесу ідентифікації, оцінки та аналізу, вибору та використання методів для вирівнювання результатів.

До сучасних ризиків судноплавної галузі крім традиційних додалися також ризики, викликані воєнними діями на території України, активні бойові дії в Чорному морі та атаки хуситськими угрупованнями торговельного судноплавства в Червоному морі, вразливість логістичної інфраструктури, яка розміщена поблизу районів, де ведуться активні бойові дії; збільшення вартості доставки продукції через небезпеку шляхів; нестача автотранспортних засобів та працівників; простої через низьку сполучну здатність транспортних шляхів усіх видів, особливо морського; збільшення витрат на страхування; незадовільна оперативність, роботи іноземних партнерів при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності на різних етапах; ризики, пов'язані безпосередньо з транспортуванням вантажу на конкретному транспортному засобі, включаючи поломку рухомого складу, дорожньо-транспортні пригоди, вибухи, пошкодження при навантаженні, укладанні, вивантаженні, пошкодження тари, втрату або неправильне оформлення документів; ризики втрати якості або пошкодження вантажу при зберіганні, складуванні та інших операціях на складах і при підготовці до відвантаження [5, с. 38].

За таких обставин підприємствам необхідно вміти оцінювати ступінь можливого впливу ризиків та управляти ними з метою зниження. Для

зниження рівня збитків та конкурентоспроможності підприємств експортерів потрібно сформувати ефективну систему управління ризиками, яка передбачає певні етапи:

1. Ідентифікація ризиків

Перелік ризиків

- формування реєстру ризиків;
- групування ризиків;
- розподіл ймовірності виникнення ризику

Опис ризиків

- визначення джерел ризику;
- визначення причин виникнення ризику;
- характеристика (опис) подій, які сприяють виникненню ризику

Виявлення ризиків

- вивчення факторів зовнішнього середовища;
- дослідження чинників внутрішнього середовища;
- використання методів визначення ризиків

2. Аналіз ризиків

3. Оцінювання ризиків

4. Модифікація ризиків

5. Моніторинг ключових індикаторів ризику

6. Прийняття управлінських рішень

Щоб ефективніше управляти ризиками, необхідно спочатку їх ідентифікувати та класифікувати. Ідентифікація ризиків полягає в систематичному виявленні та вивченні ризиків, властивих діяльності конкретного підприємства, аналізі їх джерел і т.д. тому при виявленні необхідно виявити всі ризики, властиві діяльності компанії, дати докладний опис, згрупувати їх за основними критеріями, проаналізувати і забезпечити прийняття ефективних управлінських рішень.

Оскільки підприємства морської галузі здійснюють свою діяльність в певних умовах під впливом факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, необхідно попередньо вивчити всі ці фактори. У той же час зовнішнє середовище передбачає вплив культурних, соціальних, правових, фінансових, технічних, економічних і політичних факторів. Компанії, засновані на взаємодії всіх суб'єктів, що беруть участь у наданні морських послуг, до яких входять судна, судноплавні компанії, порти, фрахтувальники, судові посередники, керуючі портами, лоцмани і т. д., які разом складають інтегровану морську транспортну систему, що враховує різні аспекти діяльності, такі як фінанси, юриспруденція, політика, валюта, логістика, конкурентоспроможність і т. д. Доцільно також визначити категорії ризиків, які відповідають специфіці діяльності підприємства.

Наприклад: Особливо важливим для судноплавної компанії та її керівництва є визначення відповідних процедур щодо критичних ситуацій на борту судна. Такі випадки необхідно добре проаналізувати та задокументувати. Це можуть бути: навігація в умовах густого туману та малої видимості, операції, які можуть спричинити раптову втрату маневреності судна, експлуатація в суворих погодних умовах, перевезення та зберігання небезпечних вантажів та отруйних речовин, завантаження палива на борт, операції з навантаження/розвантаження газу та хімікатів на автоцистернах, критичні ситуації в експлуатаційному комплексі судна.

Для виявлення негативних факторів впливу на діяльність підприємства варто використати відомі методи визначення ризиків (аналіз документації; досвід експертів; аналіз припущень; методи відображення за допомогою діаграм, SWOT-аналіз; метод Delphi тощо). Важливо розглянути також можливості появи небезпечної події, яка призводить до виникнення ризику.

Усі ймовірні та існуючі небезпечні події, їх джерела та можливі наслідки слід ввести до реєстру ризиків, який розробляється на підприємстві з урахуванням розміру, сфери діяльності та інших критеріїв підприємства. У реєстрі рекомендується зазначити сутність ризику, всі ідентифіковані

небезпечні події, виявлені на підприємстві та його підрозділах, ймовірність виникнення таких подій, оцінку можливих наслідків настання ризику для діяльності підприємства у вартісному і матеріальному виразі.

Ризики групуються на основі критеріїв і функцій, визначених у реєстрі. Також важливо групувати ризики відповідно до ймовірності їх виникнення і очікуваним результатом для компанії. Рекомендується розділити ризики, присутні в морському циклі судна, на окремі групи.

Важливим елементом ефективного управління ризиками є детальний опис причини і можливих приводів для виникнення ризику, що містить пояснення подій, умов і обставин, які, в разі їх виникнення, негативно впливають на результати діяльності компанії. Рішення про необхідність опису ризиків можуть прийматися на основі операційних, технічних, фінансових, юридичних, законодавчих, соціальних, екологічних, гуманітарних та інших стандартів. При впровадженні опису необхідно враховувати цілі і обсяг управління ризиками, пов'язані з політикою, цілями, завданнями підприємства і інтересами сторін, залучених в процес.

Наступним кроком процесу управління ризиком є аналіз його природи та рівня. Аналіз ризику полягає в тому, щоб одержати потрібну інформацію про структуру, властивості об'єкта і наявні ризики. Зібраної інформації має бути достатньо для того, щоб приймати адекватні рішення на наступних стадіях. Аналіз ризику включає детальне дослідження джерел небезпечних подій, їх наслідків та ймовірності появи.

Важливим також є процес ідентифікації факторів, що впливають на наслідки та ймовірність настання події. Ризик має бути проаналізований з урахуванням поєднання наслідків події та її ймовірності. Характеристика наслідків настання ризику логістичних ланцюгів експорту може здійснюватися на підприємстві в залежності від потреби і об'єктів впливу небезпечних подій. Зокрема, під час аналізу наслідків визначають характер і тип впливу, який може виникнути у разі настання конкретної події, ситуації чи обставин.

Рекомендується під час аналізу усього діапазону наслідків кожної небезпечної події, використовувати реєстр ризику, де зазначений кожен вид наслідків. Підприємство може застосувати різні шкали вимірювання (бальну, результативну, якісну, кількісну тощо). У залежності від виду діяльності підприємства об'єктами, на які впливають ризики, можуть виступати люди, екологічна, соціальна сфери, інфраструктура підприємства, фінансові результати, доля ринку, репутація тощо).

Найчастіше на підприємстві застосовується два основних взаємодоповнюючих видів ризику: якісний та кількісний. Якісний аналіз має на меті визначити (ідентифікувати) фактори, галузі та види ризиків. Підсумкові результати якісного аналізу ризику, своєю чергою, є вихідною інформацією щодо кількісного аналізу. Кількісний аналіз ризиків має дати можливість чисельно визначити розміри окремих ризиків та ризику підприємства загалом.

Таким чином, результати аналізу є передумовою здійснення наступного етапу управління ризиком – оцінювання ризику, тобто визначення, чи є ризик та його величина прийнятними або допустимими для підприємства.

Оцінювання ризику включає порівняння рівня ризику, виявленого у процесі аналізу, із встановленими критеріями ризику, розглянутими та зафіксованими у реєстрі. Висновки про це робляться на основі порівняння результатів аналізу ризику з установленими критеріями.

Порівняльна оцінка ризику здійснюється з метою прийняття на основі результатів аналізу ризику та критеріїв прийнятності ризику рішень про необхідність та ранжування пріоритетів при здійсненні модифікації ризик, визначення величини витрат та нівелювання ризику. Інтервали визначення рівня ризику також можуть бути розроблені безпосередньо на підприємстві.

Кількісна оцінка ризиків на сучасному етапі набуває підвищеної стратегічної важливості, оскільки підприємство повинно працювати над прогнозуванням ризиків та їх модифікацією для визначення необхідних

способів впливу на ризики. Модифікувати, тобто змінити наслідки дії ризику можна різними способами: шляхом відмови від діяльності (ризик таким чином зникає), врахуванням у діяльності підприємства наслідків ризику (прийняття ризику), усуненням причини, джерела ризику (змінюється ймовірність виникнення ризику), змін у діяльності підприємства (змінюються наслідки настання ризику), передачі ризику третім особам (здійснюється розподіл ризиків з іншими зацікавленими сторонами). Реалізація цього етапу передбачає детальне обґрунтування причин вибору методу модифікації ризику, визначення очікуваних переваг обраного методу, розроблення необхідних дій по реалізації плану модифікації ризику, оцінювання необхідних ресурсів, розподіл відповідальності та повноважень, формування календарного плану виконання дій по зміні ризику, визначення критеріїв якості роботи, формування вимог до обміну інформацією та моніторингу.

Важливим етапом процесу управління ризику є моніторинг ключових індикаторів ризику. Для підвищення ефективності управління ризиками на підприємстві повинна бути чітко визначена відповідальність за проведення моніторингу та перегляду ризиків. Процеси моніторингу та перегляду, що здійснюються підприємством, повинні охоплювати всі аспекти процесу управління ризиками, бути регулярними, а результати моніторингу та перегляду мають бути відображені в документах.

Для підвищення ефективності контрольних процедур за допомогою ключових індикаторів ризику необхідно:

- вибрати індикатори для кожного значущого ризику;
- визначити інтервали значень індикаторів, що відповідають прийнятному ризику, середньому, високому ризику, тощо;
- задокументувати результати проведення моніторингу ключових індикаторів та надати відповідну звітність керівництву для прийняття необхідних управлінських рішень.

Підприємство повинно мати перелік індикаторів ризику, який повинен періодично переглядатися, оновлюватися та аналізуватися щодо достовірності даних, своєчасності та актуальності.

Система управління ризиками повинна бути гнучкою та неперервно вдосконалюватися. Результатом реалізації всіх попередніх етапів є прийняття управлінських рішень. На цьому етапі формування системи управління ризиками здійснюється ефективне та дієве управління ризиками. Управління ризиками впроваджується у всі організаційні процеси, здійснюється ефективна двостороння комунікація в рамках якої завдання передаються від вищих до нижчих рівнів, а ефективний зворотній зв'язок – від нижчих рівнів до вищих.

Формування ефективної системи управління ризиками на підприємстві вимагає цілісного підходу, що включає відповідальність всіх ланок управління, від керівника підприємства до рядового співробітника. Такий підхід до управління ризиками вимагає постійної оцінки ризиків, виявлених на кожному рівні управління, об'єднання результатів на організаційному рівні для визначення пріоритетів та підвищення ефективності процесу прийняття рішень. Це буде: ідентифікація, оцінка та управління ризиками в масштабах підприємства допомагають визначити важливість усіх ризиків, цілісність та взаємозалежність їх елементів. Крім того, необхідно забезпечити ефективну комунікацію та співпрацю з усіма організаціями, які беруть участь у наданні морських послуг. Важливо своєчасно обмінюватися інформацією про можливі ризики і вживати спільних заходів щодо їх запобігання або управління ними.

Цілісний підхід до управління ризиками вимагає формування такої організаційної структури управління ризиками, яка дозволить співробітникам усіх рівнів управління приймати рішення на підставі оцінки ризиків структурованим та систематичним чином. Така структура дозволяє співвідносити управління ризиками із загальними цілями підприємства, його основною діяльністю, стратегічним управлінням, оперативними практиками та внутрішньою культурою. Формування цілісної системи управління

ризиками морської галузі у разі потреби може включати залучення експертів цієї галузі та управління ризиками, які допоможуть визначити та оцінити ризики, а також розробити ефективні стратегії управління ними. Експертна думка та знання можуть значно покращити систему управління ризиками підприємств-експортерів. В умовах невизначеності для зниження ризику потрібно також мати розроблені резервні плани дій на випадок непередбачених обставин або кризових ситуацій.

Для забезпечення врахування пріоритетів підприємства та ефективного розподілу ресурсів, управління ризиками має бути включено до існуючих структур управління та прийняття рішень, як на оперативному, так і на стратегічному рівні. Таким чином, кожен працівник служби управління стає залученим до процесу управління ризиками. Також для забезпечення ефективної системи управління потрібно забезпечити постійний моніторинг, оцінювання та удосконалення організаційної структури управління ризиками.

3.2. Фактори , причини виникнення та наслідки ризиків, пов'язаних з морським судноплавством.

Розглянемо основні фактори, причини і наслідки ймовірності настання ризиків на морському транспорті.

Виробничий травматизм в Україні має значні негативні соціально-економічні наслідки:

1. Для держави – у вигляді:
 - безповоротного вибуття через інвалідність і загибель економічно активних, кваліфікованих працівників;
 - втрат робочого часу через тимчасову непрацездатність та невироблених і нереалізованих у зв'язку з цим продукції і послуг;
 - великих обсягів виплат відшкодувань потерпілим, а також – членам сімей та утриманцям померлих.

2. Для роботодавців – відчутними витратами на ліквідацію наслідків нещасних випадків та аварій; погіршенням інвестиційної складової економіки країни, виробничого іміджу українських підприємств та їх продукції;
3. Для потерпілих працівників і членів сімей загиблих:
 - втратою заробітку і засобів до існування у вигляді матеріального відшкодування заподіяної шкоди здоров'ю або у зв'язку із втратою годувальника (у разі не визнання комісією з розслідування нещасного випадку його зв'язку з виробництвом, або в результаті приховування менеджментом підприємства самого факту такого випадку, що є надзвичайно поширеними явищами в Україні);
 - фізичними і моральними стражданнями від часткової чи повної втрати працездатності, від соціальної несправедливості, обмеження власних фізичних і матеріальних можливостей [33, с.32].

Найважливішою умовою зниження виробничого травматизму є виявлення справжніх причин нещасних випадків та дослідження закономірностей їх появи. Нещасний випадок в свою чергу являється результатом деяких причин, що мають прямий або опосередкований вплив на формування травматичної ситуації [34, с. 28].

Отже, для того щоб вибрати ефективні заходи щодо запобігання травматизму, необхідно вміти виявляти основну причину нещасного випадку, то, що дійсно сприяло виникненню небезпечної виробничої ситуації, беручи до уваги конкретні обставини, пов'язані з основною причиною (1 або більше непрямих причин), які можуть привести до виникнення небезпечної виробничої ситуації. до травм при певних умовах.

Аналіз причин нещасних випадків на виробництві проводиться на державному рівні, за даними Державної служби праці України, Державного фонду соціального страхування України, Національного інституту охорони

праці, Федерації профспілок України. Галузевий аналіз нещасних випадків на виробництві на підприємствах морського транспорту проводиться Міністерством інфраструктури України, Державною службою морського і річкового транспорту України, а також Державним агентством рибного господарства України.

Розподіл причин нещасних випадків на виробництві здійснюється відповідно до пункту 2 класифікатора, що додається до порядку розслідування та обліку нещасних випадків, професійних захворювань і нещасних випадків на виробництві.

Для визначення основних заходів щодо зниження нещасних випадків на виробництві в Україні розробляється єдина процедура наукового аналізу причин нещасних випадків на виробництві, який проводиться з використанням статистичних, монографічних, економічних і комплексних методів. Кожен з цих видів аналізу має свої переваги, але основною метою є виявлення причини аварії, розробка заходів щодо її запобігання і, як наслідок, зниження виробничих ризиків.

3.3. Рекомендаційні заходи щодо запобігання ризиків на судноплавстві

Для зниження рівня нещасних випадків на виробництві в Україні в цілому і на підприємствах морського транспорту зокрема необхідні термінові заходи щодо зниження негативного впливу, з впровадженням ризик-орієнтованого підходу зі зниженням професійних ризиків.

Переважаючим чином ризики спричиняють п'ять типів небезпек:

- природні (потопи, шторми, землетруси, біологічні небезпеки, інші природні явища);
- економічні (інфляція, економічна депресія, зміни податкових тарифів та платежів);

- технічні (системні неполадки або неполадки обладнання, пожежа, вибух, моральна зношеність, забруднення повітря/води тощо);
- людський фактор (помилки та упущення через не кваліфікованість чи стомлюваність персоналу, навмисна недбалість, саботаж або тероризм);
- експлуатаційні (потрапляння на мілину, зіткнення, загоряння, інші небажані події).

Забезпечення безпеки судна є невід'ємною частиною системи забезпечення безпеки морської галузі та має важливе значення для захисту людей, довкілля та економічної стабільності. У табл. 3.1 описано фактори ризику, пов'язані з морським судноплавством, що впливають на безпеку морського транспорту та які слід враховувати при визначенні небезпек.

Таблиця 3.1

Фактори, що впливають на безпеку морського транспорту

Категорія	Опис	Приклади
1	2	3
Управління судном та маневрування	Неправильні рішення в процесі керування судном, недостатня підготовка екіпажу, відсутність актуальної інформації.	Зіткнення, посадка на мілину.
Технічний стан суден	Неправильне обслуговування, відсутність контролю та моніторингу, невідповідність міжнародним стандартам.	Поломки систем, втрата управління, пожежі.
Рівень підготовки екіпажів суден	Недостатня підготовка, відсутність навчання з питань безпеки.	Неправильні дії екіпажу, нездатність впоратися з надзвичайними ситуаціями.

Продовження таблиці 3.1

1	2	3
Вплив факторів довкілля	Непередбачувані погодні умови, природні катаклізми, забруднення, наявність підводних перешкод.	Шторми, цунамі, льодові умови, рифи.
Інші фактори	Піратство, тероризм, військові дії, недбале планування маршруту, відсутність страхування, відсутність координації.	Напади піратів, теракти, військові конфлікти, помилки при плануванні, відсутність страховки, незлагодженість дій.

Джерело: Створено автором на основі [2;3;25]

Виникнення професійних ризиків, що призводять до настання нещасних випадків та гострих професійних захворювань визначаються наступними причинами [34, с. 124]:

1. Технічні:

- конструктивні недоліки, недосконалість, недостатня надійність засобів виробництва, транспортних засобів;
- неякісне розроблення або відсутність проектної документації на будівництво, реконструкцію виробничих об'єктів, будівель, споруд, інженерних комунікацій, обладнання, устаткування тощо;
- неякісне виконання будівельних робіт;
- недосконалість технологічного процесу, його невідповідність вимогам безпеки;
- незадовільний технічний стан, у тому числі: виробничих об'єктів, будівель, споруд, інженерних комунікацій, території, засобів виробництва, транспортних засобів загального користування (автомобільні, морські, залізничні, повітряні), мобільних засобів праці та технологічних транспортних засобів;

- незадовільний стан виробничого середовища (перевищення гранично допустимого рівня небезпечних та шкідливих виробничих факторів);

- невідповідність засобів колективного та індивідуального захисту встановленим вимогам та їх недостатність; невідповідність нехарчової продукції встановленим вимогам та інші технічні причини.

2. Організаційні:

- незадовільне функціонування, недосконалість або відсутність системи управління охороною праці;

- недодержання вимог законодавства про охорону праці під час виконання робіт підвищеної небезпеки та/або експлуатації (застосування) устаткування підвищеної небезпеки, на які видано відповідний дозвіл;

- порушення технологічного процесу; порушення вимог безпеки під час експлуатації обладнання, устаткування, машин, механізмів тощо;

- порушення вимог безпеки під час експлуатації транспорту загального користування (автомобільного, морського, залізничного, повітряного);

- порушення вимог безпеки під час експлуатації мобільних засобів праці та технологічних транспортних засобів;

- недоліки під час навчання безпечному виконанню робіт (відсутність або неякісне проведення інструктажу з охорони праці);

- допуск до роботи без навчання та перевірки знань з охорони праці);

- неякісне розроблення, недосконалість інструкцій з охорони праці або їх відсутність;

- відсутність у посадових інструкціях визначення функціональних обов'язків з питань охорони праці;

- порушення режиму праці та відпочинку;

- відсутність або неякісне проведення медичного обстеження (професійного відбору);

- незабезпеченість засобами індивідуального захисту або невикористання засобів колективного чи індивідуального захисту за їх наявності;

- виконання робіт з відключеними або несправними засобами колективного захисту, системами сигналізації, вентиляції, освітлення чи їх відсутність тощо;
- залучення до роботи працівників не за спеціальністю (професією);

- порушення трудової і виробничої дисципліни та інші організаційні причини.

3. Психофізіологічні:

- алкогольне, наркотичне, токсикологічне отруєння чи сп'яніння;
- травмування (смерть) внаслідок протиправних дій інших осіб;
- низька нервово-психічна стійкість;
- незадовільні фізичні дані або стан здоров'я;
- незадовільний психологічний клімат у колективі;
- помилкові дії внаслідок втоми працівника через надмірну важкість і напруженість роботи;
- монотонність праці;
- невідповідність психофізіологічних чи антропометричних даних працівника використовуваній техніці чи виконуваній роботі;
- особиста необережність потерпілого (у разі відсутності технічних і організаційних причин, впливу шкідливих або небезпечних виробничих факторів, порушень вимог законодавчих і нормативно-правових актів та інструкцій тощо);
- інші психофізіологічні причини.

Серед виявлених категорій причин нещасних випадків перше місце займають організовані, на частку яких припадає більше 3 (2%) від загального числа 76 хвилин, а на частку інших - 2. Слід зазначити, що ця тенденція в Україні була дуже стабільною протягом тривалого часу (рис. 3.1).

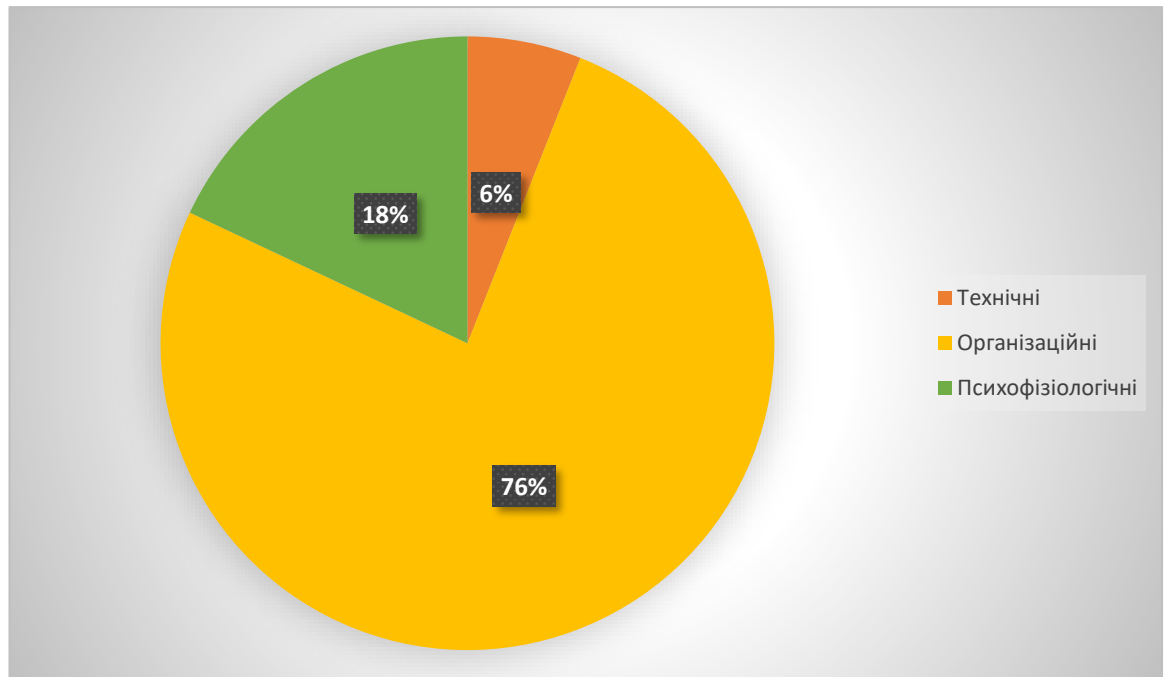


Рис. 3.1. Питома вага в структурі причин виникнення професійних ризиків

Джерело: Створено на основі [1;26;30]

Розрахуємо коефіцієнт безпеки праці у судноплавстві на основі можливих причин настання нещасних випадків наведених вище, складаємо ранжовану послідовність порушень згідно з нашою експертною оцінкою (табл. 3.2.), визначаємо коефіцієнт вагомості кожної причини та ймовірність ризику настання нещасного випадку.

Таблиця 3.2

Ранжована послідовність причин настання нещасних випадків

Причини настання нещасних випадків	Оцінка, бал	Коефіцієнт вагомості	Ймовірність ризику настання	Категорія ризику
1	2	3	4	5
Порушення вимог безпеки під час експлуатації обладнання, устаткування, машин, механізмів тощо	6	0,15	85,0	Ризик, пов'язаний з виробничим и травмами.

Продовження таблиці 3.2

1	2	3	4	5
Особиста необережність потерпілого	3	0,075	92,5	Ризик, пов'язаний з виробничими травмами
Конструктивні недоліки, недосконалість, недостатня надійність засобів виробництва	8	0,2	80,0	Ризик, пов'язаний з виробничими травмами
Порушення технологічного процесу	7	0,175	82,5	
Порушення трудової і виробничої дисципліни, у тому числі невиконання вимог інструкцій з охорони праці	1	0,025	97,5	Ризик, пов'язаний з виробничими травмами
Порушення правил безпеки руху	4	0,1	90,0	Ризик, пов'язаний зі смертю працівника
Незастосування засобів індивідуального захисту	9	0,225	77,5	
Травмування внаслідок протиправних дій інших осіб	10	0,25	75,0	
Разом	40	1	X	

Джерело: Створено автором на основі [26; 28]

Згідно з отриманими результатами, було встановлено, що найбільша ймовірність виникнення ризику нещасних випадків під час плавання була викликана порушеннями трудової та виробничої дисципліни, в тому числі через недотримання вимог Директиви з охорони праці (97,5%), що відноситься до категорії ризиків, пов'язаних з виробничий травматизм, а найнижчим був травматизм через протиправні дії інших осіб (75,0%).

Із введенням в дію нового Порядку розслідування та обліку нещасних випадків, професійних захворювань та аварій на виробництві затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 17 квітня 2019 р. №337 (із змінами), на законодавчому рівні введено поняття четвертої категорії причин настання нещасних випадків, а саме – техногенні, природні, екологічні та соціальні причини.

До зазначених причин відносяться:

- викид небезпечних хімічних, радіоактивних, біологічних речовин;
- контакт з представниками тваринного та рослинного світу;
- стихійне лихо (метеорологічні, топологічні та тектонічні катастрофи — землетрус, зсув, селі, снігові лавини, повінь, ураган, просідання і зсув ґрунту тощо);
- гідрометеорологічні явища (мороз, ожеледь, ожеледиця, заметіль, шквальний вітер, град, спека, туман, злива, блискавка тощо);
- соціальний конфлікт (страйк, оголошена та неоголошена війна, терористичний акт, блокада, революція, заколот, повстання, масові заворушення, громадська демонстрація, протиправні дії третіх осіб тощо) та інші причини.

На моряків у рейсі впливає комплекс метеорологічних факторів: температура та відносна вологість повітря, швидкість його руху, стан неба (хмарність, опади, туман) та моря (хвилювання, брижі), атмосферний тиск та інтенсивність сонячної радіації, аероіонізація повітря, інфразвукові коливання. Дія зазначених факторів не обмежується елементами фізичного впливу на організм, а включає також ряд психологічних, естетичних та соціальних аспектів. Враховуючи особливість морського транспорту, а саме: автономність плавання окремого судна, можливо стверджувати, що під час рейсу метеорологічні фактори впливають на моряка безперервно, тобто як під час несення вахти так і під час відпочинку.

Для морського транспорту, особливо для суден які перебувають в рейсі у відкритому морі, гідрометеорологічні причини стають фактором підвищення

виробничого ризику настання нещасного випадку. Безпосередньо за рахунок поганих погодних умов настає приблизно 3,5-5% всіх випадків травматизму на морському флоті. У ряді нещасних випадків погані погодні умови були супутніми іншим причинам травм.

Найбільш небезпечними роботами у штормових умовах плавання вважаються роботи із кріплення палубних вантажів, які мають різні фізичні властивості та геометричні форми, додаткові кріплення шлюпок та стріл вантажопіднімальних механізмів.

Технічне обслуговування суднових енергетичних установок здійснюється в будь-яких навігаційних умовах, але профілактичні та ремонтні роботи не проводяться, за винятком випадків крайньої необхідності, в разі шторму, особливо при наявності погано ізольованих трубопроводів або механізмів в машинному відділенні.

Робота на камбузі також ведеться при будь-яких погодних умовах, але при сильній хитавиці їжа екіпажу готується з продуктів, які найбільше потребують обробки.

Підвищення виробничого травматизму на судах у штормових умовах плавання відбувається за рахунок переміщення членів екіпажу по судну, особливо по трапах, переходах, площадках на відкритих палубах.

Зазначені види подій на судні, що в штормових умовах призводять до значного підвищення ризику настання нещасного випадку не є вичерпним, та мають бути більш дослідженим та поглибленим.

Отримані результати є підтвердженням того, що застосування інструментів управління ризиком на морському транспорті дасть можливість попереджувати наявні та імовірні загрози на всіх стадіях транспортних процесів.

Введення до причин настання нещасних випадків в судноплавстві природних причин поряд із технічними, організаційними та психофізіологічними, враховуючи специфіку морського транспорту, надає можливість для проведення більш детального, послідовного та логічного

аналізу виробничого травматизму, а також ставить погодні умови при процесі управління ризиками, у системі управління безпекою праці на один рівень з іншими небезпеками, що потребують обов'язкового врахування при розрахунку виробничого ризику.

РОЗДІЛ 4

БЕЗПЕКА ТА ВИЖИВАННЯ НА МОРІ

4.1. Основні визначення і завдання охорони праці

Охорона праці — це система правових, соціально-економічних, організаційно-технічних, санітарно-гігієнічних і лікувально-профілактичних заходів та засобів, спрямованих на збереження життя, здоров'я і працездатності людини у процесі трудової діяльності.

Основними завданнями охорони праці є:

1. Забезпечення безпеки працівників: виявлення та усунення факторів, які можуть призвести до травм або захворювань на виробництві.
2. Профілактика професійних захворювань: реалізація заходів щодо мінімізації впливу шкідливих виробничих факторів на здоров'я працівників.
3. Поліпшення умов праці: створення комфортних і безпечних умов праці для підвищення ефективності та продуктивності співробітників.
4. Навчання та інформування співробітників: підвищення обізнаності співробітників про правила безпеки та гігієни праці на робочому місці.
5. Моніторинг дотримання норм і правил охорони праці: здійснення постійного контролю за дотриманням встановлених норм і правил.
6. Стимулювання безпечної поведінки на робочому місці: мотивація співробітників до дотримання вимог охорони праці за допомогою різних заохочень.

Згідно з українським законодавством, роботодавець зобов'язаний вживати заходів щодо збереження життя, здоров'я та працездатності людини в процесі роботи. Ці заходи передбачають:

1. Організаційно-технічні заходи:

- забезпечення безпечних та здорових умов праці: це включає в себе проектування, виготовлення, експлуатацію та обслуговування машин, механізмів, обладнання, транспортних засобів, технологічних процесів, організацію робочих місць, забезпечення санітарно-гігієнічних та ергономічних вимог, тощо;
- використання засобів колективного та індивідуального захисту: спецодяг, спецвзуття, респіратори, захисні окуляри, тощо;
- проведення інструктажів та навчання з питань охорони праці: ознайомлення працівників з правилами та інструкціями з охорони праці, навчання безпечним методам роботи;
- забезпечення санітарно-гігієнічних та профілактичних заходів: надання працівникам питної води, мила, туалетних та душових кабін, проведення медичних оглядів.

2. Лікувально-профілактичні заходи:

- проведення попередніх та періодичних медичних оглядів: для виявлення та попередження професійних захворювань;
- лікування та реабілітація осіб, які постраждали на виробництві: надання медичної допомоги, санаторно-курортне лікування, професійна реабілітація;
- проведення профілактичних щеплень: для захисту працівників від інфекційних захворювань;
- забезпечення харчуванням: надання працівникам гарячого харчування або компенсації за його вартість.

3. Заходи щодо пропаганди та навчання з питань охорони праці:

- проведення семінарів, лекцій, конкурсів: з питань охорони праці, безпеки та гігієни праці;
- розповсюдження інформаційних матеріалів: плакатів, брошур, буклетів, тощо;

- заохочення працівників до вивчення правил та інструкцій з охорони праці: проведення конкурсів, нагородження кращих працівників.

4. Контроль за дотриманням законодавства про охорону праці:

- проведення державного нагляду (контролю) за дотриманням законодавства про охорону праці: органами державного нагляду (контролю) у сфері охорони праці;
- проведення громадського контролю за дотриманням законодавства про охорону праці: профспілками, іншими громадськими організаціями.

Важливо зазначити, що перелічені вище заходи не є вичерпними. Роботодавець повинен вживати всіх необхідних заходів, щоб забезпечити безпечні та здорові умови праці для своїх працівників.

4.2. Умови виникнення пожежі. Небезпека пожежі

Необережне поводження з вогнем — основний фактор виникнення пожеж.

Причинами загоряння бувають:

- непогашений недопалок;
- масляна ганчір'я;
- пляшка, залишена під променями сонця;
- утилізація трави і відходів шляхом спалювання;
- умисні підпали;
- сухі грози;
- падіння метеориту.

Лише 8% від загального числа пожеж виникають з природних причин. Справжні причини вдається встановити в рідкісних випадках, проте

нерівномірне поява вогнищ стихії говорить про значний вплив людського фактору.

Частим фактором біди є самозаймання деяких речовин (барій, скипидар). Велика ймовірність вибуху і подальшого горіння вугільної, борошняної, цукрової, торф'яної, зернового пилу.

Пожежі на морських суднах становлять значну небезпеку для людей, вантажу та самого судна. Їх наслідки можуть бути жахливими, включаючи загибель людей, значні матеріальні збитки та екологічні катастрофи.

Одна з найпоширеніших причин пожеж на суднах — це коротке замикання. Воно може виникнути через пошкодження електропроводки, перевантаження мережі або інші несправності.

Через недбале поводження з вогнем, тобто через куріння в заборонених місцях, використання відкритого вогню для обігріву або приготування їжі також може згаснути вогонь.

Пошкодження судна внаслідок аварії, зіткнення, перегрів двигунів може призвести до витoku палива, іскріння або інших факторів, які можуть спричинити пожежу.

Пожежі на суднах часто призводять до загибелі людей, особливо, якщо вони відбуваються в морі і час на евакуацію обмежений. Люди, які вижили в пожежі на судні, можуть отримати серйозні травми, такі як опіки, отруєння чадним газом або переломи.

Пожежа може завдати значної шкоди судну, його вантажу та обладнанню. Це може призвести до значних фінансових втрат для судновласника та страхових компаній.

Якщо пожежа відбувається на судні, що перевозить небезпечні вантажі, то це може призвести до витoku шкідливих речовин у навколишнє середовище, що може мати негативні наслідки для морської екосистеми.

Для запобігання пожежам на суднах вживаються такі заходи:

- На всіх суднах діють суворі правила пожежної безпеки, які регламентують все, від зберігання легкозаймистих матеріалів до проведення навчань з евакуації.
- Судна оснащені різним протипожежним обладнанням, таким як спринклерні системи, вогнегасники, дихальні апарати та пожежні насоси.
- Судна регулярно перевіряються на відповідність правилам пожежної безпеки.
- Екіпаж судна проходить регулярне навчання з питань пожежної безпеки, включаючи те, як користуватися протипожежним обладнанням та як евакуюватися з судна у разі пожежі.

Важливо пам'ятати, що пожежа на морському транспорті може статися в будь-який момент. Тому важливо, щоб екіпаж судна був готовий до такої ситуації, а на судні були вжиті всі необхідні заходи для запобігання пожежам та їх ліквідації.

4.3. Суднові документи, що підтверджують відповідність судна вимогам Додатку II Міжнародної конвенції по запобігання забруднення з суден 1973 року, зміненої протоколом 1978 року

Для підтвердження відповідності судна вимогам Додатку II МАРПОЛ 73/78 капітан або відповідальна особа повинні мати на борту такі документи:

1. Свідоцтво про запобігання забрудненню з суден (СЗЗС):
 - Це основний документ, який засвідчує, що судно відповідає всім вимогам Додатку II МАРПОЛ 73/78;
 - СЗЗС видається уповноваженою адміністрацією прапора судна;
 - У ньому міститься інформація про тип судна, його вантажопідйомність, обладнання для запобігання забрудненню та інші важливі характеристики;

- СЗЗС має бути дійсним протягом певного періоду часу (зазвичай 5 років) і регулярно оновлюватися.

2. Журнал запобігання забрудненню:

- У цьому журналі записуються всі операції, пов'язані з експлуатацією обладнання для запобігання забрудненню на судні.
- До записів у журналі належать:
 - Дата та час кожної операції;
 - Тип операції (наприклад, очистка баластних вод, скидання стічних вод);
 - Місце проведення операції;
 - Кількість скинутої води або викидів;
 - Підпис особи, яка проводила операцію.
- Журнал запобігання забрудненню має бути постійно доступним для перевірки уповноваженими органами.

3. План управління баластними водами:

- Цей план описує, як баластні води на судні будуть прийматися, оброблятися та скидатися у відповідності з вимогами Додатку II МАРПОЛ 73/78;
- План управління баластними водами має бути схвалений уповноваженою адміністрацією прапора судна;
- На судні має бути копія схваленого плану управління баластними водами.

4. Інші документи:

- Залежно від типу судна та його експлуатації можуть знадобитися й інші документи, такі як:
 - Свідоцтво про кваліфікацію екіпажу з питань запобігання забрудненню;
 - План аварійного реагування на випадок забруднення;
 - Свідоцтво про експлуатацію обладнання для очищення стічних вод.

ВИСНОВКИ

Дипломна робота на тему "Управління ризиками на підприємствах морського транспорту" комплексно аналізує особливості, виклики та можливості покращення ризик-менеджменту в морській галузі. В ході дослідження було детально розглянуто теоретичні аспекти управління ризиками, визначено ключові фактори, що впливають на безпеку та ефективність морських перевезень, та надано рекомендації щодо вдосконалення систем управління ризиками.

Перший розділ роботи охоплює теоретичні засади управління ризиками, включаючи їх сутність, класифікацію та методи управління. На основі огляду наукової літератури були окреслені основні проблеми та виклики, з якими стикаються підприємства морської галузі. Особлива увага була приділена аналізу методів управління ризиками, таких як використання моделей прогнозування та стратегічного планування для зниження впливу негативних факторів, що дозволяє підприємствам більш адекватно реагувати на загрози та мінімізувати їх вплив.

Другий розділ присвячений дослідженню конкретних процесів управління ризиками на підприємствах морської галузі. Було проведено комплексний аналіз поточного стану управління ризиками, виявлено специфічні особливості функціонування морських підприємств та їх вразливості до різних видів ризиків. Аналіз сервісного сегменту морської галузі показав, що зростання цього сегменту підвищує складність управління ризиками через збільшення кількості взаємодій між учасниками ринку та необхідність адаптації до нових технологій і послуг.

У третьому розділі розглянуті шляхи вдосконалення управління ризиками на підприємствах морської галузі. Аналіз особливостей, факторів, причин виникнення та наслідків ризиків, пов'язаних з морським

судноплавством, дозволяє виявити і розуміти складні динамічні процеси, що впливають на безпеку та ефективність морських перевезень.

Зокрема, у розділі розглянуті рекомендаційні заходи, спрямовані на запобігання ризиків на судноплавстві. Ці рекомендації можуть бути корисними для підприємств морської галузі у покращенні їхньої системи управління ризиками та забезпеченні безпеки морських перевезень. Враховуючи високий ступінь конкуренції та постійні зміни у цій галузі, ефективне управління ризиками стає необхідним компонентом успішної діяльності підприємств морського сектора.

Отже, ефективне управління ризиками є ключовим фактором для успіху підприємств морської галузі. Існує багато різних методів управління ризиками, які можна використовувати на підприємствах морської галузі. Важливо розробити систему управління ризиками, яка відповідає конкретним потребам вашого підприємства. Ефективна система управління ризиками може допомогти покращити прийняття рішень, знизити збитки та підвищити стійкість.

Завдяки проведеному дослідженню вдалося визначити ключові напрями вдосконалення управління ризиками на підприємствах морського транспорту. Виявлені рекомендації можуть бути використані для покращення безпеки морських перевезень та підвищення ефективності діяльності морських підприємств в умовах невизначеності та змінного ринкового середовища.

Підприємствам важливо постійно вдосконалювати системи управління ризиками та використовувати новітні методи та технології управління ризиками.

Слід зазначити, що в судноплавстві необхідно не тільки боротися з ризиками, але й усувати причини, які їх породжують. Це включає в себе виявлення і усунення слабких місць у системах управління, технологічних процесах та організаційних структурах. Такий підхід дозволяє значно знизити ймовірність виникнення ризиків і забезпечити більш стійкий розвиток підприємств морської галузі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналіз стану виробничого травматизму та умов праці на підприємствах транспортно-дорожнього комплексу та галузі поштового зв'язку за 2017 рік / Підготовлено управлінням безпеки на транспорті та технічного регулювання Міністерства інфраструктури України, 2018, 35 с.
2. Бабій О.В., Ковальчук С.В., Панасюк О.М. Методологічні засади та практичні аспекти управління ризиками в державному секторі. Науковий вісник Державної фіскальної служби України, 2020. 22-33 с.
3. Бондаренко О.М., Лисаченко О.В. Вплив людського фактора на безпеку морського транспорту. Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Транспортні системи та машини. 2021, 12-17 с.
4. Бланк, І. О. Управління фінансовими ризиками : навчальний курс. К: Ніка-Центр, 2006. 511 с.
5. Бутенко В. М., Мацола О. А. «Сучасні ризики управління зовнішньоекономічною діяльністю. Інвестиції: практика та досвід». 2023, 37–43 с.
6. Вітлінський, В.В., Наконечний С.І. Ризикологія в економіці та підприємництві: монографія. Київ: КНЕУ, 2006. 480 с.
7. Деденко, Л. В, Сосновська, О. О., Напрями стійкого функціонування підприємства в умовах унікальності. Збірник наукових праць Університету державної податкової служби України, 2018, 369-383 с.
8. Державна служба статистики України: <https://ukrstat.gov.ua/>
9. Досьє ДСК «УКРТАНКЕР» / YouControl. 2022. URL: https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/20959963/
10. Досьє АСК «УКРПІЧФЛОТ» / YouControl. 2022. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/00017733
11. Досьє ТОВ «СК «АРГО» / YouControl. 2022. URL: https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/31319944/

12. Інформація про водний транспорт України / Міністерство інфраструктури України. 2022. URL: <https://mtu.gov.ua/content/informaciya-pro-vodniy-transport-ukraini.html>
13. Кузьмін О.Є. , Мельник О.Г. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: [навчальний посібник] . - Львів: "Інтелект- Захід", 2003. 352 с.
14. Ляшенко О. М. Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства: монографія. / О. М. Ляшенко. – 2-ге вид., переробл. – К. : НІСД, 2015. 348 с.
15. Менеджмент ризиків. Принципи та настанови (ISO 31000:2018,) URL: <https://www.iso.org/iso-31000-risk-management.html>
16. Модель COSO ERM URL: <https://www2.deloitte.com/ua/uk/pages/risk/articles/coso-erm-update.html>
17. Модель RIMS Risk Maturity Model: URL: <https://www.rims.org/Tools/risk-maturity-model>
18. Модель FAIR (Factor Analysis of Information Risk) URL: <https://www.fairinstitute.org/>
19. Модель Bowtie Risk Management URL: <https://www.shoalgroup.com/wp-content/uploads/2019/04/Hocking-and-Sproston-Bowtie-risk-assessment-methodology-in-practice-AMPEAK2019.pdf>
20. Офіційний веб-сайт Інкотермс 2020 URL: <https://incoterms2020.com.ua/termini-inkoterms-2020/>
21. Порядок розслідування та обліку нещасних випадків, професійних захворювань та аварій на виробництві затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 17 квітня 2019 р. №337. URL: kmu.gov.ua
22. Про компанію / ТОВ Судноплавна компанія «Укрферрі». 2022. URL: <https://www.ukrferry.com/uk/about>

23. Приватне акціонерне товариство УКРРІЧФЛОТ. 2022. URL: <https://urf.ua/#today>
24. Рудніченко, Є. М. Загроза, ризик, небезпека: сутність та взаємозв'язок із системою економічної безпеки підприємства. Економіка Менеджмент Підприємництво, 2013. 188–195 с.
25. Ткаченко О.В., Скрипник Н.М. Особливості впровадження системи управління ризиками в державних органах влади. Науковий вісник Університету ДФС України. 2019, 127-134 с. <https://tax.gov.ua/>
26. Травматизм на виробництві в Україні: національний профіль (інформаційно-аналітична профспілкова доповідь) / Доповідь підготовлена департаментом охорони праці апарату ФПУ з використанням інформації профспілкових організацій та офіційних джерел державної статистики. – К., 2014, 32 с. URL: http://www.rpo.if.ua/uploads/pages/dopovid_250614.doc
27. Транспорт України 2020: Статистичний збірник / Державна служба статистики України. 2021. URL: http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2021/zb/10/zb_Transpot.pdf.
28. Травматизм на виробництві в Україні: статистичний збірник державна служба статистики України / Відповідальний за випуск О. О. Кармазіна, 2018, 132 с.
URL: https://ukrstat.org/en/druk/publicat/kat_u/2018/zb/05/zb_tv_2017.pdf
29. Україна у цифрах у 2017 році: статистичний збірник / За редакцією Вернера Ігоря Євгенійовича, відповідальний за випуск Вишневська Олена Антонівна. - Державна служба статистики України. – К.: ТОВ «Видавництво консультант», 2018, 241 с.
30. Устенко О.Л. Теорія економічного ризику: монографія. К: МАУП, 2005. 164 с.
31. Філії: Судноплавна компанія ТОВ СП «НІБУЛОН» / ТОВ СП «НІБУЛОН». 2022. URL: <https://www.nibulon.com/data/filii/sudnoplavna-kompaniya.html>

- 32.Фінансова звітність / приватне акціонерне товариство Українське дунайське пароплавство. 2022. URL:
<https://udp.one/ua/informaciya1/finansovaya-otchetnost>
- 33.Халіль В. В. Євроінтеграція та керування безпекою праці на підприємстві у сучасних умовах / В. В. Березуцький, В. В. Халіль // Безпека життя і діяльності людини – освіта, наука, практика: збірник наукових праць XV Міжнародної науково-практичної конференції, 19–20 травня 2016 р. – Київ: НАУ, 2016, 28–31с, 124 – 129 с.
- 34.Ястремський О.І. Моделювання економічного ризику: монографія. К: Либідь, 2004. 176 с.
- 35.Benjamin, A. Enterprise Risk and Opportunity Management.Wiley, 2017. URL:<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/9781119318736.fmatt>
[er](https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/9781119318736.fmatt)
- 36.Chatzimichailidou, M.M., Ward, J., Horberry, T. & Clarkson, P. J. A comparison of the bowtie and STAMP approaches to reduce the risk of surgical instrument retention. Risk Analysis, 2018.
37. Maritime Profile: Ukraine / UNCTADStat. 2022. URL:
<https://unctadstat.unctad.org/CountryProfile/MaritimeProfile/en-GB/804/index.html>
- 38.Methodological Tools for Risk Assessment in Industrial Enterprises / Ushvitskii L. I. et al. // International Journal of Economics and Financial Issues. URL:
https://www.researchgate.net/publication/284734447_Methodological_Tools_for_Risk_Assessment_in_Industrial_Enterprises
- 39.Wierenga, P. Lie-A-Huen, L., E.de Rooij, S., Klazinga, N., Guchelaar S H-J. & Smorenburg, M. Application of the Bow-Tie model in medication safety risk analysis: Consecutive experience in two hospitals in the Netherlands. Drug Safety, 2015.

АНОТАЦІЯ

Дипломна робота присвячена аналізу системи управління ризиками на підприємствах морського транспорту. Морська галузь України є важливою складовою національної економіки. Її діяльність характеризується високим рівнем ризиків, пов'язаних з різноманітними факторами, такими як геополітична нестабільність, економічна невизначеність, зміни клімату, технічні несправності, людський фактор тощо. Ефективне управління ризиками є ключовим фактором для успіху підприємств морської галузі.

У роботі розглянуті основні теоретичні концепції управління ризиками, а також ідентифіковані фактори, що впливають на безпеку та ефективність морських перевезень. Зокрема, вивчено особливості формування системи управління ризиками на морських підприємствах та проаналізовано фактори, що призводять до виникнення ризиків у морському судноплавстві.

На основі отриманих результатів запропоновані рекомендаційні заходи щодо запобігання ризиків та підвищення безпеки морських перевезень. Дослідження виявило необхідність вдосконалення системи управління ризиками на підприємствах морського транспорту з метою забезпечення стійкості та безпеки в цій важливій галузі господарства.

