



INSTITUCIONALNI ASPEKTI KORPORATIVNE SIGURNOSTI U POMORSTVU

Mr Dragan Radović, doktorant, email: csbp.me@gmail.com
Univerzitet Crne Gore, Fakultet za pomorstvo Kotor

Sažetak: Pomorski biznis se obavlja u veoma promjenjivom i nesigurnom okruženju, u kojem su prisutni velika neizvjesnost i rizik (od neuspjeha, nepredviđenih šteta i gubitaka i sl.). Da bi se minimizirali negativni uticaji neizvjesnosti u rizika, potrebno je iste upoznati, izučavati, pravilno ocijeniti i stalno pratiti. Posebno su veliki logistički rizici u pomorskom transportnom lancu isporuka i upravljanje njima. Polazi se od hipoteze da je ocjena, identifikacija, kvantifikacija, kontrola i upravljanje rizicima imperativ savremenog korporativne sigurnosti pomorskih firmi.

Ključne riječi: Institucije, korporativna sigurnost, pomorstvo, rizici

INSTITUTIONAL ASPECTS OF CORPORATE SECURITY IN THE MARITIME INDUSTRY

Abstract: The maritime business operates in a changable and uncertain environment, which involves great uncertainty and risk (of failure, unforeseen damages, and losses, etc.). In order to minimize negative effects of the risk uncertainty, they must be indentified, studied, properly assessed, and constantly monitored. Particularly large are logistics risks in maritime transport supply chain and management. The hypothesis is that the risk assessment, identification, quantification, control, and management are an imperative of the modern corporate security of maritime companies.

Keywords: Institutions, corporate security, maritime industry, risks

1. UVOD

U ovom radu je obrađena aktualna tema. Predmet istraživanja je korporativna sigurnost u pomorskom biznisu, posebno s aspekta logističkih rizika u odgoarajućem lancu isporuka i upravljanje njima. Transport robe morem ima presudan značaj za razvoj svjetske trgovine i ekonomskog razvoja većine država, jer se morem se preveze preko 80% robe kojom se trguje u svijetu. Pomorski transportni sistem je složen i otvoren; čine ga hiljade plovila sa članovima posade, pomorske luke, veliki broj posrednika itd. Upravljanje rizikom u ovako velikom i složenom sistemu traži veliko iskustvo, ekonomska i druga znanja koja generiše savremena disciplina projektni menadžment. Polazna hipoteza eksplicitno ukazuje na obavezu ocjenu svih, pa i logističkih rizika, njihovu identifikaciju, mjerenje, kontrolu i upravljanja njima u poslovanju svih pomorskih kompanija.

Rizici u pomorstvu (koji su mnogo uži pojam od transportnih rizika) podrazumijevaju realnu opasnost ili mogućnost nastupanja nekog štetnog događaja ili na imovini pomorskog subjekta (transportnoj infrastrukturi, teretu i sl.) ili na nekom drugom projektu u pomorstvu. Pošto je objekat rizika u pomorstvu svaki predmet koji je direktno ili indirektno u lukama, prije ili za vrijeme plovidbe izložen nekom od rizika, definisanje pomorskih rizika podrazumijeva razne opasnosti kojima su izloženi brod i teret koja se na njemu prevozi, na moru i u morskim lukama, zbog čijih ostvarenja može doći do njihovog uništenja ili oštećenja (Grđinić, 2008, s. 109).



Pomorski rizici su događaji koji su budući, neizvjesni i nezavisni od isključive volje subjekata morskog prevoza. Oni se dijele na četiri kategorije: osnovne, dopunske, ratne i političke (vidi šire u: Frančišković, 1994, s. 35). Morske luke i brodarske organizacije imaju egzistencionalnu potrebu da privređuju u organizovanom okruženju i da planiraju svoje poslovne aktivnosti na bazi izvjesnih pokazatelja. To je uslov za ostvarenje njihovih poslovnih ideja u uslovima opšte neizvjesnosti, nepotpune informisanosti i s njima povezanog korporativnog (poslovnog) rizika (od neuspjeha, nepredviđenih gubitaka i sl.). Da bi u takvim uslovima korporativno preduzetništvo bilo uspješno, rizici u morskim lukama i brodarskim organizacijama moraju biti stalno analizirani i kontrolisani sa svih aspekata: proizvodnog, komercijalnog, finansijskog, tržišnog, socijalnog, političkog, institucionalnog, međunarodnog i dr. Jer, svi navedeni rizici mogu uticati na ostvarenje ekonomskih ciljeva i rezultata.

Podrazumijeva se da su za izučavanje korporativne sigurnosti u morskim lukama i brodarskim organizacijama potrebne odgovarajuće informacije. Neizvjesnost je situacija u kojoj potpuno ili djelimično nedostaje informacija o mogućim stanjima objekta i okruženja. Rizik predstavlja stepen uvjerenosti ekonomskog subjekta u sigurnost realizacije svog cilja. On predstavlja mogućnost (vjerovatnoću, opasnost) nastanka neželjene štete, gubitka ili odstupanja od cilja, povezana s konkretnim poslovnim poduhvatom (odlukom – Kačalov, 2002, s. 17). Rizici su složena, stalna, neizbježna i neizvjesna pojava i sastavni dio korporativnog poslovanja morskih luka i brodarskih organizacija. Oni su sadržani u svakoj njihovoj poslovnoj aktivnosti. Oni se mogu smanjiti (povećati korporativna sigurnost) uvođenjem bolje organizacije, kontrolom kvaliteta, unapređenjem i racionalizacijom poslovanja, pravilnim izborom kadrova i njihovim stalnim obrazovanjem i obukom, zaštitom na radu i raznim drugim mjerama. Zavisno od uzroka nicanja (pojavljivanja) rizika, oni se dijele na (Krasulja i Ivanišević, 2005, s. 125): prirodne, ekološke, političke, transportne i komercijalne rizike (koji mogu biti: imovinski, proizvodni, trgovinski, finansijski i tržišni).

Cilj upravljanja rizicima u morskim lukama i brodarskim organizacijama je da se obezbijedi korporativna sigurnost, preko identifikacije i procjene relevantnih faktora rizika za konkretni slučaj (projekat i/ili aktivnost), i da se izradi plan upravljanja rizicima. Svi koraci upravljanja rizicima u morskim lukama i brodarskim organizacijama zasnovani su na odgovarajućim informacijama. Procjena rizika na bazi brojnih informacija je izuzetno osjetljiva i značajna, a sastoji se iz tri faze: a) analize mogućih rizika u morskoj luci, eventualnih posljedica i kontrole, b) procjene prioriteta rizika i c) procjene mogućnosti razvoja rizika u morskoj luci. Da bi se projekat obezbijedio od rizika, potrebno je preduzeti razne mjere: a) organizacione, b) pravne, c) kadrovske, d) finansijske, e) informacione, f) materijalno-tehničke, g) komercijalne (marketinške) i h) institucionalne (prilagođeno prema: Vujasinović, 2007, s. 41).

2. UPRAVLJANJE LOGISTIČKIM RIZICIMA U MORSKIM LUKAMA

Upravljanje operacionim logističkim rizicima u morskim lukama zasniva se na faznoj i kontinuiranoj djelatnosti sljedećih aktivnosti: identifikacija, analiza, planiranje, praćenje, kontrola i komuniciranje, što se u literaturi najčešće slikovito predstavlja kao kružna povratna veza. Ono je perspektivno usmjereno prema budućnosti, a sastoji se iz šest konstruktivnih



XIV MEĐUNARODNA KONFERENCIJA
KORPORATIVNA SIGURNOST U BiH I ZEMLJAMA ZAPADNOG BALKANA
SA EKONOMSKOG, PRAVNOG I KOMUNIKOLOŠKOG ASPEKTA
XIV INTERNATIONAL CONFERENCE
CORPORATE SECURITY IN B&H AND THE WESTERN BALKAN COUNTRIES
FROM ECONOMIC, LEGAL AND COMMUNICATION ASPECT



16.-17. Decembar/December 2016.

principa upravljanja logističkim rizicima (Vujasinović, Ibid.): a) *pogled naprijed*: razmišljanje prema sutra, identifikovanje neodređenosti, predviđanje potencijalnih ishoda, upravljanje resursima i aktivnostima uz predviđanje nesigurnosti, b) *otvorena komunikacija*: slobodan tok informacija na svim nivoima i između njih, omogućavanje formalne, neformalne i ubrzane komunikacije, uvid u jedinstveno znanje i rezultate identifikacije logističkih rizika u morskoj luci, c) *integralno upravljanje*: upravljanje rizikom je integralan i vitalan dio vođenja projekata, prilagođavanje metoda i alata za upravljanje rizikom u projektnoj infrastrukturi i kulturi, d) *kontinuirani proces*: podržavanje konstantne budnosti i sigurnosti u identifikovanju i upravljanju logističkim rizicima u morskoj luci kroz sve faze životnog ciklusa logističkih lučkih usluga i/ili logističkog projekta, e) *zajednička vizija*: koja se zasniva na opštem cilju i značaju, podijeljenom vlasništvu, kolektivnoj komunikaciji, zainteresovanosti i usmjerenosti na ostvarenje planiranih rezultata i f) *timski rad*: obavezna i besprekorna saradnja u radu zbog postizanja zajedničkih ciljeva, udruživanje i sintetizovanje talenta, vještine i znanja u morskoj luci. Identifikacija i klasifikacija operacionih rizika u morskim lukama vrši se po *metodi tahonomije* logističkih rizika, koja se sastoji od tri hijerarhijska nivoa: klase, elemenata i atributa. Tri glavne klase su (Ibid.): a) *cilj ili zadatak* – navode se karakteristike operacionog logističkog cilja i mehanizmi za traženje logističkih lučkih usluga i rezultata operacionih zadataka, b) *radni procesi* – navode se aspekti i izbori koje operaciona logistička organizacija vrši kada odlučuje kako da izvrši konkretne zadatke i c) *ograničenja* – identifikuju se spoljni uticaji koji ometaju realizaciju operacionih logističkih zadataka u morskoj luci (prilagođeno prema: Frittelli, 2005).

Tabela 1: Klasifikacija operacionih logističkih rizika u morskim lukama

Misija	Radni procesi	Ograničenja / prinuda
1. <u>Određivanje poslova, radni nalozi i planovi</u> a. Stabilnost b. Kompletnost c. Jasnost d. Valjanost e. Izvodljivost f. Prioritet g. Pravovremenost 2. <u>Izvršenje misije</u> a. Korisnost b. Djelotvornost c. Kompleksnost d. Pravovremenost e. Sigurnost 3. <u>Proizvod ili usluga</u> a. Upotrebljivost b. Djelotvornost c. Pravovremenost d. Tačnost, preciznost e. Ispravnost 4. <u>Operacioni sistemi</u> a. Protočnost b. Prikladnost c. Upotrebljivost	1. <u>Operacioni procesi</u> a. Formalnost b. Prikladnost c. Kontrola procesa d. Prisnost, dobro poznavanje e. Kontrola proizvoda 2. <u>Procesi održavanja</u> a. Formalnost b. Prikladnost c. Kontrola procesa d. Prisnost, dobro poznavanje e. Kvalitet lučke usluge 3. <u>Upravljački procesi</u> a. Planiranje b. Organizacija c. Upravljačko iskustvo d. Programske međuveze 4. <u>Upravljačke metode</u> a. Nadgledanje b. Upravljanje ljudskim resursima	1. <u>Resursi</u> a. Planovi b. Namještenici c. Proračun d. Oprema e. Alati 2. <u>Obavezne odredbe</u> a. Zakoni i propisi b. Restrikcije c. Ugovorne obaveze 3. <u>Međusobne veze</u> a. Udruženja kupaca / korisnika lučkih usluga b. Pridružene lučke i druge agencije c. Izvođači d. Starije vodstvo e. Isporučioc f. Politike



XIV MEĐUNARODNA KONFERENCIJA
KORPORATIVNA SIGURNOST U BIH I ZEMLJAMA ZAPADNOG BALKANA
SA EKONOMSKOG, PRAVNOG I KOMUNIKOLOŠKOG ASPEKTA
XIV INTERNATIONAL CONFERENCE
CORPORATE SECURITY IN B&H AND THE WESTERN BALKAN COUNTRIES
FROM ECONOMIC, LEGAL AND COMMUNICATION ASPECT



16.-17. Decembar/December 2016.

d. Prisnost, dobro poznavanje	c. Osiguranje kvaliteta	
e. Pouzdanost	d. Upravljanje konfiguracijom	
f. Sigurnost	5. Radna okolina	
g. Inventar	a. Stav prema kvalitetu	
h. Instalacije	b. Saradnja	
i. Sistemska podrška	c. Komunikacija	
	d. Moral	

Izvor: Vujasinović, Ibid, s. 36.

2.1 Specifičnosti logističkih rizika u pomorskom lancu isporuka

Međunarodni transportni lanac uključuje hiljade posrednika, sa brodovima registrovanim u desetinama zemalja, koje ponekad ne ispunjavaju svoje međunarodne obaveze i u kojima neki brodovlasnici mogu lako sakriti svoj identitet kroz čitavu mrežu međunarodnih kompanija. Ovaj sistem je u pogledu korporativne sigurnosti pokazao određene ranjivosti u prošlosti, kroz zloupotrebu za krijumčarenje droge i drugih zabranjenih roba (OECD, 2003, p. 4). U posljednje tri decenije, prosječna godišnja stopa rasta pomorske trgovine je 3.1% (UNCTAD, 2008, p. 13). Osim robe morskim putem se vrši prevoz značajnog broja putnika, što takođe predstavlja potencijalni logistički i sigurnosni rizik. Poslije 11. septembra 2001. (teroristički napad u Njujorku), globalni terorizam je postao značajan faktor rizika za cjelokupnu trgovinu a samim tim i pomorski lanac snabdjevanja. Uveden je čitav niz regulatornih (institucionalnih) b mjera i inicijativa sa ciljem da se poveća sigurnost pomorskog transporta. Uvođenje novih sigurnosnih mjera se direktno odrazilo na produktivnost pomenutog lanca. Postoji veliki broj sigurnosnih i logističkih rizika vezanih za pomorski transport poput zloupotrebe brodova, njihovog tereta ili ljudi, koji su posredno ili neposredno vezani za ovaj vid transporta. Na slici 1 su prikazani osnovni sigurnosni faktori rizika u pomorskom logističkom lancu, u daljnjem tekstu slijedi njihova detaljnija razrada.

Slika 1: Sigurnosni faktori rizika u pomorskom logističkom lancu

<i>Teret</i> - Zloupotreba tereta za šverc ljudi ili oružja	<i>Brod</i> - Zloupotreba broda kao sredstva za napad, potapanje u luci ili kanalu, detoniranje tereta - Brod kao predmet napada
<i>Spoljni uticaji</i> - Gubitak života i šteta nanijeta imovini - Narušavanje trgovinskih tokova i lanaca isporuke - Dodatni troškovi transporta zbog uvođenja novih sigurnosnih mjera	
<i>Ljudi</i> - Napadi na brod radi prouzrokovanja ljudskih žrtvi - Otmice članova posade i putnika - Korišćenje identiteta pomoraca kao pokriće za infiltraciju operativaca	<i>Novac i zloupotrebe flote</i> - Korišćenje prihoda od brodarstva za opskurne svrhe, finansiranje terorističkih organizacija i sl. - Korišćenje brodova za pranje novca



16.-17. Decembar/December 2016.

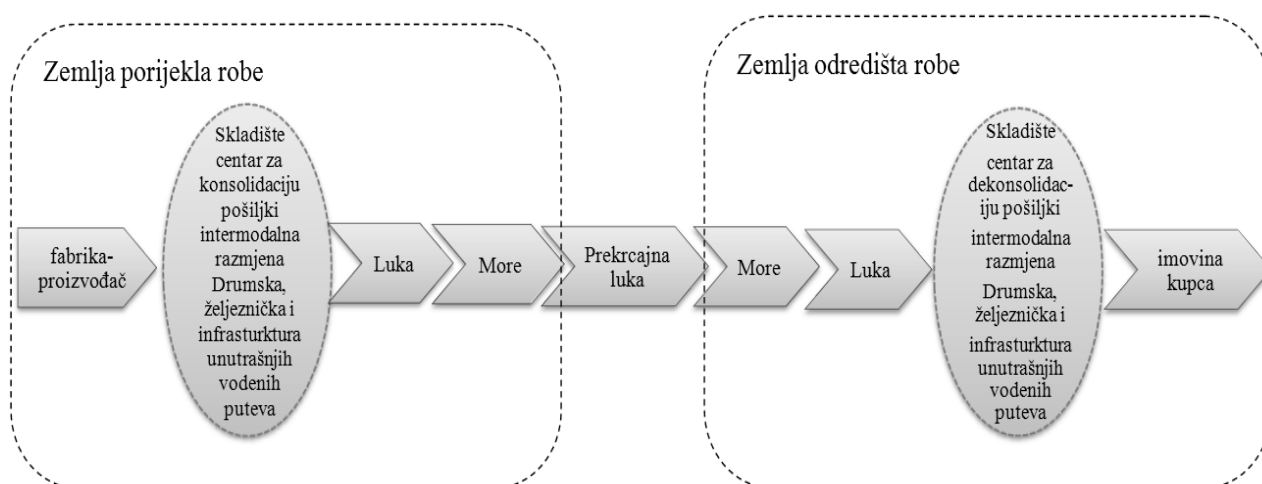
Trgovački brodovi i lučke usluge imaju ključnu ulogu u međunarodnom lancu snabdijevanja i logističkim aktivnostima. Mnoge industrije se oslanjaju na dobro usklađene, efikasne i ekonomične performanse pomorskog transporta, skladišnog i distributivnog procesa. Ali, neki aktuelni trendovi su u suprotnosti sa gore navedenim: povećanje veličine brodova, povećanje gustine saobraćaja i uska grla u lukama (zastoji na vezovima, prilikom privremenog skladištenja i pri transportu na relaciji do luke i od luke do zaleđa (Husdal, 2009). Rizici vezani za međunarodni transport i logistiku se povećavaju. Tipični transportni i logistički rizici obuhvataju: nedostatak zaliha, kašnjenje prevoznika i neizvršenje usluga, promjenjivost transportnih i logističkih troškova, transportna zagušenja, ekološki zakoni koji se tiču logistike, integracije i kupovine između davalaca usluga, krađa tereta, odgovornost za gubitak ili kašnjenje, bankrot prevoznika i kazne zbog neusaglašenosti, koje nekad dostižu milionske vrijednosti (Drewry produces report, 2009).

Piraterija je takođe rastući problem ali i fenomen korporativne sigurnosti u pomorstvu. Veoma je rasprostranjena u Africi, Južnoj Americi i na Dalekom istoku.

Morska luka je veoma ranjiva i postaje idealan cilj za terorističke napade zbog svoje veličine, ekonomskog značaja, olakšanog pristupa morem i kopnom, lokacije u oblastima sa gustom naseljenošću i blizine drugih transportnih sistema (Erera et al., 2009, p. 2). Luke su važna karika u pomorskom lancu snabdijevanja, tako da se većina nabrojanih logističkih rizika u brodarstvu odnosi i na luke. Postoje različite vrste rizika koji su vezani za različite procese u lučkoj logistici. Podjela rizika je izvršena na osnovu njihovog porijekla tj. izvora.

Osnovni rizici u lučkoj logistici (Zuiderwijk and Wiegman, 2010) su: ljudske greške, pad sistema, viša sila i kriminalna djela.

Slika 2: Subjekti ranjivosti u međunarodnom logističkom lancu



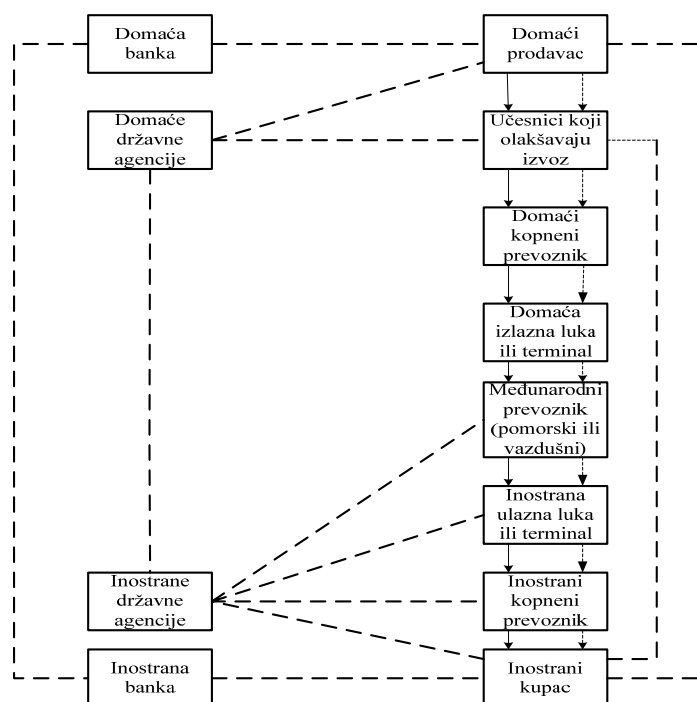
Izvor: OECD, Ibid., p. 24



2.2 Tokovi informacija o teretu

Međunarodna trgovina je nemoguća bez sigurnog prenosa ključnih informacija među učesnicima koji se uglavnom nikad nijesu upoznali. Ove informacije uključuju specifikaciju robe koja se prevozi, količine, tačan broj koleta na svakoj paleti i u svakom kontejneru, informacije o nadzoru i odgovornosti za svaku pošiljku, informacije o tajmingu i odgovornosti za plaćanje, informacije o tome ko je ovlašten da radi u ime i za račun krcatelja i/ili kupca itd. Svaka transakcija obuhvata oko 40 dokumenata. Vjerodostojnost informacija sadržanih u ovim dokumentima je veoma bitna jer se na bazi njihove sadržine kao i drugih, često obavještajnih, informacija vrši detaljan pregled pošiljki od strane carine i sigurnosnih agencija.

Slika 3: Glavni učesnici u međunarodnoj logističkoj transakciji



Legenda : → Kretanje robe ; - - - → tok informacija

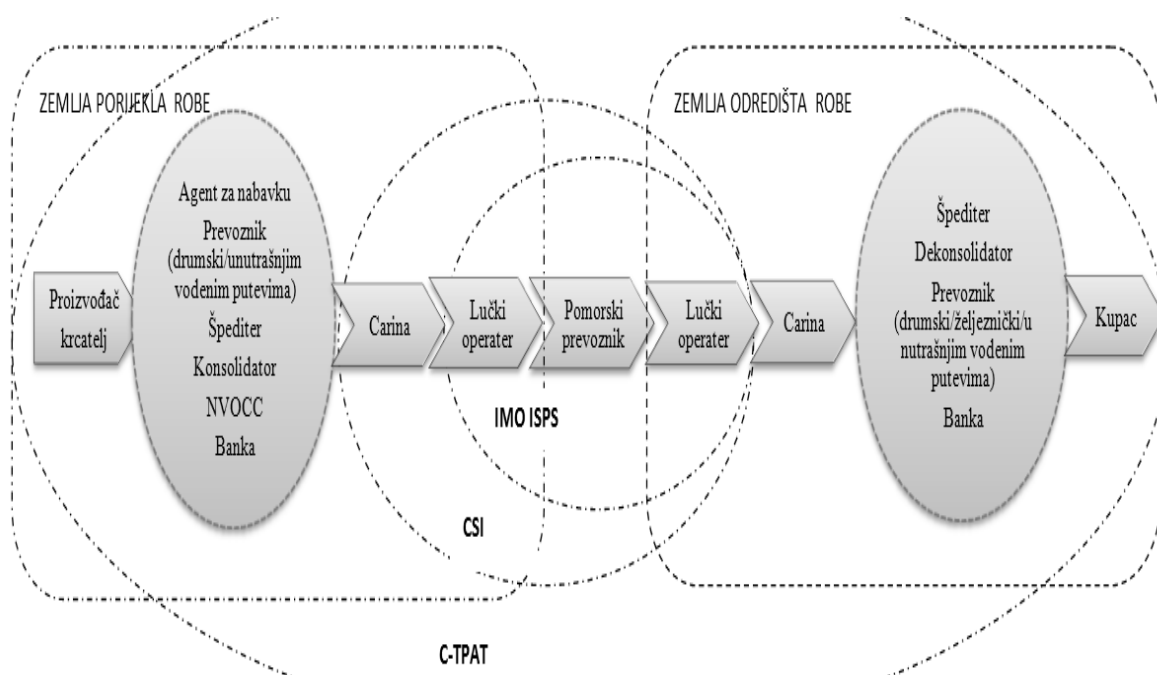
Izvor: Prilagođeno prema: Lambert, Stock, and Elram, 1998, p. 385.

Mogućnost manipulacije sa navedenim informacijama i dokumentima je potencijalno vrlo opasna, tu treba dodati da je prenos većine informacija u međunarodnoj trgovini i dalje zasnovan na papiru što predstavlja skupocjen i neefikasan način (vidi šire u: OECD, Ibid., ss. 23-25). Na slici 3 su prikazani glavni učesnici, kretanje robe i informacija u međunarodnoj logističkoj transakciji. Vide se osnovni tokovi kretanja robe, koji su obilježeni strjelicama sa punim linijama, kao i tokovi informacija koji su obilježeni strjelicama sa isprekidanim linijama. Takođe se vidi da su finansijske institucije (domaća banka, domaće državne agencije, inostrana banka i inostrane državne agencije) tokovima informacija povezane sa prodavcima, kupcima i ostalim učesnicima logističkog lanca isporuka.



Institucionalnim uvođenje ISPS koda (*International Ship and Port Facility Security Code*-Međunarodni kod za sigurnost brodskih i lučkih postrojenja), CSI (*Container Security Initiative* - Kontejnerska sigurnosna inicijativa) i C-TPAT (*Customs-Trade Partnership Against Terrorism* - Carinsko-trgovinsko partnerstvo protiv terorizma), kao drugih mjera i inicijativa vezanih za sigurnost pomorskog transportnog lanca imaju za cilj da se poveća njihov uticaj na njegovu produktivnost. Pored toga, proširen je djelokrug IMO i sigurnosnih inicijativa USA, koji je prikazan na slici 4. Dok okvir institucionalni IMO obuhvata luke i brodare, a CSI carinske organe u lukama otpreme, dotle okvir C-TPAT obuhvata sve učesnike u pomorskom tran-portnom lancu.

Slika 4: Okvir IMO i sigurnosnih inicijativa USA



Izvor: OECD, Ibid., p. 50

3. INSTITUCIONALNA PROCJENA RIZIKA U POMORSTVU

Modeli institucionalne procjene koriste se za ispitivanje uticaja konkretnih pravila i zakona s aspekta troškova, dobiti i rizika. Što se tiče ISPS koda, primjeri modela regulatorne procjene uključuju američki *N-RAT* (*National Risk Assessment Tool*) i engleski *RIA* (*Regulatory Impact Assessment*). Na međunarodnom nivou, IMO je napravio institucionalni okvir procjene lučke sigurnosti *PSA* (*port-security assessment*). Ovdje treba napomenuti sledeće: a) regulatorne procjene rizika su reaktivne prirode - što znači da se pokreću i izvode na osnovu postojećeg predloga ili regulative a ne nezavisno, b) dostupne informacije pokazuju da je svega nekoliko zemalja sprovelo strukturisanu i sveobuhvatnu regulatornu procjenu u vezi sa uvođenjem, na primjer, ISPS koda i c) analize troškova i dobiti prikazane u postojećim



institucionalnim okvirima procjene kao što su UK RIA, OECD studija, RAND izvještaji se uglavnom zasnivaju na metodologiji i tehnikama koje se koriste radi procjene i računanja troškova i dobiti usklađenosti ali ne razmatraju "elastični kapacitet" sistema da apsorbuje sigurnosni incident.

Procjena rizika i sredstva upravljanja kombinovani sa saznanjima stečen-im od momenta sprovođenja ISPS koda mogu se pokazati korisnim u poboljš-anju postojećih analiza regulatornog uticaja. Procjene troškova i dobiti koje proizilaze iz tako poboljšanih regulatornih modela mogu doprinijeti efikasnijem donošenju odluka (UNCTAD, Ibid, pp. 8-9.

Procjena regulatornog uticaja se vrši preko:

- a) ekonometriških analiza koristi proizvodne ili cjenovne funkcije za mjerenje regulatornog uticaja,
- b) studija produktivnosti, koje se bave se poboljšanjem efikasnosti nastale uslijed implementacije odnosno neprimjenjivanjem regulative i
- c) modela opšte ravnoteže bave se mjerenjem regulatornog uticaja na dobit i zaposlenost (Guasch and Hahn, 1999, p. 10).

Postoji nekoliko načina za finansiranja navedenih pravila: a) prevoznici ili korisnici usluga plaćaju cijenu sigurnosnih mjera da bi je onda prenijeli na mušterije u lancu snabdjevanja, ovo je slučaj u Engleskoj, b) javne vlasti snose sve dodatne troškove vezane za sigurnost, npr. u Singapuru, c) troškove snose podjednako sve zainteresovane strane kroz javno-privatno partnerstvo ovo je slučaj u SAD i d) neke države dodjeljuju značajna sredstva za pokrivanje sigurnosnih troškova u svojim lukama i terminalima, sa druge strane neke zemlje su cjelokupan teret finansiranja sigurnosnih mjera prebacile na lučke operatore (UNCTAD, Ibid, p. 15).

Nove sigurnosne mjere i inicijative zahtjevaju dodatna ulaganja u infra-strukturu, edukaciju osoblja, uvođenje novih informacionih sistema, mjera za prevenciju neželjnih aktivnosti, zaštitu itd. Posljedica uvođenja navedenih mjera i inicijativa je uvećanje troškova u pomorskom lancu snabdjevanja. Cilj je da se novonastali troškovi sagledaju i navedu. Troškovi vezani za sigurnost se mogu sagledati iz tri različita ugla, kroz menadžment rizika, odnos direktnih i indirektnih troškova kao i odnos fiksnih i varijabilnih troškova.

4. ZAKLJUČAK

Pomorski transport je izložen snažnoj konkurenciji i potrebi da upravlja sa mnogim rizicima. Uvedene su mnoge nove sigurnosne korporativne mjere sa ciljem da se poboljša sigurnost i bezbjednost cjelokupnog lanca isporuka. One su rezultat snažne institucionalne podrške, bez kojih nije moguće ostvariti korporativnu sigurnost. Primjer pomorstva pokazuje koliko su brojni institucionalni aspekti korporativne sigurnosti, kao i njihov značaj za neutralizaciju brojnih rizika, koji su navedeni u ovom radu.



LITERATURA

- [1] *Drewry produces report on transport and logistics risks*, 28.04.2009. http://www.bairdmaritime.com/index.php?option=com_content&view=article&id=1363:drewry-produces-report-on-transport-and-logistics-risks-&catid=113:ports-and-shipping-&Itemid preuzeto 26.11.2016.
- [2] Erera A., Kwek K.H., Goswami N., White C., Zhang H. (2009), *Cost of Security for Sea Cargo Transport*, The Logistics Institute — Asia Pacific, Singapore, 2003, http://www.tliap.nus.edu.sg/tliap/Research_WhitePapers/Security_Cost_Report.pdf, preuzeto 14.11.2016.
- [3] Frančišković, I. (1994), *Sustav transportnih osiguranja*, Croatia osiguranja d.d., Zagreb.
- [4] Frittelli J. F. (2005), "Port Security Threat Scenarios", in *Port and Maritime Security: Background and Issues for Congress*,
- [5] <http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/crs/rl31733.pdf>, preuzeto 12.11.2016.
- [6] Grdinić, J. (2008), „Rizici u pomorskom osiguranju“, *Montenegrin Journal of Economics*, Vol. 4, No 8, 109-117.
- [7] Guasch, J.L., Hahn, R.W. (1999), "The costs and benefits of regulation: implications for developing countries", *The World Bank Research Observer*, Vol. 14, No. 1, 137-158.
- [8] Husdal J.: *Risk Management in Maritime Transportation Networks*, <http://www.husdal.com/2009/12/17/risk-management-in-maritime-transportation-networks/>, preuzeto 22.11.2016.
- [9] Kačalov, R. M. (2002), *Upravljenje hozjajstvennim riskom*, Nauka, Moskva.
- [10] Krasulja, D., Ivanišević, M. (2005), *Poslovne finansije*, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd.
- [11] Lambert, M.D., Stock, R.J., Elram, M.L. (1998), *Fundamentals of Logistics Management*, Irwin McGraw-Hill, New York.
- [12] OECD: *Security in Maritime Transport: Risk Factors And Economic Impact*, Maritime Transport Committee 2003, <http://www.oecd.org/dataoecd/19/61/18521672.pdf>, preuzeto 25.11.2016.
- [13] UNCTAD (2008), *Review Of Maritime Transport 2008*, UN, New York and Geneva.
- [14] Zuiderwijk W., Wiegman A. (2010), *Innovations In The Security of Harbor Logistics; From a Customs Point of View*, <http://www.scribd.com/doc/2335658/Innovations-in-the-security-of-harbor-logistics-from-a-customs-point-of-view>, preuzeto 21.11.2016.