

## 1. Вовед

Острите конкурентски услови, големата и сè поусовршена понуда, наспроти пребирливата побарувачка, наложуваат - многубројните компании да развиваат, да усвојат и имплементираат нови и напредни методи на работење, со што заштедите и поефтинувањето на цената на производот (и на тој начин зголемувајќи ја неговата конкурентност), стануваат витални функции во животот и егзистирањето на стопанските субјекти на пазарот. Основна и приоритетна цел на секоја компанија, секој стопански субјект (правно лице) е: да генерира приход и да оствари добивка односно профит<sup>1</sup>. Континуираното влијание на ризиците, заканите, грешките и пропустите во деловното работење и тековниот работен процес имаат интенција да го намалат и да го загорзат профитот.

Ризиците се негативни фактори и непожелни настани кои директно делуваат на профитот, го намалуваат, а може длабоко да навлезат и во компаниските процеси и дејности и да продуцираат големи загуби. Посебно доаѓаат до израз кога заштитата (обезбедувањето) е несоодветно организирана и манифестира слабости. За да се редуцираат ранливостите, неопходно е правното лице да имплементира комбинирани безбедносни мерки. Обезбедувањето во комерцијални цели треба да биде концентрирано на елиминација на формите на загрозување и редуцирање на сите видови ризици, кои може да настапат и штетно да влијаат врз работниот процес, врз имотот, објектот и вработените. Кога ризиците се познати и проценети по интензитет и критичност - менаџментот одлучува со кои мерки и во кој обем ќе им се спротистави. Со други зборови, потребата од намалување и избегнување на загубите прави безбедноста да игра витална улога во работењето на компаниите и во остварување на профитот.

Корпорациите широм светот, секојдневно се соочуваат со енормни загуби, кои се движат меѓу 3 - 17 % од компаниските бруто приходи (Horsburgh 2002 ст. 12) како резултат на оставен широк простор за делување на разни форми на ризици и закани - кои може да предизвикаат непријатности во определен рок, како што се финансиските загуби за акционерите и водење на компанијата во пропаст, поточно во стечај или банкрот. Елементарните непогоди - природните катастрофи, (метеоролошки празнења, силни ветрови - торнада, студови - мрзнење, земјотреси, поплави) потоа технолошките хаварии (непредвидливи проблеми во технолошкиот процес - примарната дејност, пожари...), репродуцираат кризни состојби кои во зависност од предизвиканата штета и должината на времетраењето може да предизвикаат загуби во милионски суми, после што компаниите тешко можат да се повратат<sup>2</sup>. Доколку на непредвидените ситуации, се реагира плански, со подготвени ресурси и имплементиран систем за справување со ваква состојба загубите може да се редуцираат (Naef, 2009 str. 48), а штетите и последиците да се ублажат.

Проблематизираната област на истражување во овој труд се: феноменот на загуби, штети и непредвидени трошоци, предизвикани од влијанието на ризиците, криминалните

<sup>1</sup> Трговско друштво е правно лице кое се основа, се организира и функционира на пазарот заради остварување профит. Во Член 19 став 2 од Законот за трговските друштва (Службен весник на РМ бр. 28/2004) Трговското друштво самостојно, трајно врши дејност, заради остварување добивка.

<sup>2</sup> Во САД 44% од компаниите, кои се соочиле со потешка кризна ситуација (на пр. зафатени со пожари) трајно го затвораат бизнисот, независно од висината на осигурителната полиса.



загрозувања или од незгоди и несреќи, настанати како ефект од непланирани природни катастрофи, односно технолшки хаварији кои резултираат во кризни состојби во средните и големи компании во стопанството и изнаоѓање на соодветен модел на компаниска безбедност како соодветен одговор, кој се состои од управување со ризиците, обезбедувањето и кризните состојби. Овие негативни појави директно влијаат на имотот и создадените вредности во компанијата, ги загрозуваат, а консеквенците се манифестирани во форма на загрозување на стабилноста, рентабилноста и успешноста на компанијата.

Американската мултинационална финансиска корпорација Американ експрес (*American Express Company-AmEx*) со седиште во Светскиот финансиски центар во Њујорк, САД, е најдобро позната во светот по своите кредитни картички (околу 24% од вкупниот обем на трансакции во долари со кредитни карти во САД, се извршува преку оваа платежна картичка, што е највисока стапка од која било издадена картичка во светот). По Терористичкиот напад од 11 септември 2001 година, кога до темел беа уништени Кулите на Менхетн, (седиштето на компанијата било на 51<sup>от</sup> кат), Американ експрес успеал да го обнови и да го воспостави деловниот процес после 4 часа. Доколку ова не било направено во првите 24 часа компанијата ќе загубела 80 илјади клиенти. Во наредните 72 часа одливот на коминтенти би ја достигнал бројката од 500 илјади, а се проценува дека 7<sup>от</sup> ден компанијата би банкротирала. Постоеното на разработен систем за управување со ризици (како што бил и овој – терористички напад) и разработен план за кризен менаџмент, во кој е предвидено обновување на главните компаниски процеси после големи и непланирани инцидентни состојби, придонело Американ експрес да го продолжи својот деловен процес (Collis 2010).

По бомбашкиот напад на Светскиот трговски центар 26. 02. 1993 г, 150 фирми од вкупно 350 не успеале да ги санираат загубите и го згаснале бизнисот. Спротивно на тоа, фирмите погодени од нападите на 11 септември, со добро развиени програми за управување со кризни ситуации се вратиле во бизнисот во следните неколку дена.



Шематски приказ 1: Ставките на загуби во стопанството во различни региони во светот (Reason, T. J.: 1997)

При крајот на 19<sup>от</sup> век компаниите во манифактурниот капитализам станале свесни за феноменот на индицирани загуби и штети во производниот, односно услужниот процес токму поради неконтролирано делување на ризиците и кризните ситуации и почнуваат да размислуваат за нивно превенирање. Како што се развивале стоко-паричните односи, така доаѓало до заострување на спротивностите во општеството, особено меѓу основните носители на капиталистичкиот развој – претпријатијата. Силната конкуренција меѓу нив во борбата за сопствениот опстанок од



една страна и усовршување на средствата и начините за неекономско оттуѓување на капиталот и имотот (грабежи, уништување на средствата за работа, уништување на технологијата, грабежи на иновациите и пронајдоците) од друга страна, ги принудило да развијат и да имплементираат модели за управување со ризиците, со законите, односно со криминалот во компанијата и со кризните состојби.

По осумдесеттите години за оваа проблематика покажуваат интерес и владите во одредени држави. Од 1983 година регулаторните агенции и тела во САД како „American Bankers Association“ и „Banking Administration Institute – BAI“ побарале од своите членови да вежбаат оперативни „continuity<sup>3</sup>“ практики во функција на заштита на јавниот интерес. Поновите прописи донесени од Конгресот на САД се базираат на стандардите на American National Standards Institute – ANSI, додека европските држави го следат BS 7799 или ISO / IEC 17.799 стандардот.

Пред 1 јануари, 2000 година, владите во Европа и САД предвидувале компјутерски застој, наречен „Y2K“ проблем, во значајни јавни комунални инфраструктури како банкарството, енергетскиот, телекомуникацискиот, здравствениот и финансискиот сектор (Elliot, D. 1999, волумен 8, стр. 43-60). По ова и регулаторните институции и глобалниот бизнис се фокусираат на програми и системи за управување со ризиците, безбедноста и кризните состојби во компаниите. Иако по непојавувањето на проблемот со „Y2K“ причините за развој на „Безбедносниот менаџмент“ избледеле сепак се верува дека овој лабав став дефинитивно завршил на 11 септември 2001 година, кога во терористички напади беа уништени грандиозни објекти во центарот на Њујорк со што се промени парадигмата (образецот) за "најлошото сценарио" за кризен менаџмент.

Во осумдесетите години - најпрво во индустријата, потоа и во администрацијата, а подоцна целосно во приватниот и јавниот сектор почнале да се развиваат менаџмент модели, кои имале за цел да ги препознаваат, да ги откриваат и да ги превенираат ризиците како главни причинители на инцидентни и кризни состојби: системи кои се состоеле од комбинација на мерки - човечки и материјални, но со големо термилошко шаренило како што се: „Safetu management system – SMS“, „Emergency management“, „Risk management“, „Business continuity management – BCP“, „Enterprise risk management“, „Business Impact Analysis – BIA“ и други термини. Независно од термилошката определба, сите тие се базираат на три главни столба:

1. Разбирањето на суштината на ризикот;
2. Проценувањето на штетните ефекти; и
3. Превенирањето на неговите појави или ублажување на последиците или сè што може ризикот да го доведе во опасност;

Трите горенаведени фази всушност се, или претставуваат **модел на управување со ризикот** (Risk management).

---

<sup>3</sup> „Business continuity planning – BCP“ е термилошки поим од понов датум кој се употребува како замена за кризниот менаџмент во компаниите и претставува: "Процес на планирање кое ги идентификува опасностите од внатрешните и надворешните закани на кои е изложена компанијата и ги синтезира тврдите и меки средства за да се обезбеди ефикасна превенција и обновување на организацијата по манифестирана кризна состојба и да се одржи конкурентност на пазарот како и интегритет на компанискиот систем на вредности.



**Заканите** кон компанијата се резултат на криминални активности, независно дали се дејствие на надворешен или внатрешен фактор или нивно интегрирано дејствување и се манифестираат како кривични дела кои предизвикуваат материјални загуби и нарушување на угледот (кредибилитетот) на компанијата се попречуваат со мерки на обезбедување и заштита односно со **системот за управување со обезбедувањето** (Security Management Sistem – SeMS).

**Системот за управување со кризи** (Crisis Management Sistem) се организира и остварува заради превенирање и намалување на влијанието на природните (елементарни) и технолошките ризици кои редовно резултираат со хаварии кои предизвикуваат загуби и материјални штети во компаниите, загуба на имотот, добрата и ресурсите, заштита на животната средина и екологијата, како и сведување на минимум повреди кај вработените и други лица, при евентуално настапување на инцидентна ситуација и кризна состојба.

Претходно утврдени постапки, обезбедени ресурси и определени носители на активности во кризната ситуација во компанијата, можат битно да ја намалат загубата и да создадат предуслови фирмата да ја надмине и преживее<sup>4</sup> кризата која настапила. Во САД 34% од фирмите (Broder. J 2000 стр. 15-35) кои се соочиле со инцидентна ситуација, независно дали таа била резултат на технолошка хаварија, елементарна непогода или криминален напад, не ја преживуваат катастрофата, односно пропаѓаат и згаснуваат како стопански субјекти.

Управувањето со ризикот, обезбедувањето и кризните ситуации во компанијата го сочинуваат јадрото на **компанискиот безбедносен менаџмент** – (Safetu management system – SMS). Истражувајќи го профилот на високо бонитетните организации Џејмс Ризн (Reason, T. J. 1997) констатирал дека јадрото на успехот на нивното функционирањето, освен заради финансискиот, се темели и на безбедносниот менаџмент. Ефективниот безбедносен менаџмент бара реален баланс меѓу степенот на сигурност, инвестициите во заштитата и целите на компанијата, со што објективно се помага во одлуките кои се однесуваат на сигурноста, тие се реални и ги дополнуваат оперативните потреби на организацијата. Сумата за финансирање во вакви системи мора да биде прифатлива за компанијата и избалансирана во сооднос со претпоставените загуби и штети кои евентуално би настанале, доколку негативните ефекти од ризиците и кризните ситуации се манифестираат. Затоа дефинирањето на прифатливиот и неприфатлив ризик е важно за трошоците на ефикасниот безбедносен менаџмент. Доколку соодветно се имплементирани, безбедносните мерки ја подобруваат не само сигурноста, туку и оперативната ефикасност на компанијата. Искуството во индустријата и лекциите научени од истражувањето на големите несреќи ја истакнуваат важноста од управувањето со безбедноста на систематски, проактивен и експлицитен начин. Под ова се подразбира:

1. **Систематски** значи, дека активностите на управување со безбедноста ќе бидат изведени во согласност со однапред одредениот план и ќе бидат применети доследно во целата организација.

<sup>4</sup> Американската компанија „Пан Ам“ по терористичкиот напад извршен на авионот В-747 лет 103, во декември 1988 г. позната како фатална несреќа „Лоќерби“ во 1991 г. завршила со банкрот.



2. **Проактивен** значи определба за, и избор на пристап, кој ја нагласува заштитата низ идентификување на ризикот и запознавање со мерките за смалување на ризикот пред појавувањето на ризичен настан кој може неповолно да делува.
3. **Експлицитен** значи дека сите активности на управување со безбедноста треба да бидат документирани, видливи и изведени независно од другите раководни активности.

Концепирањето на системи за управување со ризиците, безбедноста и кризите на систематски, проактивен и експлицитен начин уверува, дека на долгорочна основа тие стануваат интегрален дел од секојдневното функционирање на компанијата и овозможува придобивките (приходот и профитот на фирмата) да се движат кон нагорни граници. Воедно, ова се елементи од колективната одговорност на менаџментот, која ги поставува безбедносните цели и стратегии, проектирани во безбедносната политика на организацијата и нејзината намера да раководи со обезбедувањето како интегрален дел од нејзиниот севкупен бизнис. **Компанискиот безбедносен систем** (во понатамошниот текст во докторатот - КБС) се користи како метод за систематско, планско интегрирање на безбедносниот ризик во дневните активности (деловниот процес) на компанијата, тесно поврзани со менаџмент системот за справување со ризици.

И, додека во САД и Европа моделите за управување со ризици, безбедност и кризи доживуваат напредни фази и целосна имплементираност во индустријата и стопанските субјекти воопшто, во Република Македонија овие процеси се во својата почетна фаза и тоа само во определени стопански гранки (пред сè во банкарскиот сектор) додека во другите се на самиот почеток, а за многу делови од стопанството се и целосно непознати. Со потпишувањето на Спогодбата за стабилизација и асоцијација и по доделувањето статус на кандидат за членство во Европската Унија на 17 декември 2005 година, Република Македонија законската регулатива интензивно почна да ја доближува до Европската. Многу законски решенија се усогласени со, или ги инкорпорираат директивите на Унијата. Ова е карактеристично и за делот на приватната безбедност која треба да го поддржува приватниот сектор<sup>5</sup>, потоа законите во делот на кризниот менаџмент<sup>6</sup> и Законот за безбедност и здравје при работа кој со подзаконските акти ги третира прашањата поврзани со ризиците во работењето. Но како значителен чекор напред е и определувањето на методологијата за пресметување на ризикот. Законските решенија во наведените области се задолжителни за сите правни субјекти и трговски друштва, а за нивна доследна примена предвиден е и инспекциски надзор.

Проблематизираната област во овој труд „Управување со ризиците, обезбедувањето и кризните ситуации како елементи на безбедносниот менаџмент во компаниите“ во преден план ги поставува клучните прашања што се појавуваат како предизвик во истражувањето: теоретскиот пристап (сознанијата на науката), нормативниот (законската регулатива и прифатените меѓународни стандарди) и практичниот момент (најважниот – конкретната имплементираност и ефектите од овој вид менаџмент) на кои всушност, ќе биде насочен и фокусот на ова истражување.

<sup>5</sup> Закон за обезбедување на лица и имоти (Службен весник на Република Македонија бр.80/99 и бр.66/2007).

<sup>6</sup> Закон за заштита и спасување (Сл. весник на Р Македонија“ бр.36/04 од 10.06.2004 )