

УДК: 005.334:351.86

Biblid 1451-3188, 25 (2026)

Год XXV, бр. 94-95, стр. 242–257

Изворни научни рад

Рад примљен 30. 04. 2026. године

Рад одобрен 01. 06. 2026. године

DOI: https://doi.org/10.18485/iipe_ez.2026.25.94_95.12

CC BY-SA 4.0

САВРЕМЕНА ПАРАДИГМА КОРПОРАТИВНЕ БЕЗБЕДНОСТИ И ИМПЛЕМЕНТАЦИЈА КРИЗНОГ МЕНАЏМЕНТА У ЗЕМЉАМА ЗАПАДНОГ БАЛКАНА

*Дејан МИЛИКИЋ**

Анстракт: Корпоративна безбедност подразумева одговарајући традиционални друштвени приступ у заштити европских корпорација који се остварује обезбеђењем власништва, капитала и људи који га ставарују. Обезбеђење претпоставља мере превенције од свих облика деструктивних претњи у области пословања. У савременим европским условима пословања, корпоративна безбедност се издвојила као самостална пословна функција, равноправна са осталим кључним функцијама. Данашње пословање европских корпорација са собом носи одређени ниво ризика за корпорацију. Адекватно оцењивање ризика и упуштање у немилосрдну тржишну утакмицу, мери се са величинама као што је остварени профит, па из тог разлога улога корпоративне безбедности и процене ризика, са одговарајућим менаџерским знањима, представља темељ успешног пословног подухвата. Облици угрожавања безбедности могу бити различити, међутим специфичности наведене проблематике су индентичне мање-више за све државе ЕУ, укључујући и државе Западног Балкана. Основни проблем заштите компаније је тај што се облици угрожавања константно мењају и трансформишу у друге облике претњи, оног тренутка када се пронађе ефикасан начин борбе против њих. Све то захтева висок степен материјалних издавања и нарочито велику

* Универзитет у Крагујевцу, Правни факултет, Центар за стратешка истраживања националне безбедности, Београд. E-mail: dmilikic1@gmail.com ORCID iD: <https://orcid.org/0009-0002-7063-153X>

способност разумевања ових појава. Велику улогу у оваквим активностима има кризни менаџмент, који према европским стандардима мора да предвиди, реагује и регулише постојеће пословне проблеме.

Кључне речи: Корпоративна безбедност, глобализација, ризици, кризни менаџмент, Западни Балкан, ЕУ

1) УВОД

Корпоративна безбедност није нови безбедносни појам, али је, упркос томе, тек одскора постала нова дисциплина науке о безбедности. Неким аспектима предмета који данас познајемо као корпоративну безбедност одувек су се бавили менаџменти привредних субјеката. Промене у економском животу на европском плану, до којих је дошло у протеклим деценијама, узроковале су да се велики део тих аспеката само повезао у једну структуру, у једну целину, која се појављује као једна од незаобилазних функција савремених пословних јединица и система. Данашњи ток промена произилази из глобалних процеса који нису само економске, политичке или културне природе, већ захватају све друштвене сфере савременог глобалног друштва. Процес глобализације допринео је вишеструким и веома брзим променама које су усмериле све привредне субјекте, а поготово велике пословне системе, да се баве проблемима безбедности много више и обухватније него што је то било у претходном периоду. Специфичности функционисања корпоративне безбедности у европским компанијама, нарочито у државама Западног Балкана, веома сличе једне другима, при чему постоје разлике у правној регулативи наведене области. У раду се, међутим, разматра ова тематика кроз анализу општих, универзалних проблема који претпостављају предузимање превентивних мера за њихово правазилажење. Транзиција је други незаобилазни контекст без којег прецизније објашњавање појма корпоративне безбедности није могуће. Богате европске економије нису биле принуђене да из корена мењају свој власнички и институционални оквир, већ су предузимале реформе у складу са новим изазовима, ризицима и искушењима која су долазила са кризама, са процесом глобализације, пропашћу хладноратовских подела итд. С друге стране, транзиционе земље, односно бивше социјалистичке земље, преживеле су слом социјалистичког економског и политичког система, а неке међу њима и ратове за сукцесију стеченог друштвеног богатства. Све оне су своју будућност саображавале моделу западних држава чланица ЕУ. Тај процес траје још увек и оставља за собом веома тешке последице на друштвеном

плану.¹ Иако се у овим земљама успостављају нови привредни системи, тај прелаз ка „новом“ донео је са собом много неизвесности и изазова. Неке од њих везане су за хармонизацију домаћег правног поретка са европским правним поретком. С друге стране, овај прелаз имао је и негативне последице на плану криминализације друштва. Конкретно је то довело до транснационалних форми организованог криминала и институционалне корупције. Убрзана корпоративизација такође је имала негативне ефекте, што је генерално последица ниске безбедносне културе и неорганизовања безбедносних подсистема у корпорацијама. Сваки пословни систем био је принуђен да унутар својих подсистема оформи, структурира, организује, води и надзире сопствене системе безбедности којима своје вредности и интересе штити од могућих ризика који постоје унутар европског тржишта. Глобална отвореност за корпоративне успехе представљала је и отвореност за безбедносне ризике у које се, разумљиво, морало ући. Излазак пословних јединица изван државних граница природно је наметнуо менаџменту задатак заштите вредности пословних система у новом контексту. Са новонасталим околностима успостављен је и нови, одговарајући правни оквир, јер се пословни ризици налазе у истом ланцу узрока и последица савремених ризика и претњи које су са собом донели процеси глобализације и привредно-политичке транзиције.² Коначно, главну улогу у овим процесима треба да преузме кризни менаџмент, који представља посебну организациону целину задужену за управљање кризама у оквиру пословања европских компанија.

2) КОПОРАТИВНА БЕЗБЕДНОСТ – ПОЈАМ И ФУНКЦИЈЕ

За разлику од праисторијске традиције настанка института својине и корпорације као заједнице људи, о чијој су заштити бринули чланови корпорације, у историјском добу, са развојем друштвених односа и настанком државе, безбедност и заштита постају функција државе. Држава постаје одговорна за организацију снага и средстава заштите својине и прокламованих вредности људи у заједници, а затим и тумач стања безбедности у држави и у друштву. Историјат развоја корпорације указује на то да су се њена природа организације и унутрашњег односа мењали са развојем људске заједнице, али да се кроз време задржао интерес као

¹ Љубомир Стајић, „Изазови корпоративне безбедности у светлу савременог схватања безбедности“, *Зборник радова*, Факултет за правне и пословне студије, Нови Сад, 2008, стр. 54.

везивно ткиво за све чланове у њој.² Међутим, интерес није задржао само везивну функцију за чланство у корпорацији него је наметао потребу заштите, а као израз стања дефинисао је безбедност корпорације.³ Данашње корпорације које послују, примера ради, на подручју ЕУ, од синдиката, универзитета, друштава са ограниченом или неограниченом одговорношћу, акционарских друштава, регулисани су законом. Њих признаје закон и могу да се понашају као правна лица кад је у питању склапање уговора, поседовање имовине, заштита различитих интереса, вредности и слично. Тако, у широкој лепези елемената који структурирају интерес савремене корпорације, није захвално говорити само о економским него и о другим елементима који обележавају њено стање, као што је идентитет корпорације. О идентитету корпорације, као вредности која се штити, важно је говорити због разумевања појма корпоративне безбедности као скупа елемената у структури интереса који изражавају безбедност као њено стање. То значи да се о корпоративној безбедности корпорације може говорити само онда када се говори о заштићености свих елемената у структури интереса чинилаца корпорације у односу на изворе изазова и претњи, било унутрашњих или спољашњих. Истовремено, корпоративна безбедност представља израз чврстине политике у друштвеном односу корпорације која је приказује одговорном како према себи, тако и према окружењу. Делокруг савремене функције корпоративне безбедности је вишедимензионалан, а често може и да варира од државе до државе у складу са важећим законским прописима. Уобичајено је да поред правно-нормативног оквира, делокруг корпоративне безбедности условљава привредна грана којој компанија припада. Такође, ту су и разуђеност њених пословних процеса, дислокација имовине, број и структура запослених, ниво заступљености информационих технологија у пословним активностима и све друго што је својствено модерним корпорацијама у ЕУ. Модерна корпоративна безбедност, између осталог, обухвата заштиту компанијских вредности од традиционалних облика угрожавања и отуђења имовине од стране трећих лица, али и од стране запослених. Ове делатности корпоративне безбедности називају се традиционалним, јер нису умногоме мењале своје деловање од времена настанка саме функције корпоративне безбедности, једино што се начин

² Слободан Нешковић, „Корпоративна безбедност“, у: Безбедност и реформе у Србији“, Институт за политичке студије, 2006, стр. 47.

³ Слободан Марковић, *Корпоративна и корпорацијска безбедност*, Факултет за правне и пословне студије др Лазар Вркатић, Нови Сад, 2013, стр. 14.

испољавања појавних облика ових кривичних дела временом модификовао у складу са техничко-технолошким напретком друштва у целини. Узрочно-последичном везом системи физичке и техничке заштите су се трансформисали у облике које познајемо данас. Као додатак на поменуте делатности корпоративне безбедности временом су се развијали и комплексни системи и функције који су по својим карактеристикама значајно софистициранији. Провера биографија кандидата за посао, заштита од саботажа, чување пословних тајни, заштита информационих система, превенција и откривање корупције и прања новца, само су неке од области које обухвата делокруг савремене корпоративне безбедности у ЕУ. С друге стране, организациона структура великих, често међународних компанија, условљена је великим бројем фактора који се тичу диверзификованости њихових пословних активности, територијалне заступљености и функционалне разноликости конкретне пословне делатности. Уколико је компанија присутна на великом броју националних тржишта, свакако да примењује један од облика географске организационе структуре, где је пословање подељено међу регионима који даље обухватају локална тржишта. Уколико је случај да је врста посла којим се компанија бави уже везана за функционалну природу пословне активности него за тржишну заступљеност са географског аспекта, онда се и организациона структура прилагођава главним функцијама компаније: производња, истраживање и развој нових производа или услуга, планирање и сл. У било ком примењеном моделу организационе структуре компаније, корпоративна безбедност проналази своје место, имајући у виду њену улогу, али се не може говорити о унапред познатој позицији функције унутар компаније.⁴ Уобичајно је у ЕУ да постоји успостављена функција корпоративне безбедности у седишту компаније, а затим у зависности од врсте и облика делатности, зависи даља организациона уређеност функције корпоративне безбедности. Важно је напоменути да је корпоративна безбедност као управљачка функција друштвена (пословна) делатност, будући да испуњава опште услове сваке друштвене делатности. Као што је већ поменуто, послови службе корпоративне безбедности временом су се мењали и модификовали у складу са актуелним облицима угрожавања, али је надлежност остала иста. Наиме, основни задатак сектора корпоративне безбедности је заштита имовине, лица и пословања компанија како би се, из безбедносног аспекта, помогло остваривање компанијских циљева, те је из тог разлога

⁴ Драган Триван, *Корпоративна безбедност*, Досије студио, Београд, 2016, стр. 40.

надлежност саме функције остала иста од тренутка њеног настанка до данас. С друге стране, промене у безбедоносном окружењу које су углавном условљене ширим друштвено-политичким и економским процесима, умногоме је изменила сам делокруг послова унутар функције корпоративне безбедности. Глобализација, као и процес европских интеграција, променили су структуру и темпо корпоративних активности. Дошло је и до засићења европског тржишта, што усмерава компаније да послују на другим ризичним тржиштима трећих земаља. Јасно је да се услови у савременим пословним круговима брзо мењају, а посебно под утицајем напретка информационо-комуникационих система (ИКТ). Оваква промена пословног окружења директно је утицала и на промену безбедносних изазова, те се сектор корпоративне безбедности, попут осталих компанијских функција, трансформисао у складу са актуелним дешавањима. Функција приватне безбедности у које су укључене и активности корпоративне безбедности су: физичка заштита, која представља нискоризичне послове, обухвата обезбеђење имовине, ограничавање губитака и контролу приступа објектима и подацима; безбедносне услуге, које представљају средње ризичне послове (параполицијски послови који попримају полицијски карактер), обухватају активну превенцију криминала, ограничена патролирања, примену локалног законодавства на основу уговора са локалним властима; приватне истраге, које обухватају грађанске и приватне истраге, присмотре, провере кандидата за пријем у радни однос; корпоративну безбедност, која представља заштиту сложених операција, превенција криминала против корпорације и интерне истраге, обухвата рад агената који су запослени у великим корпорацијама и криминалистичке истраге, које обухватају истраживање превара и сумњивих пословних трансакција, обухватају сложене задатке који обично захтевају специјалистичку обуку.⁵ Корпоративна безбедност не напушта традиционалне услуге приватне безбедности, које данас углавном наручују од специјализованих приватних безбедносних компанија, али поред њих одговорна је и за шири делокруг софистицираних задатака. У савремене делатности корпоративне безбедности убрајају се мере и радње на откривању и спречавању: мита, корупције, индустријске шпијунаже, еколошких инцидената, злоупотребе положаја, прања новца, мобинга, као и послови на заштити информационих система, делатности кризног менаџмента, управљања

⁵ Т. Murray, Е. McKim, „Полиција и сектор приватне безбедности: Шта доноси будућност?“, *Безбедност* 4/03, 2003, стр. 637.

ризицима, израда планова за континуитет пословања у случају већих инцидената и других повезаних области. Ове области деловања функције корпоративне безбедности данас су добро познате, а захваљујући семинарима и стручним скуповима из ове области унапређује се знање и деле искуства међу стручњацима. Данас је основни проблем како деловање корпоративне безбедности учинити ефикаснијим, и шта је то на шта менаџери безбедности треба додатно да обрате пажњу. Функција корпоративне безбедности мора да прошири своје деловање изван граница традиционалног безбедносног портфолија на области које укључују континуитет пословања, пословни углед, менаџмент ризика, корпоративну одговорност, што ствара додатан притисак на менаџмент наглашавајући важност мрежа и промена вештина управљања.

3) БЕЗБЕДНОСНИ РИЗИЦИ И КРИЗНИ МЕНАЏМЕНТ

Пројекат пословања се анализира и припрема у садашњости, а одлуке о њиховој реализацији могу се доносити такође у исто време, али конкретна реализација пословања данашњих европских корпорација обавља се у будућности. По реализацији одређеног пословног подухвата могу се очекивати и планирати резултати. Та будућност је неизвесна и непозната, па и очекивани резултати пословања су неизвесни, односно ризични. Управљање ризиком у корпорацијама је један свеобухватни приступ идентификацији ризика и управљања ризиком у свим аспектима пословања. С обзиром на то да се сваки ризик мења у погледу свог утицаја и ургентности, корпорације би морале одговарајуће да реагују како би се осигурале да се свака штета ограничи и да се испитају све могућности за настанак ризика кроз праћење „рупа“ на тржишту које носе нове ризике. Наиме, главна карактеристика успешног пословања корпорације је њена могућност да предвиди глобалне ризике и да се са њима носи боље од других сличних организација.⁶ При овом сценарију где су улози веома високи, улога коју има „менаџер ризика“, или кризни менаџер, постаје још важнија. Фокус на објективност и професионализму креирао је нови имиџ менаџера који је у ЕУ, а и шире, прихваћен као особа која се бави веома важном делатношћу која заиста има велики утицај и доводи до промена. Ризик укључује неизвесност и вероватноћу да ће се догодити нешто непредвиђено и обично нешто што се не жели и што није планирано. Сваки

⁶ Јулија Авакумовић, *Управљање ризиком у пословању савремених пословних система*, Факултет за пословно индустријски менаџмент, Београд, 2013, стр. 93.

пословни подухват је ризикант. У пословању савремених европских корпорација има пуно питања која брину већину интересних група, а међу њима мало оних који су апсолутно предвидљиви и који се могу планирати и контролисати до извесне мере, као што су: очекивани обим производње, режијски трошкови, набавна цена репроматеријала и опреме и др.

Остале варијабле пословања корпорација су непредвидљиве и веома се тешко могу контролисати. Ти непредвиђени ризици су догађања на европском тржишту, односно у ближем и даљем економском окружењу, на која власници бизниса не могу имати никакав утицај, а можда и увид. То су ризици који могу настати због промене у укусима и трендовима на тржишту, активности које предузимају конкуренти, промене у монетарној сфери (инфлација, дефлација, девалвација, ревалвација и др.), промене у кредитној политици (експанзија или рестрикција кредита за набавку репроматеријала и опреме и куповину на кредит робе), промене у локалној самоуправи (затварање неке фабрике чији су радници купци робе које производи компанија) и сл. Пословање савремених европских корпорација постало је веома сложено и одговорно. Његову реализацију прате бројни ризици, којима власници и менаџмент настоје ефикасно да управљају, како би их благовремено отклонили или њихов негативан утицај свели на најмању могућу меру. Напор и борба да се ризици смање и елиминишу, да се победи и остваре постављени циљеви су идеје водиље пословања таквих компанија. Актуелну безбедносну ситуацију, а посебно безбедносно окружење великих пословних система, карактерише постојање значајног броја чиниоца и комплексност њихових односа. Ризици који су активни у оваквом оружењу, под утицајем функције заштите или напретком технике и технологије, често еволуирају у до сада непознате облике потенцијалног угрожавања компанијских интереса. Циљ управљања ризиком је да се обезбеди да неизвесност који ризик са собом носи не доведе до ситуације која би одступала од дефинисаних пословних циљева. Већина аутора се слаже у оцени да је ризик могућност или мера вероватноће настанка догађаја који може имати последице на животе људи, имовину и пословање компанија и организација. Под ризиком се подразумева свака могућност у конкретном систему која са одређеном вероватноћом може да изазове неочекивану промену квалитета, односно промену или губитак система. Насупрот укорењеном мишљењу да је ризик искључиво негативна појава, тј. делатност са негативном конотацијом, ефекти ризика могу имати позитивне и негативне ефекте. Генерално се последице односе

на могуће шансе и прилике или, с друге стране, претње и опасности по лица, имовину и пословање компаније.⁷

Организација има обавезу да преузме потребне мере и радње у циљу адекватног управљања ризицима у смислу превентивног деловања, неутрализације ризика, смањења негативних ефеката ризика, трансфера и прихватања ризика у зависности од његовог појавног облика, времена трајања и интензитета испољавања. Основна улога менаџмента ризика је да обезбеди несметани континуитет пословног система у случаја испољавања негативних ефеката појединих ризика. Конкретно, задатак функције је да предупреди, спречи, смањи или прихвати ризик на начин који неће нарушити пословне процесе у компанији, уз поштовање општих принципа економске исплативости. Према својим специфичностима и начину испољавања, ризици се могу класификовати у пет основних категорија: чист ризик (осигурљив или не, који није искључиво екстерног карактера у односу на моралне опасности), тржишни ризик (разлике у цени робе, различити валутни курсеви, повраћај уложеног), уобичајни ризик (вероватноћа уобичајног, стопа опоравка, изложеност уобичајном), оперативни ризик (грешке запослених, преваре, пад информационог система), и ризик ликвидности (ризик нерасполагања са довољном количином средстава неопходних за сервисирање текућих финансијских обавеза без утицаја на повећање цена; може да се трансформише у уобичајни ризик). Деловањем различитих врста ризика погођени су сви, како грађани, тако и организације. Из аспекта профитабилних организација, поред основних начела управљања ризиком, истиче се и потреба да се унапред дефинише одговорност за идентификовани ризик. Ово је посебно важно имајући у виду економски утицај могућег губитка, као и потребу да се таква евентуална издавања и дефинишу у буџету компаније за наредни период. Кризни менаџмент је процес којим се европске компаније штите од извесних надолазећих промена које прете њиховом опстанку и виталним интересима. Свака криза има три основна заједничка елемента, а то су: претња по организацију, елемент изненађења и кратак период одлучивања.⁸ За разлику од управљања ризиком који подразумева процене потенцијалних претњи и проналажења најбољих решења да се опасности елиминишу или заобиђу, код управљања кризом организација се већ сусрела са датом претњом и

⁷ Зоран Кековић at al., *Процена ризика у заштити лица, имовине и пословања*, Центар за анализу ризика и управљање кризама, Београд, 2011, стр. 25.

⁸ Душан Ристић at al., *Стратегијски менаџмент*, Секон books, Нови Сад, 2009, стр. 345.

мора имати одговор на све фазе њеног остварења, рачунајући и фазу опоравка. Успешност европске компаније у суочавању са различитим догађајима зависиће од квалитета њеног тима за кризни менаџмент, подједнако као и од добро обављеног прикупљања и анализе информација. Модерно пословање неизоставно намеће обавезу власницима капитала да у својим компанијама формирају групе или одељења за кризни менаџмент, чиме обезбеђују одрживи развој и у моментима комплексних интерних и екстерних промена. Способност лидерства, стабилност личности и одлучност су потребне вештине које треба да поседује менаџер који жели да управља кризом. Међутим, за организацију није довољно да поседује само једног менаџера способног и обученог да се носи са кризним и ванредним ситуацијама, већ да има оформљен и проверен тим који одликују високе организацијске перформансе и способност за рад под изразитим притиском. Такође неопходно је да сви потенцијални чланови тима буду тестирани у симулацији кризне ситуације, ради процене њихових реакција у непредвиђеним околностима и селекције извршилаца који могу да спроводе мере кризног менаџмента. Криза се дефинише као нежељени инцидент, процес или околност у коме су угрожене кључне вредности неке организације или система. Криза може да утиче на људе, околину, технолошке процесе, имовину или друге вредности и током свог трајања, које је увек временски ограничено, може нанети штету са различитим последицама. У свакодневном изражавању, појам кризе се често поистовећује са сличним и донекле комплементарним појмовима као што су ризици и претње. Међутим, суштински посматрано, криза представља виши ниво у односу на наведене појмове.⁹ Наиме, потенцијални ризици и претње који су многобројни у корпоративном окружењу, могу у одређеним условима испољити своје деловање у виду конкретне опасности по организацију. Наступањем опасности и угрожавањем вредности може у одређеном временском трајању наступити криза по организацију која прети да наруши дотадашњи систем рада и редовних пословних активности, угрози људске животе, имовину или корпоративну репутацију. Из тог разлога се, у виду подсистема корпоративног управљања, јавља кризни менаџмент као покушај да се криза контролише, да се неутралишу негативне последице и да се организација успешно изведе из периода кризе. На основу изнетог, може се закључити да се својим карактеристикама издвајају три основне фазе кризног менаџмента, и то: контрола постојеће

⁹ Слободан Нешковић, „Корпоративна безбедност“, у: *Безбедност и реформе у Србији*, Институт за политичке студије, Београд, 2006, стр. 45.

ситуације, неутрализација или смањење негативних последица и вођење организације у циљу изласка из кризе. Криза може да наступи услед деловања различитих угрожавајућих фактора. Најчешће, појавни облици угрожавајућих фактора могу бити финансијске, правне, политичке, технолошко-процесне или безбедносне природе. Такође, криза може наступити и услед дејства елементарних непогода или других облика „више силе“. Криза наступа деловањем различитих врста ризика који заправо потичу из поменутих области. Поступање у случају кризе, имајући у виду ограничен временски оквир и значај целокупног процеса по компанију, захтева одговарајућу припрему. Стандарди друштвене безбедности препознају кризу као осетљив период у пословању сваке организације, те се зато покушава дефинисати начин деловања организације и њених представника у случају избијања кризе.

Међународна стандардизација у области друштвене безбедности има за циљ развијање капацитета друштва за управљање кризама и омогућавање наставка привредних и пословних активности заједнице у кризним условима, кроз унапређење техничких, људских, организационих и функционалних веза (интероперабилности) међу свим заинтересованим странама, с циљем приправности на кризне ситуације и адекватног реаговања на њих.¹⁰ Управо поменуто унапређење веза (техничких, људских, организационих и функционалних), представља предуслов за процес планирања кризног менаџмента и формирања кризног плана. Његова делатност представља административни оквир усмеравања организационих капацитета компаније за успешно савладавање и излажење из кризе. План има за циљ да дефинише и одреди кризни штаб, процедуре, надлежности и овлашћења и канале комуникације. Одговорна лица у компанији која учи и темељи своја сазнања на претходним догађајима и емпиријским истраживањима има више шанси да у будућем пословању на време уочи, предупреди, спречи или умањи негативне последице сваке, потенцијално негативне, ситуације. Имајући у виду научне претпоставке да корпоративна безбедност има значајну улогу у управљању кризама унутар компаније, долази се до закључка да се на глобалном нивоу на тај начин делимично управља и економским и друштвеним кризама. Циљ и основна функција кризног менаџмента је да руководи и надзире спровођење планова и процедура у случају кризе. Он настоји да организација за најкраћи временски период и на најјефикаснији

¹⁰ Зоран Кековић *et al.*, *op. cit.*, стр. 83.

начин изађе из кризе. Менаџмент компаније улаже напоре да се делатност кризног менаџмента у највећој могућој мери унапред дефинише, како би се унапредила њена ефикасност у ограниченом временском оквиру, стресној ситуацији и притисцима различитих врста. Кризни менаџмент подразумева унапред припремљен састав људства са већ елаборираним плановима за хитне ситуације. Планови у случају кризе треба да обухвате разрађене процедуре које превасходно промовишу безбедност лица, имовине и пословања компаније; имају задатак да информишу и припреме запослене на специфичне активности и поступање у време кризе. Такође, план у случају кризе обухвата и начине комуникације и информисања свих заинтересованих страна, као што су клијенти, добављачи, запослени, локална заједница, акционари и јавност уопште.¹¹ Јасно је да се планом у случају кризе не могу предвидети све потенцијалне кризне ситуације и њихове манифестације, али је важно истаћи да план може да пружи поприлично прецизно упутство о општим активностима које треба предузети у време кризе. Конкретан процес управљања кризом најчешће се састоји од следећих активности: превенција, припрема, одговор, реакција и опоравак. Кризни менаџмент чине експерти из разних области из састава компаније, али и из пословног и друштвеног окружења. То су најчешће руководиоци различитих пословних функција, пре свега корпоративне безбедности, а у зависности од организационе структуре компаније и директори сектора производње, продаје, логистике, људских ресурса и других. Чланови кризног менаџмента су унапред одређени за те послове, посебно руководиоца, који се углавном бира из редова оперативних руководиоца са већим радним искуством. Чланови могу бити и специјалисти из различитих области и могу бити ангажовани изван саме организације.¹² Суштина ефикасног управљања кризама је у благовременој припреми, посебно имајући у виду да се кризни менаџмент не организује по насталој кризи, већ се по насталој кризи сазива. Поред унапред припремљених процедура и активности, од овог менаџмента се очекује и периодична провера увежбаности. На тај начин врши се провера обучености чланова и провера ефикасности и сврсисходности постојећих процедура и упутстава. На нивоу ЕУ процедуре се редовно ажурирају, што их чини актуелним у савременим пословним процесима.

¹¹ Слободан Анђелковић, *Корпоративна безбедност као чинилац националне безбедности*, Факултет за европске правно-политичке студије, Зборник радова, Нови Сад, 2015. стр. 130.

¹² Душан Ристић at al., *op. cit.*, стр. 348.

4) ИЗВОРИ

- Анђелковић, Слободан, „Корпоративна безбедност као чинилац националне безбедности“, Зборник радова, *Факултет за европске правно-политичке студије*, Нови Сад, 2020.
- Авакумовић, Јулија, „Управљање ризиком у пословању савремених пословних система“, Београд: *Факултет за пословно индустријски менаџмент*, 2013.
- Кековић, Зоран и др., „Процена ризика у заштити лица, имовине и пословања“, *Центар за анализу ризика и управљање кризама*, Београд, 2019.
- Марковић, Слободан, „Корпоративна и корпорацијска безбедност“, *Факултет за правне и пословне студије др Лазар Вркатаћ*, Нови Сад, 2013.
- Миликић, Дејан, „Контрола безбедности хране у легислативи међународне заједнице и законодавству Републике Србије са освртом на Codex Alimentarius“, *Европско законодавство бр. 93/26*, 2026.
- Murray, T., McKim, E., „Полиција и сектор приватне безбедности: Шта доноси будућност?“, *Безбедност 4/03*, Београд, 2013.
- Николић, Милан, Синковски, С., „Корпоративна безбедност – основи заштите бизниса и предузетништва“, *Бањац графика*, Београд, 2013.
- Нешковић, Слободан, „Корпоративна безбедност, у: Безбедност и реформе у Србији“, *Институт за политичке студије*, Београд, 2006.
- Nešković, Slobodan, et al., *Implementation of Information-Communication Technologies in Economic and Environmental Espionage*, Fresenius Environmental Bulletin – FEB, Vol. 29, No. 5, Germany, 2020.
- Нешковић, Слободан, „Институционално позиционирање ЕУ“, *Европско законодавство бр. 77–78*, 2022.
- Нешковић, Слободан, „Енергетска заједница ЕУ и геобезбедносни изазови у региону Југоисточне Европе“, *Европско законодавство бр. 87–88*, 2024.
- Ристић, Душан, и др., „Стратегијски менаџмент“, *Cekom books*, Нови Сад, 2013.
- Стајић, Љубомир, „Изазови корпоративне безбедности у светлу савременог схватања безбедности“, Зборник радова, *Факултет за правне и пословне студије*, Нови Сад, 2018.

5) ЗНАЧАЈ ЗА РЕПУБЛИКУ СРБИЈУ

Корпоративна безбедност, односно компанијска безбедност, има есенцијалну важност за функционисање пословних субјеката у условима изражених глобалних ризика и претњи. Данас је ораганизована као облик конвенционалне безбедности, која штити европску компанију и њену целокупну вредност од деструктивних појава, а што се одражава и на безбедност европских држава, укључујући и државе Западног Балкана. Корпоративна безбедност нарочито је важна за Републику Србију, с обзиром на њен деликатан геополитички положај и кризу изазвану ратовима у Украјини и Ирану. Као самостална пословна функција унутар организационе структуре великих европских корпорација, корпоративна безбедност има за циљ да допринесе остварењу компанијских интереса кроз делатност заштите лица, имовине и пословања компаније. Своје место унутар система националне безбедности корпоративна безбедност остварује на двојак начин. Примарно вршећи своју основну делатност заштите великих (често мултинационалних) компанија, повећава се ниво безбедности локалне заједнице и друштва уопште. Такође, посредним утицајем, корпоративна безбедност врши утицај унутар система националне безбедност кроз повећање економске безбедности друштва. Она тиме утиче превентивно на остваривање друштвено-политичке, а тиме и безбедносне стабилности унутар државе. С друге стране, имајући у виду власничко-организациону структуру, корпоративна безбедности припада сегменту приватне безбедности. На тај начин, нормативно је препозната и прихваћена као део целокупног система националне безбедности. Уколико се друштвена одговорност компаније посматра кроз призму делатности функције корпоративне безбедности, намеће се закључак да повећање степена безбедности економских субјеката, у целини посматрано, представља допринос унапређењу свеукупног нивоа безбедности друштва. Делокруг савремене функције корпоративне безбедности у односу на њене почетке умногоме се разликује. Заступљеност сектора корпоративне безбедности унутар организационе структуре великих пословних система, њен делокруг који се прожима кроз готово све сегменте европских компанија, расположивост великог броја алата и метода рада, као и борба против великог броја савремених безбедносних изазова и претњи јесте оно што карактерише савремену функцију корпоративне безбедности. У тежњи да се корпоративна безбедност адекватно и јасније сагледа, као и њено место и улога у савременим безбедносним и пословним односима у ЕУ, у раду је изложен појам кризног менаџмента као фактора регулације евентуалних

безбедносних ризика за европске компаније. Разматрајући темат корпоративне безбедности у Србији и земљама Западног Балкана, може се рећи да постоје бројне контроверзе у његовом поимању и имплементацији. Као највећи проблеми издвајају се недостатак системских правних аката, али и непостојање свести у већини компанија о нужности функционисања ефикасног концепта корпоративне безбедности. У том погледу, било би нужно регулисати нормативне и безбедносно-технолошке аспекте обраде и заштите података код правних лица, проблеме и облике угрожавања безбедности са којима се сусрећу компаније, институције и држава у целини. Значајна активност јесте унапређење постојећих знања и искустава у области пословне тајне, личних података и осталих података везаних за рад компанија и институција, односно приказивање општих нормативних, безбедносних и технолошких предуслова за континуитет пословања. Успостављање перманентне едукације менаџмента и запослених у области корпоративне безбедности и подизање безбедносне културе представља есенцијалну обавезу сваке компаније и државе у целини.

MODERN PARADIGM OF CORPORATE SECURITY AND IMPLEMENTATION OF CRISIS MANAGEMENT IN THE COUNTRIES OF THE WESTERN BALKANS

Dejan MILIKIĆ*

Abstract: Corporate security implies an appropriate traditional social approach to the protection of European corporations, achieved by securing property, capital, and their creators. Security presupposes preventive measures against all forms of destructive threats in the field of business. In modern European business conditions, corporate security has developed into an independent business function on equal footing with other functions. Today's business of European corporations carries a certain level of risk. Adequate risk assessment and engagement in ruthless market competition are measured by quantities such as profit. For this reason, the role of corporate security and risk assessment, with appropriate managerial knowledge, is the foundation of a successful business venture. The forms of security threats may be different. However, the

* University of Kragujevac, Faculty of Law, Center for Strategic National Security Research, Belgrade. E-mail: dmilicic1@gmail.com ORCID iD: <https://orcid.org/0009-0002-7063-153X>

specifics of the above-mentioned issues are “more or less” identical in all EU countries, including the Western Balkans countries. The basic problem of protecting a company is that the forms of threats are constantly changing and transforming into other forms of threats until an effective way of combating them is found. All this requires a high level of material expenditure and, in particular, a great ability to understand these phenomena. Crisis management plays a major role in such activities, which, according to European standards, must predict, react, and regulate existing business problems.

Keywords: corporate security, globalisation, risks, crisis management, Western Balkans, EU.