



Kako se procjenjuje stanje tvrtki nakon kriznih situacija?

Za tvrtke koje kotiraju na tržištima kapitala cijena dionice u vremenskom periodu od godine dana je vrlo efikasan i konkretan pokazatelj koliko se tvrtka oporavila od krizne situacije. Uobičajena i očekivana reakcija tržišta kapitala je značajan pad cijene dionica što predstavlja nepovjerenje investitora u tvrtku i njezinu budućnost. Ukoliko tvrtka i nakon godine dana bilježi pad cijena dionica, vrlo je vjerojatno da su štete koje je tvrtka doživjela toliko značajne da je njezino poslovanje i dalje nestabilno.

Za tvrtke koje ne kotiraju na tržištima kapitala postoji niz drugih pokazatelja, kao npr. pad tržišnog udjela, nedostatak novih proizvoda, česti medijski natpisi o problemima u tvrtki i dr.

Uloga Uprave, Nadzornog odbora, vlasnika

Vlasnici i njihovi predstavnici kroz instituciju Nadzornog odbora kao i kroz Upravu, izvršni management tvrtke, imaju za jedan od svojih glavnih ciljeva i prioriteta zadatka definiranje, kreiranje i realizaciju **poslovnog procesa zaštite i sigurnosti**.

Takav strateški definiran proces bi trebao imati ugrađen sve potrebne mehanizme da bi se kontrolirano upravljalo kriznom situacijom.

Dokument koji je stručno konceptualiziran i usvojen kao službeni akt tvrtke predstavlja stratešku funkciju u tvrtki, a zove se **politika zaštite i sigurnosti koji zajedno s poslovnim procesom čini upravljanje kontinuitetom poslovanja**.

Možemo definirati pet koraka u kreiranju poslovnog procesa zaštite i sigurnosti:

- Razumijevanje poslovanja i poslovnog okruženja u kojem tvrtka posluje
- Strategije za upravljanjem kontinuiteta poslovanja
- Razvijanje i implementiranje rješenja za upravljanjem kontinuiteta poslovanja
- Razvijanje adekvatnog ozračja unutar tvrtke
- Održavanje i revizija postojećih dokumenata za upravljanje kontinuitetom poslovanja

Management tvrtke u prvoj fazi mora definirati najvažnije i najkritičnije poslovne procese i aktivnosti koristeći analizu utjecaja (eng. impact analysis) i upravljanje rizicima (eng. risk management). Nadalje, potrebno je definirati i procijeniti prioritet kojim se će u slučaju krizne situacije rješavati problem bez obzira radi li se o povredi imovine ili krađi povjerljivih poslovnih informacija.

U slijedećoj fazi potrebno je definirati alternativne strategije koje ublažavaju štetu, s procjenom koliko su efektivne u održavanju najvažnijih poslovnih procesa i aktivnosti.

Nakon toga slijedi razrada odgovora na sva potencijalna pitanja koja pokriva područja mogućih i potencijalnih kriznih situacija

Stvaranje ozračja u tvrtki o važnosti upravljanja kontinuitetom poslovanja unutar tvrtke i obrazovanje najvažnijih zaposlenika oko prije navedenih procesa i pripadajućih dokumenata je također jedan od ključnih čimbenika.

Na kraju procesa, neophodno je osigu-

rati da se strateški dokument o upravljanju kontinuitetom poslovanja redovito analizira, nadograđuje, ažurira, usklađuje s ostalim procesima unutar tvrtke npr. s upravljanjem kvalitetom.

Uprava i Nadzorni odbor imaju ključnu ulogu u stvaranju adekvatnog dokumenta i procedura koje će se primjenjivati u slučajevima kada je na bilo koji način ugroženo poslovanje.

Strateški dokument treba biti u pisanim obliku izražena namjera, standardi, preporuke i procedure. Metodologija koja se koristi u dokumentu mora biti jasna i odgovoriti na nekoliko najvažnijih pitanja:

Što treba štiti?

Tko je odgovoran?

Način nadzora provođenja zaštite?

Koji je vremenski rok za primjenu?

Umjesto zaključka

Autorica je pokušala široki pojam upravljanja kontinuitetom poslovanja ukratko predstaviti i objasniti.

U svakom slučaju možemo ga definirati kao paletu mjera i postupaka zaštite i sigurnosti, a kreće se od tehničke zaštite, fizičke zaštite, zaštite informacija, informatičke zaštite, zaštite ljudskih potencijala, normativne zaštite itd.

Suvremene svjetske metodologije omogućuju detaljnu analizu, valoriziranje niz međusobno povezanih poslovnih procesa i aktivnosti i imaju mogućnost ponuditi okvir za stvaranje procedura i propisa u upravljanju kontinuitetom poslovanja.

Sandra Nikolaš Černy, dipl.oec.
sandra.nikolas.cerny@megatrend.com