



УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИ ПРАКТИКУМ

Оливер Филипоски, Елизабета Митрева

Штип, 2021

Оливер Филипоски, Елизабета Митрева

УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИ
ПРАКТИКУМ

Штип, 2021

Оливер Филипоски, Елизабета Митрева
УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИ-ПРАКТИКУМ

Автори:

Доц. д-р Оливер Филипоски, Проф. Д-р Елизабета Митрева

УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИ-ПРАКТИКУМ

Рецензенти:

Проф. д-р Татјана Бошков

Доц. д-р Душко Јошески

Лектор:

Толе Белчев

Техничко уредување:

Доц. Д-р Оливер Филипоски

Издавач:

Универзитет „Гоце Делчев“ – Штип

Објавено во е-библиотека:

<https://e-lib.ugd.edu.mk>

DOI: <https://www.doi.org/10.46763/9786082448152>

CIP - Каталогизација во публикација
Национална и универзитетска библиотека "Св. Климент Охридски", Скопје

005.334(076)

ФИЛИПОСКИ, Оливер

Управување со ризици [Електронски извор] : практикум / Оливер Филипоски, Елизабета Митрева. - Штип : Универзитет "Гоце Делчев", Факултет за туризам и бизнис логистика, 2021

Начин на пристапување (URL): <https://e-lib.ugd.edu.mk/999>. - Текст во PDF формат, содржи 50 стр., илустр. - Наслов преземен од екранот. - Опис на изворот на ден 27.08.2021. - Биографски податоци: стр. 49. -

Библиографија: стр. 46-48

ISBN 978-608-244-815-2

1. Митрева, Елизабета [автор]

а) Управување со ризици -- Практикуми

COBISS.MK-ID 54782981

УНИВЕРЗИТЕТ „ГОЦЕ ДЕЛЧЕВ“ – ШТИП

ФАКУЛТЕТ ЗА ТУРИЗАМ И БИЗНИС ЛОГИСТИКА



Доц. д-р Оливер Филипоски Проф. Д-р Елизабета Митрева

УПРАВУВАЊЕ СО РИЗИЦИ-ПРАКТИКУМ

Штип, 2021

ПРЕДГОВОР

Практикумот е наменет за потребите на студентите на Факултетот за туризам и бизнис логистика за изготвување на вежбите и подготвување на испитот по предметот Управување со ризици. Овој практикум е од областа на Управувањето со ризици во претпријатија и во финансиски институции. Се состои од 10 вежби, што е во согласност со Наставниот план и програмата на Факултетот за туризам и бизнис логистика. Предметот Управување со ризици, за којшто е наменет практикумот, е задолжителен предмет на насоката Бизнис логистика и Бизнис администрација, носи 6 кредити и се слуша во втора година, трети семестар со неделен фонд на часови 2+2+1. Практикумот претставува основна литература во изучување на предметната програма од горенаведената наставна дисциплина. Материјалот во ракопис за практикумот е изложен концизно и прегледно со што е лесно разбирлив и совладлив од страна на студентите за кои е наменет.

Содржината на практикумот ја опфаќа потребната материја за вежбите по предметот Управување со ризици, според наставната програма на Факултетот за туризам и бизнис логистика. Предвидената основна литература е:

- Филипоски, О и Митрева, Е. (2021), Управување со ризици. Штип: УГД.

Дополнителна литература:

- Hopkin P. (2012). *Fundamentals of Risk Management: Understanding, Evaluating and Implementing Effective Risk Management*, Second Edition, Kogan Page.
- Pritchard C. L. (2007), *Risk Management: Concepts and Guidance*. Fifth Edition. CRC Press.

Содржината на практикумот е следна: Започнува со насоки за Подготовка на ракописите, со цел да им го доближи на студентите начинот на подготовка на труд, како се цитираат трудови, книги и сл. На тој начин студентите ќе бидат подготвени да ги изработат своите семинарски/проектни трудови и да се справат со предизвиците на пишување низ процесот на едукација.

Во **првата вежба** која е насловена Интерни и екстерни фактори. Ризиците со кои се соочува организацијата и нејзините операции можат да потекнуваат од надворешни и внатрешни фактори на организацијата. Студентите во оваа вежба избираат едно претпријатие и ги детерминираат интерните и екстерни фактори кои влијаат на ризичноста на претпријатието. Секој од факторите да се објасни во продолжение и да се даде пример од работењето на претпријатието кое се обработува.

Во **втората вежба** се прикажани најпотребуваните системите за класификација на ризици. Тоа се COSO, IRM стандард, ISO 31000:2009, FIRM картичка за проценка на ризик и PESTLE. Студентите со оваа вежба ќе се запознаат со различните пристапи за класификација на ризиците. Во оваа вежба студентите треба да идентификуваат минимум 10 ризици од анализираното претпријатие и според секоја од петте модели да ги распредели соодветно.

Третата вежба се однесува на опис на ризиците. Целта на описот на ризикот е прикажување на идентификуваните ризици во структуриран формат, на пример, со употреба на табела. Табелата за опис на ризици може да се користи за олеснување на описот и проценката на ризиците. Употребата на добро дизајнирана структура е неопходна за да се обезбеди сеопфатен процес на идентификација, опис и проценка на

ризикот. Во оваа вежба студентите избираат три ризици и даваат опис на ризиците според претходно утврдена структурирана табела.

Во **четвртата вежба** студентите се запознаваат со важноста на информациите кои циркулираат во претпријатијата и нивната важност во процесот на управување со ризиците. Различни нивоа во организацијата имаат потреба од различни информации од процесот за управување со ризици. Во оваа вежба студентите треба да анализираат годишен финансиски извештај од некоја компанија и да ги детектираат начините на идентификација на определени ризици и информациите кои се однесуваат на Извештаи, Известувања и други протоколи за управување со ризици. Детектираните известувања треба да ги групираат во интерни и екстерни известувања.

Петата вежба се однесува на техниките и методите на управување со ризиците. Техниките и методите на управување со ризиците се однесуваат на фазите во процесот на управувањето со ризици. Тие се: Идентификација на ризикот; Анализа на ризикот; Проценка на ризикот; Избор на методи и инструменти за управување со ризикот; и Контрола. Во вежбата се дадени најупотребувани техники и методи за управување со ризиците во фазата на идентификација и анализа. Студентите треба да изберат една техника на идентификација и една техника или метод на анализа и да го објаснат. Потоа да дадат минимум три примери каде би се примениле овие техники и методи во анализираното претпријатие.

Шестата вежба ја објаснува важноста на структурата и администрирањето на управување со ризици. Политиката за управување со ризик на една организација треба да го утврди нејзиниот пристап и апетит за ризик и нејзиниот пристап кон управување со ризик. Политиката исто така треба да утврдува одговорности за управување со ризици низ целата организација. Во оваа вежба студентите треба да ги определат лицата задолжени за управување со ризици во претпријатијата кои ги анализираат, која е нивната улога и работни задачи во насока на управување со ризиците во претпријатието.

Во **седмата вежба** студентите се запознаваат со проценка на ризиците и употреба на модели за проценка. Проценка на ризици е процес на проценка на потенцијалните ефекти или да се утврди нивото на ризичност на штетата од зголемената опасност (хазардот). Со утврдување на нивото на ризик, менаџерите можат да определат приоритет на ризици за да обезбедат систематско отстранување или минимизирање. За оваа вежба, студентите треба да изготват табела за минимум пет ризици и да направат проценка на секој од нив преку матрица на проценка на ризици. На крајот да дадат свој коментар во однос на добиените податоци.

Во **осмата вежба** студентите се запознаваат со техниката на стрес тестирање. Стрес тестовите претставуваат алатка со којашто може да се оцени отпорноста на одредена финансиска институција или целокупниот финансиски систем, под претпоставка да се остварат одредени непосакувани настани или сценарија. Студентите треба да анализираат финансиски извештаи на релевантни супервизорски органи во Северна Македонија и финансиски институции кои спровеле стрес тестирања за определени ризици. Студентите треба да дадат коментари на анализираните извештаи

Деветтата вежба го обработува кредитниот ризик и начините на управување кои се законски определени од стана на НБРСМ. Кредитниот ризик ја претставува потенцијалната загуба што ќе ја претрпи банката во случај нејзиниот должник да не ги исполни своите договорни обврски, т.е. да не ги врати позајмениот износ и каматата во договорениот износ и во договорениот рок. Студентите треба да анализираат Годишен

финансиски извештај на една банка во Република Северна Македонија и да ги презентираат податоците за кредитната изложеност на таа банка.

Во **десеттата вежба** студентите се запознаваат со управувањето со оперативниот ризик во банките. Со оваа вежба студентите се запознаваат со мерките и постапките за управување со оперативниот ризик. Со анализа на финансиските извештаи на банките во Република Северна Македонија студентите треба да коментираат изложеноста на оперативен ризик и да се дадат примери од домашната и светската практика за изложености на оперативен ризик.

Овој практикум можат да го користат сите студенти на останатите факултети на кои се изучува предметот Управување со ризици, но и останатите стручни кадри кои ја проучуваат оваа проблематика. Практикумот е изготвен со цел да се унапреди наставата по предметот Управување со ризици и да се подобри квалитетот на знаењето на студентите. Од тие причини, истиот е изработен во десет вежби.

Вежбите се индивидуални и групни. За време на вежбите секој студент добива податоци и се повикува на креативно применување на здобиеното знаење. На тој начин студентот врши самопроверка на знаењето, а воедно и одговорните лица, со цел да се утврди до кој степен се усвоени методските единици. Секоја активност на часот се вреднувана со соодветен број поени кои влијаат на конечната оцена.

Од авторите

СОДРЖИНА

Насоки и стандарди за изработка на проектни задачи и семинарски работи	10
ВЕЖБА 1: Интерни и екстерни фактори	15
ВЕЖБА 2: Примери за системи за класификација на ризиците	18
ВЕЖБА 3: Опис на ризикот	26
ВЕЖБА 4: Известување (извештај) и комуникација во управувањето со ризици	28
ВЕЖБА 5: Техники и методи на управување со ризиците	30
ВЕЖБА 6: Структура и администрирање на управување со ризици	32
ВЕЖБА 7: Проценка на ризици.....	35
ВЕЖБА 8: Стрес тестирање	37
ВЕЖБА 9: Кредитен ризик.....	39
ВЕЖБА 10: Управување со оперативен ризик во банките.....	44
ЛИТЕРАТУРА.....	46

ЛИТЕРАТУРА

1. Abell, D. (1980). *Defining the Business – The Strategic Point of Strategic Planning*. Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ.
2. Al-Bahar, J.F. and Crandell, K.C. (1990). Strategic Risk Management Approach for Construction Projects. *ASCE Journal of Construction Engineering and Management*, Vol. 16, No. 3, September.
3. Al-Bahar, J.F. and Crandell, K.C. (1990). Strategic Risk Management Approach for Construction Projects. *ASCE Journal of Construction Engineering and Management*, Vol. 16, No. 3, September.
4. Allen, D. (1995). *Risk Management in Business*. Cambridge University Press, Cambridge.
5. Allen, D. (1995). *Risk Management in Business*. Cambridge University Press, Cambridge.
6. Andrews, K.A. (1998). *The Strategist: The Concept of Corporate Strategy. The Strategy Process*, 3rd Edition, Edited by Mintzberg, H. et al. Prentice Hall, Englewood Cliffs, NJ.
7. Ansell, J. and Wharton, F. (1995). *Risk: Analysis Assessment and Management*, John Wiley & Sons, Chichester.
8. Ansell, J. and Wharton, F. (1995). *Risk: Analysis Assessment and Management*, John Wiley & Sons, Chichester.
9. Archibald, R.D. and Lichtenberg, S. (1992). Experiences Using Next Generation Management Practices. *Proceedings of the INTERNET World Congress on Project Management*, Florence, Italy, Vol. 1, pp. 83–97.
10. Baranoff, Etti G., Scott E. Harrington, and Gregory R. Niehaus. (2005). *Risk Assessment*. Malvern, PA: American Institute for Chartered Property Casualty Underwriters/ Insurance Institute of America.
11. Barjon, F. (2006). *Introducing Elements of Risk Management and Risk Portfolio Management Systems to a Business, Can they Bring Value?* Unpublished MBA dissertation, Manchester Business School, University of Manchester.
12. Barnds, W. Kent (2011). "The Risky Business of the Strategic Planning Process." *University Business*. Available at www.universitybusiness.com/article/risky-business-strategicplanning-process.
13. Basel Committee on Banking Supervision (2004). *The New Basel Capital Accord*. Basel, Bank for International Settlements.
14. Basel Committie on Banking Supervision, (2000). *Principles for the Management of Credit Risk*. Basel.
15. Bennett, R. (1996). *Corporate Strategy and Business Planning*. Pitman Publishing, London.
16. Berthelsen, R. G., Elliot M. W., and Harrison C.M. (2006) *Risk Financing*, 4th ed. American Institute for CPCU—Insurance Institute of America.
17. Bessis J. (1999). *Risk Management in Banking*, John Wiley & Sons.
18. Borge, D. (2001). *The Book of Risk: Risk Taking*. John Wiley & Sons, Chichester.
19. British Standard (1996). BS 8444: Risk management, Part 3 Guide to analysis of technological systems – application guide. British Standards Institution, London.
20. Chapman, C.B. and Ward, S.C. (1997). *Project Risk Management: Processes, Techniques and Insights*. John Wiley & Sons, Chichester.
21. COSO. (2004). *Enterprise Risk Management—Integrated Framework*. New York: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.
22. Crockford, N. (1986). *An Introduction to Risk Management* (2 ed.). Cambridge, UK: Woodhead-Faulkner. p. 18. ISBN 0-85941-332-2.
23. Ćurčić U. (2002). *Bankarski portfolio menadžment strategijsko upravljanje bankom, bilansom I portfolio rizicima banke*. Novi Sad: Feljton,
24. Davies, D. (2000). *Holistic Risk Management*. Project Today.

25. DiPiazza, S.A. Jr. (2002). *Enterprise Risk Management: Managing and Benefiting from Risk*. World Economic Forum.
26. Doff, R. (2007). *Risk Management for Insurers: Risk Control, Economic Capital, and Solvency II*. London: Risk Books.
27. Dorfman, M. S. (2007). *Introduction to Risk Management and Insurance* (9 ed.). Englewood Cliffs, N.J: Prentice Hall. ISBN 978-0-13-224227-1.
28. Elliott, M. W. (Ed.). (2021). *Risk Management Principles and Practices*, Malvern, PA: American Institute for Chartered Property Casualty Underwriters.
29. Ernst & Young. (2010). "Results of the Enterprise Risk Management Benchmarking Study Involving 11 Participating Organizations."
30. Fraser J. R. S., Simkins B.J., Narvaev K. (2015). *Implementing enterprise risk management-Case Studies and Best Practices*, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey
31. Fraser, D.R., Gup, B.E. and Kolari, J.W. (1995). *Commercial Banking: The Management of Risk*. West, Minneapolis.
32. Fraser, J. and Simkins B. J., eds. (2010). *Enterprise Risk Management: Today's Leading Research and Best Practices for Tomorrow's Executives*. Robert W. Kolb Series in Finance. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
33. Frigo, M. L., and Anderson, R. J. (2009). "Strategic Risk Assessment: A First Step for Improving Governance and Risk Management." *Strategic Finance*.
34. Gratt, L.B. (1987). *Risk Analysis or Risk Assessment: A proposal for consistent definitions*. *Uncertainty in Risk Management, Risk Assessment, Risk Management and Decision Making*. Plenum Press, New York.
35. Greunin H. van and Brajovic B. S. (2009). *Analyzing Banking Risk* (third edition). Washington D.C.: The World Bank.
36. Gurevitz, S. (2009). "Manageable Risk." *University Business*. Available at www.universitybusiness.com/article/manageable-risk.
37. Harley, M. (1999). *Integrated risk management – the complete guide to a new way of looking at risk and its management*. *Financial Times Information Management Report*.
38. Hertz, D.B. and Thomas, H. (1983). *Risk Analysis and its Applications*. John Wiley & Sons, Chichester.
39. Hopkin P. (2012). *Fundamentals of Risk Management: Understanding, Evaluating and Implementing Effective Risk Management*, Second Edition, Kogan Page.
40. ISO/DIS 31000 (2009). *Risk management — Principles and guidelines on implementation*. International Organization for Standardization.
41. ISO/IEC Guide 73:2009 (2009). *Risk management — Vocabulary*. International Organization for Standardization.
42. Janice A. (2013). *Risk Management: An Accountability Guide for University and College Boards*. Washington, DC: Association of Governing Boards of Universities and Colleges and United Educators.
43. Kolluru, R., Bartelli, S., Pitblado, R. and Stricoff, S. (1996). *Risk Assessment and Management Handbook: For Environmental, Health and Safety Professionals*. McGraw-Hill, New York.
44. Kunreuther, H. C., and Erwann O. M. (2009). *At War with the Weather—Managing Large-Scale Risks in a New Era of Catastrophes*. Cambridge, MA: MIT Press.
45. Laessoe H., Venkat R., and Frigo M.L. (2014). "Strategic Risk Management in the Co-Creative Enterprise." Working Paper, Strategic Risk Management Lab, DePaul University.
46. Meulbroek, L. (2002). *Integrated Risk Management for the Firm: A Senior Manager's Guide*. Harvard Business School Press, Boston, MA.
47. Rafferty, J. (1994). *Risk Analysis in Project Management*. E&FN Spon, London.
48. Rejda G. E. and McNamara M. J. (2017). *Principles of Risk Management and Insurance*, 13th Edition, Pearson Education

49. Saunders, A., and M. M. Cornett. (2013). Financial Institutions Management: A Risk Management Approach. 8th ed. New York: McGraw-Hill.
50. Simon P. and Hillson D. (2012). Practical Risk Management: The ATOM Methodology. Management Concepts. Vienna, VA. ISBN 978-1567263664
51. Stulz, R. M. (2003). Risk Management and Derivatives. Mason, OH: South-Western.
52. University Risk Management and Insurance Association. (2007). "ERM in Higher Education." Available at www.urmia.org/library/docs/reports/URMIA_ERM_White_Paper.pdf.
53. Wiening, E. A. (2005). Foundations of Risk Management and Insurance. Boston: Pearson Custom Publishing.
54. Wiening, E. A., and Rejda G. E. (2005). Risk Management and Insurance. Boston: Pearson Custom Publishing, 2005.
55. НБРМ. (2018). Одлука за управување со кредитниот ризик, Неофицијален пречистен текст.
56. Петревски, Г. (2011). Управување со банките (второ издание), Скопје: Економски факултет,
57. Петровска, А. (2016). Што е стрес тест анализа? Напишано од -28/03/2016, <https://biznisinfo.mk/shto-e-stres-test-analiza/>, пристапено 16.06.2021

БИОГРАФСКИ ПОДАТОЦИ



Оливер Филипоски е роден 1980 год. Дипломирал на Факултетот за туризам и угостителство во Охрид на насоката осигурување, магистрирал на истиот факултет во областа менаџмент на осигурителни компании. Докторирал на Економскиот институт на Универзитетот Кирил и Методиј, Скопје и се стекнал со звање доктор по економски науки. Од 2010 година е вработен на Факултетот за туризам и бизнис логистика при Универзитет „Гоце Делчев“ во Штип. Има издадено повеќе од 70 трудови и книги и учествувал на поголем број меѓународни конференции од областа на туризам и угостителство, бизнис логистика, осигурување, управување со ризици итн.



Елизабета Митрева е родена 1970 год. Дипломирала на Технолошко-Металуршкиот Факултет во Скопје, магистрирала на истиот факултет во областа - Управување со квалитет. Докторирала на Институтот за социолошки и политичко-правни истражувања на Универзитетот Кирил и Методиј, Скопје во областа на - Тотален менаџмент на квалитет. Митрева работи како универзитетски професор на Факултетот за туризам и бизнис логистика при Универзитет Гоце Делчев, Штип. Автор е на дваесет научни книги и повеќе од сто и педесет научни трудови од областа на тотално управување со квалитет (TQM), методи и техники за управување со системи, доживотно учење, како и оптимизација на деловни процеси. Митрева до сега има реализирано две самостојни изложби пред македонската публика.

ISBN 978-608-244-815-2

