

ROLUL MANAGEMENTULUI RISCULUI ÎN ACTIVITATEA ANTREPRENORIALĂ

THE ROLE OF RISK MANAGEMENT IN THE BUSINESS

*Consultant accesare fonduri
europene*

**DANIELA
LEAHU**

*Consultant for accessing
European funds*

Rezumat: Introducerea abordării managementului riscurilor este condiționată de momentul în care antreprenoriatul social de pretutindeni funcționează într-un mediu economic, social și politic în continuă schimbare. În aceste circumstanțe este vital ca entitățile publice să reacționeze și să se adapteze, în mod flexibil și rapid, la situațiile în schimbare. Conducerea fiecărei întreprinderi sociale să fie pregătită pentru schimbările posibile, care pot fi necesare în direcția în care entitatea activează și/sau pentru schimbarea priorităților și aspectelor principale. Toate organizațiile se confruntă cu riscuri ce pot împiedica realizarea sarcinilor, care sunt parte a misiunii lor, precum și a obiectivelor permanente și/sau temporare atribuite lor de nivelurile politice mai înalte. Fără un proces eficient de gestionare a riscurilor, organizațiile pot eșua sau pot ajunge în situația de a cheltui sume semnificative de bani publici pentru a elimina consecințele.

Cuvinte cheie: risc, managementul riscului, toleranță la risc, impactul riscului, incertitudine.

În management se disting două concepte: *riscul și incertitudinea*. În realitate, cele două noțiuni „riscul” și „incertitudinea” se întâlnesc combinate în diferite proporții. Incertitudinea devine o potențială sursă de risc, în special, atunci când decurge din-

Summary: The introduction of the risk management approach is conditional on when the social entrepreneurship of everywhere operates in a changing economic, social and political environment. In these circumstances it is vital for public entities to react and adapt, flexibly and quickly, to changing situations.

The management of each social enterprise should be prepared for the possible changes that may be necessary in the direction of in which the entity operates and/or for changing priorities and key issues. All organisations shall face risks that may hinder the achievement of the tasks that are part of their mission and objectives and/or temporary objectives assigned to them by higher political levels. Without an effective process to manage organisations can fail or end up spending significant amounts of public money to eliminate the consequences.

Keywords: risk, risk management, risk tolerance, risk impact, uncertainty.

Two concepts are distinguished in management: *risk and uncertainty*. In reality, the two concepts “risk” and “uncertainty” are found in different proportions. Uncertainty becomes a potential source of risk in particular when it stems from an incomplete statement or when it is

tr-o afirmare incompletă sau când se apelează la surse informaționale incomparabile. [1,p.32]

Când o decizie este luată în condiții de risc, aceasta presupune o cunoaștere a riscului asumat, respectiv cunoașterea probabilității apariției riscului. În cazul unei decizii luate în condiții de incertitudine nu sunt cunoscute riscurile, deși acestea sunt asumate. Decizia în condiții de incertitudine se bazează mai mult pe intuiție decât pe informații fundamentate, deci putem spune că dacă se cunoaște probabilitatea apariției unui eveniment se pot face raționamente mult mai corecte în condiții de risc decât în condiții de incertitudine. Legătura dintre risc și incertitudine este prezentată schematic în figura 1:



Figura 1. Legătura dintre risc, incertitudine și nivelul informației

Sursa: Ciocoiu C. N, Managementul riscului, volumul, volumul 2, teorii practice metodologii, Editura ASE, 2008

Se observă că nivelul informațiilor poate varia de la o ignoranță totală, respectiv volumul informațiilor zero, până la un set de informații complet, ceea ce determină nivelul incertitudinii sau al riscului. Granița dintre incertitudine și risc este re-

based on incomparable sources of information. [1,p.32]

When a decision is made under risk, it requires knowledge of the risk assumed, i.e. knowledge of the probability of the risk occurring. In the case of a decision made under uncertainty, the risks are not known, although they are assumed. Decisions made under uncertainty are based more on intuition than on informed information, so it can be said that knowing the probability of an event occurring makes it possible to make more accurate judgements under risk than under uncertainty. The link between risk and uncertainty is shown schematically in Figure 1:

Figure 1. Link between risk, uncertainty and information level

Source: Ciocoiu C. N, Risk management, volume 2, practical theories and methodologies, ASE Publishing House, 2008

It is observed that the level of information can vary from total ignorance, i.e. the volume zero information, up to a complete set of information, which determines the level of uncertainty or risk. The boundary between uncertainty and risk is

prezentată de linia corespunzătoare nivelului minim de informații necesare abordării situațiilor de risc.

Incertitudinea a fost și este utilizată pentru a descrie situațiile sau evenimentele cărora nu le pot fi asociate probabilitățile de o potențială producere a lor. Incertitudinile nu sunt asigurabile, dat fiind faptul că nu este posibil, din punct de vedere actuarial, să se stabilească nivelul primei necesare pentru a acoperi ceva, ceea ce este calificat ca fiind incert și indefinibil. Riscurile, prin urmare, tind să fie asigurabile. Pornind de la aceasta, riscul asumat poate fi cuantificat după următoarea relație.

Unul dintre autorii care au studiat îndeaproape problematicile privind incertitudinea în economie este Frank Knight. Conform opiniiilor sale, există 3 tipuri de incertitudine [1,p.15]:

- riscul, ce este măsurabil din punct de vedere statistic;
- ambiguitatea, care generează dificultăți în analiza statistică;
- incertitudinea pură, numită și incertitudinea knightiană, care este imposibil de estimat sau previzionat statistic.

Riscul este un fenomen prezent în toate domeniile, iar factorii de influență sunt tot mai puternici, deci se poate afirma faptul că este absolut necesar ca în cadrul oricărei organizații să existe un departament de management al riscului. Doar în cadrul unui astfel de departament o organizație poate gestiona riscurile ce o afectează.

Riscul poate fi definit în diferi-

representat by the corresponding line the minimum level of information needed to address risk situations.

Uncertainty has been and is used to describe situations or events to which probabilities of their potential occurrence cannot be associated. Uncertainties are not insurable, since it is not actuarially possible to determine the level of premium needed to cover something, which is qualified as uncertain and indefinable.

Risks therefore tend to be insurable. On this basis, the assumed risk can be quantified according to the following relationship.

One of the authors who has closely studied the issues of uncertainty in economy is Frank Knight. According to his views, there are 3 types of uncertainty [1,p.15]:

- risk, which is statistically measurable;
- ambiguity, which creates difficulties in statistical analysis;
- pure uncertainty, also called Knightian uncertainty, which is impossible to estimate or predict statistically.

Risk is a phenomenon present in all fields and the influencing factors are increasingly strong, so it can be said that it is absolutely necessary for any organisation to have a risk management department. Only within such a department can an organisation manage the risks that affect it.

Risk can be defined in differ-

te feluri. O definiție simplă este următoarea: O acțiune sau o activitate care are potențialul de a sfârși rău. Aceasta definiție nu este completă, însă evidențiază un raționament pe care fiecare dintre noi tindem să îl avem atunci când ne gândim la latura nefastă a manifestării unui risc. De exemplu, vorbind de riscuri, gândul ne poate duce la propria poliță de asigurare, la riscurile pe care aceasta le acoperă și la consecințele negative generate în caz de manifestare a riscului. Așa că, pentru început, putem accepta definiția aceasta. Însă, întrebarea este: cum ne dăm seama de potențialul negativ al unei acțiuni? În primul rând trebuie să ne setăm gândirea de așa natură încât să avem în vedere permanent aceste posibile devieri, abateri, consecințe negative. Cu alte cuvinte, o atitudine orientată către identificarea riscurilor, o gândire mai analitică, o atenție sporită la detalii, precauție, dar și deschiderea către identificarea de soluții, abordări alternative, lipsă de rigiditate.

Sociologul german *Nicklas Luhman* [1,p.22] a adus o contribuție instrumentală substanțială prin lansarea ideii că "riscul" [1,p.44] reprezintă o formă generală prin care societatea își descrie viitorul. Potrivit lui Luhmann, riscul este un concept care trebuie deosebit de pericol. În timp ce riscul indică o pierdere posibilă viitoare datorită deciziei unui alt agent, pericolul se relaționează cu posibilitatea unei pierderi cauzate de indecizie. Pe scurt, teza lui Luhmann susține că viitorul este to-

ent ways. A simple definition is: An action or an activity that has the potential to end badly. This definition is not complete, but highlights a reasoning that each of us tends to have when thinking about the bad side of taking a risk. For example, speaking of risks, the thought can lead us to our own insurance policy, the risks it covers and the negative consequences that arise if a risk occurs. So, for a start, we can accept this definition.

However, the question is: how do we realise the potential negative of an action? First of all we need to set our thinking in such a way that we are constantly aware of these possible deviations, deviations, negative consequences. In other words, an attitude geared towards identifying risks, more analytical thinking, more attention to detail, caution, but also openness to identification of solutions, alternative approaches, lack of rigidity.

The German sociologist *Nicklas Luhman* [1,p.22] made a substantial instrumental contribution by launching the idea that "risk" [1,p.44] is a general form by which society describes its future. According to Luhmann, risk is a concept that needs to be distinguished

of danger. While risk indicates a possible future loss due to another agent's decision, danger relates to the possibility of a loss due to indecision. In short, the thesis of Luhmann argues that the future is total-

tal dependent de deciziile prezente. Această abordare are implicații importante pentru analiza riscului.

Riscul [3,p.39] se cuantifică prin probabilități și frecvențe și se evaluează prin consecințele sale. Consecințele pot fi diminuate substanțial prin managementul riscului ce reclamă asigurarea unor scheme performante pentru exploatarea relațiilor cauză-efect. Acesta reprezintă o abordare structurală și formală, focalizată asupra pașilor necesari și a acțiunilor planificate pentru a determina și controla riscurile, menținându-le la un nivel acceptabil. Scopul este de a maximiza probabilitatea de succes a unei activități prin creșterea șanselor de îmbunătățire a performanțelor și, în același timp, diminuarea șanselor pentru evoluții neanticipate.

Riscurile necunoscute[3,p.39], însă, nu pot fi manageriate proactiv, iar un răspuns prudent din partea echipei de proiect ar putea fi planificarea de contingență (pentru un caz similar, o altă variantă care poate să aibă loc), la fel ca și pentru cazurile riscurilor cunoscute, pentru care este posibil să nu fie implicate costuri sau pentru care să nu se poată acționa proactiv.

Riscul este o problemă relaționată cu procesul de luare a deciziilor. Analiza este, deci, conectată cu problema generală de luare a deciziilor în condiții de incertitudine. Riscurile nu există obiectiv, ci sunt construite de către agenții care iau decizii, în timp ce părțile implicate în procesul de decizie, posibili neparticipanți la

ly dependent on present decisions. This approach has important implications for risk analysis.

Risk [3,p.39] is quantified by probabilities and frequencies and assessed by its consequences. Consequences can be substantially mitigated through risk management which requires the provision of effective schemes for exploiting cause-effect relationships. It is a structural and formal approach, focusing on the necessary steps and planned actions to determine and control risks, keeping them at an acceptable level. The aim is to maximise the likelihood of success of an activity by increasing the chances of improved performance while decreasing the chances of unanticipated developments.

Unknown risks [3,p.39], however, cannot be proactively managed, and a response prudent response from the project team might be contingency planning (for a case similar, another variant that may occur), as for known risks, for which costs may not be involved or for which proactive action may not be possible.

Risk is a decision making issue. The analysis is therefore, connected to the general problem of decision-making under uncertainty. Risks do not exist objectively, but are constructed by the agents making decisions, while the parties involved in the decision making process, possibly non-participants in the process but targets of its effects, might per-

proces dar ținte ale efectelor acestuia, ar putea percepe acest fenomen ca pericol. Precum indică studiile psihologice ale percepției riscului, această analiză are un impact semnificativ asupra atitudinii în fața hazardului potențial.

Riscurile se pot clasifica în riscuri cunoscute și riscuri necunoscute, pentru care nu pot fi planificate măsuri anticipative. Pentru a identifica riscuri posibile, ca prim pas, se pleacă de la identificarea surselor de riscuri. Acestea depind foarte mult de natura activității/procesului analizat. În general surse de riscuri ar putea fi [3,p.26]:

- *legate de tehnologie*, în special în cazurile în care domeniul de activitate este caracterizat de schimbări tehnologice frecvente și în care tehnologia joacă un rol crucial pentru îndeplinirea obiectivelor vizate la nivel de activități;

- *legate de echipă*, mai ales atunci când aceasta este una neomogenă, pentru că echipa presupune interacțiune și dependență între membrii acesteia. Riscurile se referă la cele legate de pregătire, cunoștințe, mod de comunicare, gradul de acceptare a stilului de management adoptat;

- *legate de scop*, în special legate de cât de bine definit este acesta. Cu cât scopul este mai bine definit, cu atât identificarea riscurilor este mai facilă:

- *legate de economie*, de starea de dezvoltare a acesteia, de gradul în care mediul economic, legislația, mediul fiscal asigură stabilitate, predictibilitate și coerență. Este evident

ceve this phenomenon as danger. As indicated by psychological studies of risk perception, this analysis has a significant impact on attitudes towards potential hazard.

Risks can be classified into known risks and unknown risks for which no anticipatory measures can be planned. To identify possible risks, as a first step, we start by identifying the sources of risks. These depend very much on the nature of the activity/process being analysed. In general sources of risks could be [3,p.26]:

- *related to technology*, especially where the business area is characterised by frequent technological change and where technology plays a crucial role in achieving the intended business objectives;

- *team-related*, especially when the team is non-homogeneous, because the team implies interaction and dependence between its members. Risks relate to training, knowledge, communication, acceptance of the management style adopted;

- *related to the goal*, in particular how well defined it is. The more the purpose is the better defined, the easier it is to identify risks:

- *related to the economy*, the state of its development, the degree to which the environment the economic environment, legislation, fiscal environment ensure stability, predictability and consistency. It is obvious that the same business evolves in different ways in different

că aceeași afacere evoluează pe coordonate diferite în contexte și în perioade de timp diferite;

- *legate de competiție*, de cât de puternică este aceasta, de poziția concurențială actuală a firmei, de perspectiva pieței pe această coordonată. Dacă firma se află pe poziția de urmăritor sau chiar lider al pieței, acest lucru implică mai multe riscuri din această categorie.

Amploarea consecințelor este măsura "durității" cu care riscul s-a manifestat. Riscul manifestat într-o anumită unitate organizatorică poate să devină cauză a unui alt risc la o altă unitate organizatorică, ce este legată funcțional de prima.

contexts and at different time;

- *competition*, how strong the competition is, the current competitive position of the firm's competitive strength, the market outlook for the firm. If the firm is in the or even the market leader, this implies more risks from this category.

The magnitude of the consequences is the measure of the "hardness" with which the risk has manifested itself. Risk in one organisational unit may become the cause of another risk in another organisational unit that is functionally linked to the first.

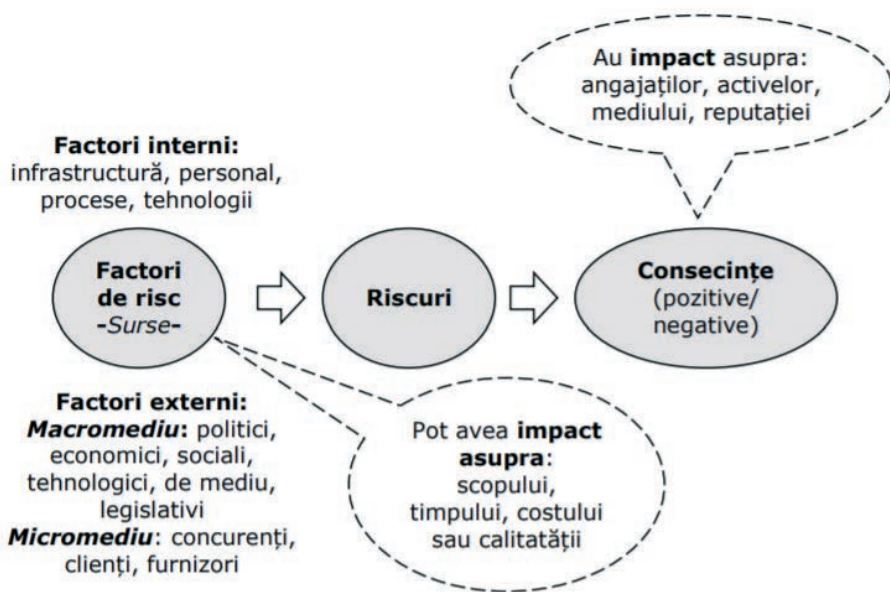


Figura 2. Logică privind succesiunea surselor de risc, a riscurilor și a consecințelor

Sursa: Iliescu C. Managementul riscului, Editura Dacia, Cluj, 2013

Figure 2. Logic of the sequence of risk sources, risks and consequences

Source: Iliescu C. Risk Management, Dacia Publishing House, Cluj, 2013

Dintr-o altă optică, sursele riscurilor pot fi privite ca provenind din mediul extern organizației și din mediul intern al acesteia.

Managementul riscului este un proces de luare a deciziilor în urma căruia rezultatele din estimarea riscului sunt integrate cu principii economice, tehnice, sociale și politice pentru generarea unor strategii de reducere a riscului.

Managementul riscurilor reprezintă un proces complex de identificare, analiză și răspuns la posibile riscuri ale unei entități publice, printr-o abordare documentată, care utilizează resurse materiale, financiare și umane pentru atingerea obiectivelor, vizând reducerea expunerii la pierderi a acestora. Astfel, controlul intern este asociat direct cu managementul riscurilor, deoarece, prin măsurile luate, se asigură, în mod rezonabil, un cadru funcțional ce permite entității publice să își atingă obiectivele [3,p.22].

În modul tradițional, *managementul riscului* se concentrează pe riscuri care își au originea în cauze fizice sau juridice (de exemplu: dezastre naturale sau incendii, accidente, acțiuni în justiție). Managementul riscului financiar, de exemplu, se concentrează pe riscurile care se pot gestiona prin utilizarea instrumentelor financiare.

Managementul riscului [3,p.55] constă în identificarea, evaluarea și prioritizarea riscurilor, urmată de aplicarea coordonată și economică a resurselor, pentru a minimiza, monitoriza și controla probabilitatea

From another perspective, the sources of risks can be seen as coming from the external environment and from the internal environment of the organisation.

Risk management is a decision-making process whereby the results of risk assessment are integrated with economic, technical, social and political principles to generate risk mitigation strategies.

Risk management is a complex process of identifying, analysing and responding to potential risks to a public entity through a documented approach that uses material, financial and human resources to achieve objectives, aiming to reduce exposure to loss. Thus, internal control is directly associated with risk management, because the measures taken reasonably ensure a functional framework that enables the public entity to achieve its objectives [3,p.22].

Traditionally, *risk management* focuses on risks that originate from physical or legal causes (e.g. natural disasters or fires, accidents, legal actions). Financial risk management, for example, focuses on risks that can be managed through the use of financial instruments.

Risk management [3,p.55] is the identification, assessment and prioritisation of risks, followed by the coordinated and economical application of resources to minimise, monitor and control the likelihood and/or impact of unfortunate events

și/sau impactul unor evenimente nefericite sau pentru a maximiza realizarea de oportunități.

Managementul riscului este un proces care urmărește două tipuri de obiective. Un tip de obiective se referă la obiectivele antepierdere. Organizația trebuie să se pregătească pentru pierderi potențiale în cel mai economic mod, printr-o analiză de cost a programelor de siguranță, a primelor de asigurare plătite și a costurilor determinate de alte metode de tratare a pierderilor. Managementul riscului încearcă să reducă temerile din cadrul organizației, mai ales la nivel de management mediu și superior. Cel de-al doilea tip de obiectiv al procesului de managementul riscului se referă la obiectivele postpierdere. Supraviețuirea organizației după apariția unei pierderi este un exemplu de astfel de obiectiv, impunând reluarea, cel puțin parțială, a activităților într-o perioadă de timp rezonabilă.

Menținerea veniturilor după apariția pierderii este un alt prerogativ al conducerii superioare a oricărei organizații – chiar dacă nu se poate realiza o stabilitate perfectă a acestora. După ce stabilesc o direcție și un scop final, managerul de risc va trece la identificarea, cuantificarea și evaluarea riscurilor multiple care restricționează organizația în atingerea obiectivelor generale. Niciun risc nu poate fi tratat corespunzător dacă nu este identificat în prealabil. Managerii de risc apelează la o serie de instrumente pentru a crea o listă de priorități privind expunerile de

or to maximise the realisation of opportunities.

Risk management is a process that pursues two types of objectives. One type of objective refers to pre-default objectives. The organisation must prepare for potential losses in the most economical way, through a cost analysis of safety programmes, insurance premiums paid and the costs of other methods of dealing with losses. Risk management seeks to reduce fears within the organisation, especially at middle and senior management level. The second type of risk management process objective relates to post-loss objectives. Survival of the organisation after a loss is an example of such an objective, requiring at least partial resumption of activities within a reasonable period of time.

Maintaining revenue after the loss occurs is another prerogative of senior management in any organisation - even if perfect stability cannot be achieved. Once they establish a direction and an end goal, the risk manager will move on to identification, quantify and assess the multiple risks that constrain the organisation in achieving its overall objectives. No risk can be adequately addressed if it is not identified first. Risk managers use a number of tools to create a list of priorities risk exposures regardless of their severity.

According to *Collins' New English Dictionary*[7,p.22], risk analy-

risc indiferent de severitatea lor.

Potrivit *New English Dictionary al lui Collins*[7,p.22], analiza riscului reprezintă “divizarea unui întreg fizic sau abstract în părțile sale componente, cu scopul de a le examina sau a determina relația dintre ele.”

Conform Standardului de Managementul Riscului al ISO/IEC Guide, analiza riscului este definită drept „procesul de utilizare sistematică a informațiilor pentru a identifica sursele și a estima riscul”. Procesul de analiză a riscurilor poate fi abordat din trei direcții: psihologia riscului, metodologia de analiză a riscului, analiza statistică a riscului. [3,p.28]

Din punctul de vedere al psihologiei riscului, este foarte important ca cei care sunt supuși riscurilor să înțeleagă cum văd alții riscul și cum să reacționeze în fața riscului. La fel de important este și modul în care reacționează grupurile în fața riscului. Multe decizii sunt luate de grupuri de persoane, iar managerul de risc este de multe ori pus în situația de a raporta în fața unui comitet pentru a putea implementa programe de management a riscului.

Managementul riscurilor este o bună practică preluată din domeniul privat și adoptată la nivelul mai multor state ale UE, ca și componentă de bază în activitatea derulată de către organizație.

Organizațiile de toate tipurile și dimensiunile se confruntă cu o serie de riscuri care pot afecta realizarea obiectivelor. Obiectivele organizaționale se referă la o serie de activități, de la inițiative strategice la operații-

sis is “the division of a physical or abstract whole into its component parts for the purpose of examining or to determine the relationship between them.”

According to the ISO/IEC Guide Risk Management Standard, risk analysis is defined as “the process of systematically using information to identify sources and estimate risk”. The risk analysis process can be approached from three directions: risk psychology, risk analysis methodology, statistical risk analysis. [3,p.28]

From a risk psychology point of view, it is very important for those who are subject to risk to understand how others see risk and how to react to risk. Equally important is how groups react to risk. Many decisions are made by groups of people, and the risk manager is often required to report to a committee in order to implement risk management programmes.

Risk management is a best practice taken from the private sector and adopted in several EU countries as a core component of the organisation’s business.

Organisations of all types and sizes face a range of risks that can affect the achievement of objectives. Organisational objectives refer to a range of activities, from strategic initiatives to organisational operations, processes and projects, reflected in terms of social, environmental, technological safety, security and financial outcomes, commercial

uni, procese și proiecte ale organizației, reflectate în termeni sociali, de mediu, de siguranță tehnologica, de securitate și rezultate financiare, comerciale și măsuri economice, precum și impactul social, cultural, politic și reputația.

Indiferent de tipul de management al riscului implicat, organizațiile au (sau ar trebui să aibă) echipe de management al riscului care să practice activitatea de management al riscului. În managementul riscului se derulează un proces de priorizare prin care se tratează mai întâi riscurile care implică cea mai mare pagubă și prezintă cea mai mare probabilitate de producere, riscurile cu probabilitate de producere mai scăzută și pierderi mai mici urmând a fi tratate ulterior.

Obiectivul managementul riscului este situarea în cadrul unei arii cuprinse în limite în care riscul este suportabil și costul este rezonabil (cost inferior la limita impusă de rentabilitatea întreprinderii). Administrarea riscului comportă două dimensiuni [6,p.22]: variabilitatea factorilor (consecințele realizării evenimentului negativ) și costul administrării.

Analizele și cercetările referitoare la risc și prezența acestuia în activitatea de management determină faptul că riscul nu mai este o variabilă abstractă, dar este real, iar consecințele lui pot fi estimate. Totodată, cauzele apariției riscului pot fi reduse (sau, după caz, amplificate), iar derularea afacerilor în mediile incerte poate fi anticipată sau monitorizată

and economic measures, as well as social, cultural, political and reputational impacts.

Regardless of the type of risk management involved, organisations have (or should have) risk management teams that practice risk management work. In risk management a prioritisation process is carried out whereby first the risks that involve the greatest damage and are most likely to occur, risks with a lower probability of occurrence and lower losses are dealt with subsequently.

The objective of risk management is to be within an area where the risk is bearable and the cost is reasonable (cost below the limit imposed by the profitability of the enterprise). Risk management has two dimensions [6,p.22]: the variability of factors (consequences of the occurrence of the negative event) and the cost of management.

Analyses and research on risk and its presence in management activity determine that risk is no longer an abstract variable, but is real and its consequences can be estimated. At the same time, the causes of risk occurrence can be reduced (or, where appropriate, amplified) and the conduct of business in uncertain environments can be anticipated or monitored.

Achieving coherent risk management involves the systematic analysis of risks and the application of techniques aimed at reducing the

Realizarea unui management coerent față de risc implică analiza sistemică a riscurilor și aplicarea tehnicilor care ținesc de diminuarea pierderilor potențiale la care pot conduce. Pentru realizarea unei astfel de analize, destul de complexă, de altfel, vor trebui studiate, în prealabil, toate expunerile la risc, identificarea surselor de risc fiind fundamentală și determinantă în corecta evaluare a riscurilor firmei.

Tabelul de mai jos (tabelul 1) prezintă beneficiile obținute prin gestionarea riscurilor și rezultatele pe ansamblu obținute de întreprinderea socială.

Tabelul 1

**Beneficiile riscurilor și măsura-
rea succesului**

Beneficiile procesului de gestionare a riscurilor Benefits of the risk management process	Rezultate și măsuri ale succesului acestora Results and measures of success
Mărește reputația Enhances reputation	Mai puțină risipă (utilizarea eficientă a resurselor) Less waste (efficient use of resources)
Mai multă inovare More innovation	Economii - legate de asigurare Savings - insurance related
Conștientizare strategică mai bună Better strategic awareness	Reduce creanțele și alte costuri Reduce claims and other costs
Abordare mai consistentă/consecvență/compactă More consistent/consistent/compact approach	Reduce costurile auditului extern Reduces external audit costs
Influențează schimbarea Influencing change	Mai puțin absenteeism Less absenteeism
Facilitează o planificare mai eficientă Facilitates more efficient planning	Reducere a costului solicitărilor legate de risc Reduces the cost of risk claims

potential losses they can lead to. In order to carry out such an analysis, which is quite complex, it will be necessary to study all risk exposures beforehand, as the identification of risk sources is fundamental and decisive in the correct assessment of a company's risks.

The table below (table 1) shows the benefits of risk management and overall results achieved by the social enterprise.

Sporește înțelegerea vulnerabilităților Increases understanding of vulnerabilities	Reducere a provocărilor legale Reduce legal challenges
Mărește șansa de atingere a obiectivelor Increases the likelihood of achieving targets	Procent sporit al obiectivelor realizate Increased percentage of targets achieved
Evită acceptarea de eșecuri ale sistemului Avoids accepting system failures	Registrul riscurilor menținut la zi Risk register kept up to date
Identifică principalele riscuri și oportunități Identify key risks and opportunities	Soluționarea plângerilor/număr și rezultate/efecte Complaints resolution/number and outcomes/effects

Sursa: Ciocoiu C. N, Managementul riscului, volumul 1, teorii practici metodologii, Editura ASE, 2008

Source: Ciocoiu C. N, Risk Management, volume 1, theories, practices and methodologies, ASE Publishing House, 2008

Managementul efectiv al riscului asigură un răspuns obiectiv și consistent la riscurile identificate. Aceasta cere o riguroasă planificare, organizare, implementare și control pentru a realiza un program de succes privind managementul riscului.

Un răspuns general la întrebarea „de ce este necesar un management al riscurilor?” este indus de observația conform căreia atât în orice organizație, cât și în mediul în care aceasta acționează, există incertitudini de natura amenințărilor în realizarea obiectivelor sau de natura oportunităților. Orice manager trebuie să-și pună problema gestionării amenințărilor deoarece, în caz contrar, neatingându-și obiectivele s-ar descalifica, sau fructificării oportunitățile în beneficiul organizației, dovedindu-și astfel eficiența. Dacă

Effective risk management ensures an objective and consistent response to identified risks. It requires rigorous planning, organisation, implementation and control to achieve a successful risk management programme.

A general answer to the question “why is risk management necessary?” is prompted by the observation that both in any organisation and in the environment in which it operates, there are uncertainties in the nature of threats to the achievement of objectives or in the nature of opportunities. Every manager must ask himself the question of managing threats, because otherwise he would disqualify himself by not achieving his objectives, or of exploiting opportunities to the

incertitudinea este o realitate cotidiană, atunci și reacția la incertitudine trebuie să devină o preocupare permanentă.

Managementul riscurilor [20, p.44] este un proces efectuat de conducerea și celalalt personal al organizației constând în: definirea strategiei ce trebuie aplicată; identificarea și evaluarea riscurilor ce pot afecta organizația și activitățile ce se desfășoară în cadrul acesteia, ținând cont de parteneriate și de mediu; controlul riscurilor astfel încât acestea să se încadreze în limitele toleranței la risc; monitorizarea, revizuirea și raportarea continuă a situației riscurilor, beneficiindu-se de experiența acumulată (proces de învățare), pentru a se obține o garanție rezonabilă cu privire la realizarea obiectivelor organizației.

Riscul [3,p.22] apare în toate aspectele vieții noastre sau, după cum îl consideră unii, riscul este „sarea și piperul” vieții. Când ne uităm în jur vedem o mare varietate de răspunsuri față de risc. Unii dintre noi își asumă riscul în mod voluntar, prin participarea, de exemplu, în competiții sportive periculoase, alții își aleg o ocupație plină de hazarduri, iar alții preferă să parieze în mod constant. Pe de altă parte, unii oameni de-abia se aventurează afară din propriile case, preferă activități sedentare și își asigură toate bunurile. Pe scurt, suntem diferiți. Nu există niciun comportament „corect” în răspunsul față de situațiile riscante.

Managementul riscului reprezintă procesul de identificare, de mă-

benefit of the organisation, thereby proving his effectiveness. If uncertainty is a daily reality, then reacting to uncertainty must also become a permanent concern.

Risk management [20,p.44] is a process carried out by the management and other staff of the organisation consisting of: defining the strategy to be applied; identifying and assessing the risks that may affect the organisation and its activities, taking into account partnerships and the environment; controlling risks so that they are within risk tolerance limits; continuously monitoring, reviewing and reporting on the risk situation, taking advantage of the experience gained (learning process), in order to obtain reasonable assurance that the organisation's objectives are achieved.

Risk [3,p.22] occurs in all aspects of our lives or, as some consider it, risk is the “salt and pepper” of life. When we look around we see a wide variety of responses to risk. Some of us take risk voluntarily, by participating, for example, in dangerous sporting competitions, others choose a hazard-filled occupation, and still others prefer to gamble constantly. On the other hand, some people barely venture out of their homes, prefer sedentary activities and insure all their possessions. In short, we are different. There is no ‘right’ behaviour in response to risky situations.

Risk management is the process

surare, de evaluare a riscului, urmat de dezvoltarea de strategii pentru managementul (gestionarea propriu-zisă a) riscului. Procesul de management al riscului cuprinde mai multe etape, dar simpla parcurgere a acestora nu asigură, într-o măsură suficientă, un program eficient de management al riscului [3,p.22].

of identifying, measuring, assessing risk, followed by the development of strategies for managing (actually managing) risk. The risk management process comprises several steps, but simply going through them does not sufficiently ensure an efficient risk management programme [3,p.22].

BIBLIOGRAFIE:

1. Ciocoiu C. N, Managementul riscului, volumul, volumul 2, teorii practici metodologice, Editura ASE, 2008
2. Gubanov R.S. Dezvoltarea unei strategii de gestionare a riscurilor // Informații miniere și buletin analitic (jurnal științific și tehnic) Buletin informativ și analitic minier (Jurnal științific și tehnic). - 2008. - Nr. 7. - p. 63-67.
3. Iliescu C. Managementul riscului, Editura Dacia, Cluj, 2013

BIBLIOGRAPHY:

1. Ciocoiu C. N, Risk Management, volume, volume 2, practical theories and methodologies, ASE Publishing House, 2008
2. Gubanov R.S. Development of a risk management strategy // Mining information and analytical bulletin (Scientific and technical journal) Mining information and analytical bulletin (Scientific and technical journal) - 2008. - No. 7. - p. 63-67.
3. Iliescu C. Risk Management, Dacia Publishing House, Cluj, 2013