

УПРАВЛЕНИЕТО НА РИСКА - ГАРАНЦИЯ ЗА СИГУРНОСТТА И ПРОСПЕРИТЕТА НА МАЛКИТЕ ФИРМИ

● Все по-силна е необходимостта от специализиран застрахователен пазар, подпомагащ и регулиращ риск мениджмънта

ДОЦ. Д-Р ИВАНКА БОНЕВА
СПЕЦИАЛНО ЗА В. „ЗАСТРАХОВАТЕЛ ПРЕС“

(Продължава от брой 14/2008 г.)

Както бе посочено, необходимо е да се идентифицират и ефектите от установените рискове, които най-често са във вид на загуба на:

- парични ресурси;
- дълготрайни материални активи;
- готова продукция;
- основни доставчици;
- редовни клиенти;
- квалифицирани служители;
- неправомерно изнесена/предоставена конфиденциална информация на конкуренти и пр.

Общо взето, списъкът на идентифицираните източници и ефекти на риска е изключително разнообразен. Но най-често основен

ИЗТОЧНИК НА РИСКА СА САМИТЕ СОБСТВЕНИЦИ

на МСП с неадекватно отношение към рисковата проблематика. Обикновено то е резултат на липса на знания и опит, непознаване на средата, в която фирмата функционира. Или пък на преследване на краткосрочни спекулативни цели за по-високи настоящи печалби в ущърб на бъдещи инвестиции, които дългосрочно и трайно биха повишили нейната конкурентоспособност.

В някои случаи идентифициран източник на опасност е отпадането на поръчки от основни клиенти. Както и неспазваните срокове за плащания или отказ поради неплатежоспособност. В други случаи са извънредните поръчки на нови клиенти, които са шанс за по-високи от планираните доходи/печалби. В определени ситуации стриктното спазване на законодателството също се идентифицира като източник на шанс или на опасност за дейността на МСП.

Когато са идентифицирани рисковете, техните източници и ефекти, може да се осъществят още

ПО-ДЕТАЙЛНА ИДЕНТИФИКАЦИЯ

Например при внезапно оттегляне на основни акционери, доставчици и клиенти; нерегламентирано изтичане на информация за внедрени нови и високо конкурентни технологии или продукти; внезапни природни бедствия. За улеснение е препоръчително ползването на подходящи шаблони, представящи идентифицираните рискове, техните източници и ефекти.

За идентификацията се прилагат две групи методи - стандартни и нестандартни. Най-често стандартните методи се прилагат при идентифициране на:

- ✓ известни и проучени, случили се вече рискове, техните източници и ефекти;
- ✓ рискове по проекти и предвидени по тях срокове за изпълнение и персонални ангажименти;
- ✓ различни сценарии на

конкретен риск или на рисковата експозиция. Изборът на един от тях осигурява своевременно и адекватно решение за предприемане на целенасочени действия. Останалите сценарии служат за резервни алтернативи при промяна на рисковата ситуация и за своевременна реакция. Или алтернативните сценарии улесняват постигането на първоначално поставените цели, но при променена вътрешна и/или външна рисковата ситуация. Всъщност те (алтернативните сценарии) са гаранция, че независимо от настъпилите рискови събития има предварителна готовност за благоприятен изход - изцяло или частично;

- ✓ рискове чрез съставяне на подробни въпросници за провеждане на интервюта.



вариант за приложение.

Нестандартните методи за идентификация се прилагат при внезапно възникнали, непредвидени или непознати рискове. По вид и време на възникване тези рискове са неизвестни и предизвикват редица усложнения, както и неочаквани/извънредни вреди. Именно за тях се прилагат нестандартните методи на идентификация. При подобни

Фигура 7.3. Приложение на стандартни методи за идентификация



В тази насока се използват знанията по таксономия. Чрез нейните принципи се поставят ясно формулирани цели и задачи, подпомагащи идентификацията, както и решенията за справяне с настоящи или бъдещи идентифицирани рискове. Таксономията наред със стандартните методи е в основата на специализирани компютърни програми за прецизна идентификация на известни вече рискове, включени в предварително разработени списъци. По този начин се улеснява не само моделирането на различни алтернативи, но и изборът на подходящ между тях

ситуации е целесъобразна помощта на експерти от отрасловото министерство или отрасловата асоциация.

Като цяло е важен изборът на подходящи методи за идентификация. Такива, които съответстват на спецификата на рисковата среда, осъществяваната дейност и управленското ниво. На тази основа рисковете се идентифицират и

В ЗАВИСИМОСТ ОТ БЕЗОПАСНОСТТА

на работното място; околната среда; оборудването; технологиите; степента на квалификация на персонала; спаз-

ването на финансова дисциплина; сроковете за изпълнение на договори и пр. След всичко това е налице още позитивна и обективна идентификация, осигуряваща своевременни и адекватни реакции спрямо настоящи или бъдещи рискове.

Първоначалната обща идентификация е непосредствен ангажимент на собствениците и/или мениджърите, които изготвят доклад за обобщените от нея резултати. Той е основа за обсъждане с персонала, чиито резултати разширяват и задълбочават информацията за идентифицираните рискове от гл. точка на всяко работно място, респ. спецификата на дейността и свързаните с нея опасности - условия на труд, оборудване, инструментална екипировка и пр. По този начин се поощрява

ЗАИНТЕРЕСОВАНОСТТА И АКТИВНОСТТА НА СЛУЖИТЕЛИТЕ

които предоставят ценни идеи и предложения от различен ъгъл за идентифициране на риска.

Важно е да се отбележи, че само тематично фокусираното обсъждане допринася за обективна и подробна идентификация на рисковете. Например при внедряване на нови технологии, реструктуриране на дейности, повишаване на квалификацията на персонала, изпълнение на договори по покупко-продажби,

въпросите, подобни на примера във **Фигура 7.4**.

Използването на планкарта е възможност за тематично насочена и изчерпателна дискусия за идентификация на риска в съответствие с различните дейности във фирмата. Същевременно се разкриват и влияещите им основни фактори. Ето защо е важно в план картата да се вписват и подтемите със съответстващите на тях въпроси за решаване. Освен това всеки участник в организираното обсъждане трябва предварително да разполага с планкартата, за да има време да се подготви за мнение или предложение. При всички случаи в МСП е необходимо да се отдава значение на колективните обсъждания по проблемите на идентификацията, чиито резултати я разширяват и представят от различен ъгъл, който не винаги е очевиден за собствениците или мениджърите.

Накрая събраната и обработената информация от обсъдената идентификация на рисковете (вътрешни и външни) става основа за предприемане на следващата **Стъпка 4**.

СТЪПКА 4. АНАЛИЗ НА РИСКА

В повечето случаи при предходната Стъпка 3. Идентификация на риска се установяват извънредно голям брой и разнообразни по вид

Фигура 7.4. Примерен модел на планкарта за обсъждане на идентифицирани рискове по сключен договор с клиент за продажба



проекти и пр. При всички тези случаи водещият дискусията е длъжен да я съсредоточи върху разискваната тема и да не допуска отклонения от нея. За целта е подходящо разработване на предварителен план/карта по обявената тема, подтемите и

рискове. Част от тях има вероятност да се случат, но други - не. Това е причина да се премине към следващата **Стъпка 4. Анализ на риска**. Чрез нея се анализират вече идентифицираните рискове.

(Продължава на стр. 14)