



Universitatea Tehnică a Moldovei

**ACȚIUNI DE CONTROL ȘI MONITORIZARE A
RISCURILOR ÎN ORGANIZAȚII
STUDIU DE CAZ
S.C. PROFI ROM FOOD SRL**

Studentul/a:

TĂUTU IULIAN - EDUARD

Conducător:

Dr., conf.univ. CILOCI RAFAEL

Chișinău – 2020

Ministerul Educației, Culturii și Cercetării al Republicii Moldova
Universitatea Tehnică a Moldovei
Programul de master „Administrarea afacerilor” 120cr

Admis la susținere
Șef DEM: conf.univ.,dr. Țurcan Rina

„_____” _____ 2020

**ACȚIUNI DE CONTROL ȘI MONITORIZARE A
RISCURILOR ÎN ORGANIZAȚII
STUDIU DE CAZ
S.C. PROFI ROM FOOD SRL**

Teză de master

Masterand: TĂUTU Iulian - Eduard 
Conducător: Dr., conf.univ. CILOCI Rafael

Chișinău – 2020

DECLARAȚIA MASTERANDULUI

Subsemnatul Tăutu Iulian - Eduard,
declor pe propria răspundere că lucrarea de
faptă este rezultatul muncii mele, pe baza
propriei cercetări și pe baza informațiilor
obținute din surse care au fost citate și indicate,
conform normelor etice, în note și în bibliografie.
Declor că lucrarea nu a mai fost, deputată
sub oricărui formă la nici o instituție de
învățământ superior în vederea obținerii unui
grad sau titlu științific ori didactic.

Tăutu Iulian Eduard



Aviz conducător

UNIVERSITATEA TEHNICĂ A MOLDOVEI

DENUMIREA FACULTĂȚII
DENUMIREA DEPARTAMENTULUI
DENUMIREA PROGRAMULUI DE STUDII

AVIZ

la teza master

Titlul: Acțiuni de control și monitorizare a riscurilor în organizații – Studiu de caz S.C. Profi Rom Food S.R.L.

Studentul: Tăutu Iulian – Eduard, AA182

1. Actualitatea temei: tema este actuală, ce examinează activitățile de monitorizare a riscurilor în cadrul organizației, aspect de importanță majoră mai ales în condițiile crizei .

2. Caracteristica tezei de master:

Teza include aspecte referitor la activitatea organizației S.C. Profi Rom, în mod deosebit acțiuni de control și monitorizare a riscurilor, fiind incluse și măsuri de perfecționare a activității.

3. Analiza prototipului:

4. Estimarea rezultatelor obținute:

Rezultatele obținute evaluează comprehensiv situația la întreprinderea S.C. Profi Rom, propunerile sunt bine argumentate și ar contribui la perfecționarea activității întreprinderii.

5. Corectitudinea materialului expus: conform cerințelor

6. Calitatea materialului grafic: conform cerințelor din ghid

7. Valoarea practică atezei: teza prin propunerile sale este aplicabilă și ar contribui la perfecționarea activității întreprinderii

8. Observații și recomandări: observații nu sunt, se recomandă spre susținere

9. Caracteristica studentului și titlul conferit: studentul Tăutu Iulian este responsabil, receptiv, în deplinește sarcinile rapid, are capacități analitice apreciabile, merită conferirea titlului de master în științe economice.

Lucrarea în forma electronică corespunde originalului prezentat către susținere publică.

Conducătorul tezei de master conf. Univ. Ciloci R.

25.05.20

(titlul științifico-didactic, titlul științific, semnătura, data, numele, prenumele)

Rezumat

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. Consider că cercetarea riscului în activitatea organizațiilor poate prelua unele metode ale riscului din alte domenii, însă trebuie construite metode specifice pentru identificarea unor acțiuni de control și monitorizare a riscurilor în cadrul organizațiilor.

Nu se poate spune că preocuparea pentru controlul și monitorizarea riscurilor este ceva nou. Fiecare organizație, dar și fiecare individ în parte, care intenționează să atingă niște obiective, își stabilește activitățile ce conduc la realizarea scopurilor propuse și, în același timp, caută să identifice cât mai multe din "amenințările" ce l-ar împiedica să facă acest lucru, pentru a lua din timp măsurile necesare. Altfel spus, chiar dacă nu suntem familiarizați cu conceptele de risc și de management al riscurilor, acționăm de nenumarate ori, conștient sau nu, în acest sens. [18].

Scopul acestei lucrări este de a analiza aspectele teoretice legate de managementul riscului precum și a acțiunilor de monitorizare și control al riscurilor în organizații, precum și de a identifica posibilitățile de perfecționare a acestora. Managementul riscului este considerat tot mai frecvent ca o funcție generală a managementului organizației al cărui obiectiv este identificarea, analiza și controlul cauzelor și efectelor incertitudinii riscurilor dintr-o organizație. Realizarea cu succes a unui management al riscului care să pună în aplicare acțiunile de monitorizare și control a riscurilor în organizații, necesită planificarea, asigurarea, alocarea și urmărirea consumului resurselor disponibile. Analiza acestor aspecte permit managerului să planifice, să controleze, să urmărească și să reorganizeze resursele, astfel încât obiectivele propuse să fie atinse în mod optim și la timp.

Consider că un management al riscului prin care să fie stabilite metode de lucru, proceduri clare și adaptate condițiilor prezente, pot genera acțiuni de control și monitorizare a riscurilor care să reducă efectul negativ al producerii unor evenimente cu impact negativ și care să conducă la o maximizare a oportunităților.

Cunoașterea amenințărilor permite clasificarea în funcție de eventualitatea materializării lor, de mărimea impactului asupra organizației și a costurilor implicate în măsuri pentru reducerea șanselor de apariție sau limitarea efectelor secundare. Stabilirea ierarhiilor permite stabilirea de priorități în alocarea resurselor, în majoritatea cazurilor limitate, în urma unei analize „cost-beneficiu” sau, mai general, „efect-efort”. Este esențial ca organizația să își concentreze eforturile pe ceea ce este cu adevărat important și să nu-și împrăștie resursele în zone irelevante pentru obiectivele sale.

Summary

Risk is a phenomenon present in all areas, and the influencing factors are more and more powerful, so it can be said that it is absolutely necessary to have a risk management department in any organization. Only within such a department can an organization manage the risks that affect it. I believe that risk research in the activity of organizations can take over some methods of risk in other areas, but specific methods must be built to identify actions to control and monitor risks within organizations. It cannot be said that the concern for risk control and monitoring is something new. Each organization, but also each individual, who intends to achieve certain goals, establishes its activities that lead to the achievement of the proposed goals and, at the same time, seeks to identify as many of the "threats" that would prevent it from doing so work, to take the necessary measures in time. In other words, even if we are not familiar with the concepts of risk and risk management, we act countless times, consciously or not, in this regard.

The purpose of this paper is to analyze the theoretical aspects related to risk management as well as the actions of monitoring and control of risks in organizations, as well as to identify the possibilities for their improvement. Risk management is increasingly considered as a general function of the management of the organization whose objective is to identify, analyze and control the causes and effects of risk uncertainty in an organization. Successful implementation of risk management to implement risk monitoring and control actions in organizations requires planning, ensuring, allocating and tracking the consumption of available resources. The analysis of these aspects allows the manager to plan, control, monitor and reorganize the resources, so that the proposed objectives are achieved optimally and on time.

I believe that risk management by establishing working methods, clear procedures and adapted to the current conditions, can generate risk control and monitoring actions that reduce the negative effect of occurring events with a negative impact and that lead to a maximization. of opportunities.

It is important for a manager to know the fundamental elements related to risk and risk management in order to be able to control the results of the organization. The in-depth analysis of the components of the risk management processes allows the identification of risk control and monitoring methods, a correct design of the objectives and the rational use of resources.

Knowing the threats allows them to be ranked according to the eventuality of their materialization, the magnitude of the impact on the organization and the costs involved in measures to reduce the chances of occurrence or limit the side effects. The establishment of hierarchies is the support for the introduction of an order of priorities in the allocation of resources, in most cases limited, following a "cost-benefit" or, more generally, "effort-effect" analysis. It is essential that the

organization focus its efforts on what is really important, and not scatter its resources in areas irrelevant to its goals.

Cuprins:

INTRODUCERE.....	9
MOTIVAȚIA, IMPORTANȚA ȘI METODOLOGIA CERCETĂRII	10
1. CONCEPTUL DE RISC	11
1.1 Factorii de influență asupra apariției riscului	14
1.1.1. Factorii interni de influență asupra apariției riscurilor	14
1.1.2. Factorii externi de influență asupra apariției riscurilor	15
2. MANAGEMENTUL RISCULUI	16
2.1. Controlul intern.....	18
2.2. Modelul managementului strategic, operațional și al riscului	20
2.3. Etapele procesului de management al riscului în organizații	21
2.4. Perfecționarea managementului securității fizice și a managementului riscului.....	24
2.4.1. Analiza de risc la securitate fizică.....	24
2.4.2. Evaluarea riscurilor la securitatea fizică	26
3. STUDIU DE CAZ.....	29
3.1. Prezentarea companie Profi.....	29
3.2. Istoric.....	30
3.3. Integritatea și managementul conformării.....	33
3.4. Controlul intern	34
3.5. Managementul riscului în cadrul companiei Profi	34
3.6. Raportul de evaluare și tratare a riscurilor la securitatea fizică	37
3.6.1. Introducere	37
3.6.2. Definiție și principii de lucru	38
3.6.3. Scopul evaluării.....	39
3.6.4. Politici și responsabilități privind securitatea fizică a unității.....	40
3.6.5. Surse de risc, zone de impact, potențiale consecințe.....	40
3.6.6. Analiza și estimarea riscurilor identificate	42
3.6.7. Cerințe, măsuri, mecanisme, costuri	44
3.7. Procedurile Profi privind securitatea.....	45
3.8 Sistemele de securitate din magazinele Profi	47
CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI	53
BIBLIOGRAFIE	58

INTRODUCERE

Una din definițiile cele mai relevante pentru managementul riscului este cea dată în 2009 de D. Hubbard: ”Managementul riscului constă în identificarea, evaluarea și prioritizarea riscurilor, urmată de aplicarea coordonată și economică a resurselor, pentru a minimiza, monitoriza și controla probabilitatea și/sau impactul unor evenimente nefericite sau pentru a maximiza realizarea de oportunități” [26]

Managementul riscurilor - ISO

ISO 31000 - este o familie de standarde referitoare la managementul riscului codificată de către Organizația Internațională de Standardizare. Scopul ISO 31000:2009 este de a oferi principii și orientări generale privind gestionarea riscului.

În prezent, familia 31000 ISO include:

- ISO 31000: 2009 -Principii și orientări privind punerea în aplicare
- ISO / IEC 31010: 2009 -Managementul riscului -Tehnici de evaluare a riscului
- Ghidul ISO 73: 2009 -Managementul riscului –Vocabular/Definiții

Aceste standarde nu sunt specifice unui anumit domeniu sau industriei și poate fi aplicat la orice tip de risc și în cadrul oricărei organizații.

Conform acestor standarde, managementul riscului ar trebui:

- să creeze valoare - resursele cheltuite pentru reducerea riscului ar trebui să fie mai mici decât impactul lipsei de acțiune;
- să fie parte integrantă a proceselor organizaționale;
- să fie parte a procesului de luare a deciziilor să abordeze în mod explicit incertitudinea și ipotezele;
- să fie un proces sistematic și structurat;
- să se bazeze pe cele mai bune informații disponibile;
- să fie adaptabil;
- să țină seama de factorii umani;
- să fie transparent;
- să fie reevaluat în mod continuu sau periodic [26, p.5]

În ultimele decenii s-au conturat trei tendințe în definirea noțiunilor de risc și incertitudine:

- în mod constant apar noi situații de risc;
- utilizare din ce în ce mai intensă a cunoștințelor în procesele de studiu ale riscului și incertitudinii în organizații;
- se observă o creștere a consecințelor pe care metodele de analiză ale riscului le-a generat în cadrul mediului social, în natură și la nivelul fiecărei organizații;

Rezultatele cercetării arată că managementul riscului nu are rolul de a analiza ”ce nu a mers bine” ci de a evidenția riscurile prezente și de a anticipa riscurile viitoare. Procesul de management al riscului are rolul de a identifica, măsura/evalua și gestiona riscurile prin măsuri eficiente de control și monitorizare. Deasemenea, procesul de management al riscurilor este unul de învățare continuă.

Printr-un control permanent și o monitorizare eficientă a riscurilor pot fi identificate unele noi riscuri, eliminate riscurile care nu mai sunt aplicabile, refacută clasificarea riscurilor existente, în funcție de probabilitate sau de impactul acestora. Pe de altă parte, unele riscuri mici pot deveni medii sau mari sau pot apărea noi riscuri care nu au putut fi identificate.

O analiză aprofundată a componentelor proceselor de management al riscului permite identificarea unor metode de control și monitorizare a riscurilor, o proiectare corectă a obiectivelor și folosirea rațională a resurselor.

MOTIVAȚIA, IMPORTANȚA ȘI METODOLOGIA CERCETĂRII

Motivația pentru care am ales tema ” Acțiuni de control și monitorizare a riscurilor în cadrul organizațiilor” rezultă din faptul că în domeniul administrării afacerilor este necesar ca managementul riscurilor să identifice și să implementeze cele mai eficiente acțiuni de control și monitorizare a riscurilor. Lucrez în cadrul companiei Profi în funcția de responsabil de securitate și consider că managementul riscurilor este un domeniu dinamic care trebuie analizat și cercetat pentru aprofundarea și identificarea unor noi metode de monitorizare și control al riscului.

Importanța acestei lucrări rezultă tocmai din necesitatea de adaptare a managementului de risc la noile realități cu care se confruntă organizațiile. a necesității de identificare a unor metode moderne și adaptate realității în ceea ce privește acțiunile de control și monitorizare a riscurilor.

Obiectivele cercetării sunt legate de clarificarea și înțelegerea aspectelor referitoare la risc, a proceselor de management al riscului și a acțiunilor de monitorizare și control a riscului în organizații.

Metoda de cercetare este una de tip calitativ. Tehnica utilizată în cercetare pornește de la documentarea teoretică referitoare la risc, managementul riscului și identificarea de acțiuni de control și monitorizare a riscurilor. Lucrarea se încheie cu studiul de caz referitor la tema abordată în cadrul S.C Profi Rom Food SRL.

Strategia de cercetare este bazată pe studiul de caz privind acțiunile de monitorizare și control în cadrul companiei Profi. Pornind de la un scurt istoric al companiei, am analizat factorii contextuali precum și managementul riscului implementat de companie. Am identificat metodele și procedurile de lucru implementate în organizație pentru reducerea pierderilor și diminuarea riscurilor, iar la final am analizat raportul de evaluare și tratare a riscurilor la securitatea fizică (în cazul unui magazin format City cu suprafață mai mică de 500 mp) precum și acțiunile de monitorizare și control a riscurilor prevăzute în acest raport.

Cercetarea pornește de la noțiunea generală de risc, am identificat principalele forme de risc specifice organizațiilor, iar apoi am sintetizat principalii factori de risc în cadrul organizațiilor. Am prezentat un scurt istoric al noțiunii de management al riscului, am subliniat rolul managementului riscului în cadrul organizațiilor și am identificat etapele procesului de management al riscului. În continuare am prezentat rolul evaluării de risc la securitatea fizică în cadrul organizațiilor ca factor de perfecționare a managementului securității fizice și a managementului riscului. Analiza de risc la securitate fizică este o obligație legală dar și un instrument prin care în cadrul managementului de risc se pot identifica tocmai acțiunile de monitorizare și control al riscului. Am structurat resursele

și mijloacele organizațiilor pentru care trebuie instituite măsuri de securitate, am identificat sursele de risc la securitatea fizică și am identificat și evaluat categoriile de amenințări și vulnerabilități la securitatea fizică la care pot fi supuse organizațiile.

BIBLIOGRAFIE

1. A Risk Management Standard, The Institute of Risk Management (IRM), The Association of Insurance and Risk Managers (AIRMIC), ALARM The National Forum for Risk Management in the Public Sector, 2002, citat în Liudmila Stih, Managementul riscurilor în afaceri, Editura ASEM 2010
2. Adrian Popescu , *Controlul intern. Managementul riscurilor* [citat 22.03.2010]. Disponibil: <https://intelligence.sri.ro/controlul-intern-managementul-riscurilor/>
3. Arthur, Williams, Risk Management and Insurance, 7 edition, New York, McGraw-Hill, 1995, p. 27-29
4. Autoritatea de supraveghere financiară, *Exemplu de metodologie privind evaluarea internă a riscurilor operaționale generate de sistemele informatice*, 2015. Disponibil: https://asfromania.ro/files/capital/norme/2015/Exemplul_metodologie_evaluarea_riscurilor_operationale_Norma_6-2015.pdf
5. Bogdan Anastasiei, *Aspecte ale managementului în organizații*, editura Alexandru Myller, Iași, 2011, Disponibil: https://www.math.uaic.ro/~cefair/files/nr_1_2011_revista.pdf
6. Busa Georgeta -Dicționarul complet al economiei de piață, Editura Soc. Informația, București, 1994
7. Carmen Nadia Ciocoiu, MANAGEMENTUL RISCULUI, volumul 1, teorii practivi metodologii, Editura ASE 2008
8. Carmen Nadia Ciocoiu, MANAGEMENTUL RISCULUI, volumul 2, teorii practivi metodologii, Editura ASE 2008
9. Colorful.hr, *Analiza de risc la securitatea fizică – prevederi legale, documente necesare și costuri*, [citat 25.05.2018]. Disponibil: <https://www.colorful.hr/tot-ce-trebuie-sa-stii-despre-analiza-de-risc-la-securitatea-fizica/>
10. DEX-Dicționarul explicativ al limbii române ed. a II a, Univers Enciclopedic, București, 1996, p.929
11. Dicționar economic de management. Editura Diacon Corești, București, 1992
12. Dima I.T. „Riscul managerial”, Tribuna economică nr. 20. 2000
13. F. Buhociu, Gh. Negoescu „Investițiile în economia în tranziție”. Ed. „Evrca”, Brăila 1998

14. Fărcaș Cristian Dorin, *Efectul Evaluării de risc la securitate fizică – perfecționarea managementului securității fizice și a managementului riscului*, Transilvania Regional Business [citat 15.03.2016]. Disponibil: <https://trb.ro/2016/03/efectul-evaluării-de-risc-la-securitate-fizica-organizatie-perfectionarea-managementul-securitatii-fizice-si-managementul-riscului/>
15. Green Tieschman, *Risk and Insurance*, 7th edition citat în Liudmila Stihi, *Managementul riscurilor în afaceri*, Editura ASEM 2010
16. Liudmila Stihi, *Managementul riscurilor în afaceri*, Editura ASEM 2010
17. Mehr Hedges, *Risk Management. Concepts and Applications* citat în Liudmila Stihi, *Managementul riscurilor în afaceri*, Editura ASEM 2010
18. Ministerul Finanțelor Publice, ”Metodologie de implementare a standardului de control intern Managementul Riscurilor”, 2007. Disponibil: https://cis01.central.ucv.ro/manag_ac_ad/2011/files/metodologie_risc.pdf
19. N.Dobrotă (coordonator) –Dicționar de economie, Editura Economică, București, 1999, pag.408-409.
20. Negoiescu Gheorghe „Risc și incertitudine în economia de piață”, Galați, 1995
21. Poliția Română, *Analiza de risc la securitate fizică*, [citat 14.07.2018]. Disponibil: <https://www.politiaromana.ro/ro/comunicate/analiza-de-risc-la-securitate-fizica>
22. Profi Rom Food, *Manualul Loss Prevention*
23. Profi Rom Food, *Raport Sustenabilitate 2018*, Disponibil: www.profi.ro
24. Stoian Ion „Comerț Internațional”, editura Caraiman, București, 2000
25. The Economist Intelligence Unit, *Managing Business Risks: An Integrated Approach*, 1995, citat în Liudmila Stihi, *Managementul riscurilor în afaceri*, Editura ASEM 2010
26. Victor Andrei, *Introducere în managementul riscului*. Direcția Operațiuni de Piață. Universitatea Babeș-Bolyai Cluj-Napoca [citat 28 martie 2017]. Disponibil: www.bnr.ro