

**МЕТОДИ ЗА УПРАВЛЕНИЕТО НА РИСКА, ПОДПОМАГАЩИ НЕПРЕКЪСНАТОТО
ПОДОБРЕНИЕ НА УПРАВЛЕНИЕТО НА КАЧЕСТВОТО В МСП**
RISK MANAGEMENT METHODS, LEADING TO CONTINUAL IMPROVEMENT OF
QUALITY IN SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES

Паолина Политова

Резюме: Съществуват множество методи за управление на риска, част от тях са препоръчани от стандарта БДС EN ISO 31010:2011 за употреба в различни ситуации. Поради голямата свързаност между управлението на риска и управлението на качеството е възможно част от тях да се прехвърлят и успешно да се използват за непрекъснато подобрене на дейността на организациите. Подбраните методи са сравнително лесни за внедряване и затова са подходящи за употреба от МСП. В настоящата статия ще бъдат предложени няколко метода, чието използване от ръководствата на МСП би могло да доведе до непрекъснато подобрене на качеството на дейността на организацията.

Ключови думи: HACCP, HAZOP, FMEA, риск, управление на качеството, управление на риска

Keywords: HACCP, HAZOP, FMEA, risk, risk management, quality management

I. Въведение

Рискът, съществуващ във всички дейности на организациите, директно влияе на представянето на предприятията. Това определя нуждата да бъде управляван. Важността на модерното управление на риска, което включва холистичният подход, е широко възприето във всички сфери на индустрията. Въпреки това множество пречки влияят на Малките и средни предприятия (МСП) да въведат принципите за управление на риска в организациите с холистична перспектива. В резултат на това МСП често не предприемат активни действия за управление на рискове, което влияе негативно върху тяхната ефективност. За да се подобри успеваемостта на МСП, особено имайки предвид тяхното влияние върху устойчивото развитие на регионалната икономика, в настоящото изследване се предлага модел на управление на риска, който значително ще намали излагането на риск на МСП, като осигури устойчивост и конкурентоспособност.

II. Управление на риска

Рискът се определя от нивото на несигурност, тъй като то влияе на постигането на организационните цели. Това определя необходимостта за структуриран организационен процес, при който рисковете са управлявани ефективно. Ръководствата на МСП, като цяло, трябва да се заемат с идентификацията на подходящ подход за

класификация и оценка на рисковете за постигане на оптимални резултати.

Един добре развит процес за управление на риска, обикновено се състои от няколко основни стъпки. Първата е свързана с планиране на процеса, формиращо основата, където се определят целите и задачите, които ще бъдат използвани при измерването на адекватността. Следва идентификация, основана на количествени и качествени техники за определяне на рисковете. Оценката на рисковете се извършва на различните организационни нива, в зависимост от честотата на възникване и значимостта им. Това подпомага приоритизирането на рисковите фактори и определянето на важността им за организацията. Изборът на опции за минимизиране на риска обхваща следващата стъпка от процеса. Трябва да се вземат информирани решения, свързани с различните варианти за реакция като избягване на риска, приемане на риска, трансфер на риска и минимизиране на риска. При последната стъпка, мониторинга, се измерва ефективността на процеса, обхванат от рамката на управление, като се вземе под внимание постоянно променящата се вътрешна и външна организационна среда и последствията от нея върху дейностите на организацията.

Приносът на МСП към икономиката на България, може да бъде приблизително

изчислена на около 22%[3]. Въпреки, че големите предприятия изграят главна роля при определяне на приноса към БВП, МСП осигуряват голяма част от делът на заетите лица – приблизително 75% или 1 500 000 души[1].

Североизточният район на планиране е на четвърто място спрямо дял на осигуряване на заетост от МСП в страната с 12,3%. Предприятията имат предимно положителен изглед за развитие със изпреварващ прираст на приходите или поне съпоставим с прираста на разходите [1].

Анализите показват, че липсата на бизнес умения сред предприемачите е основен недостатък, което показва нуждата от допълнително обучение на собствениците на МСП. Това също така е и един от факторите пречещи на растежа на МСП [2] Липсата на основни бизнес умения сред управителите и собствениците на МСП определя нуждата от развитието и използването на управленски механизми за определяне значимостта на рисковите събития в МСП, като по този начин се допринася за тяхната устойчивост.

Процесът на управление на риска се състои от следните подпроцеси, съгласно БДС EN ISO 31000:2011[4]:

Стъпка 1: Обмен на информация и консултиране – обменът на информация и консултирането с вътрешните и външните заинтересовани страни трябва да се осъществява на всички етапи от процеса на управление на риска. Затова плановете за тази дейност е необходимо да се изготвят на ранен етап. Обикновено екипът възприема съвещателния подход.

Стъпка 2 Установяване на обстоятелствата – организацията трябва ясно да изрази своите цели, да определи вътрешните и външни параметри, които трябва да бъдат отчетени при управление на риска, да се определи областта на приложение и критериите за риск.

Стъпка 3 Оценяване на риска – оценяването на риска е цялостният процес на идентификация, анализ и преценяване на риска.

Стъпка 3.1 Идентификация на риска – идентификацията на риска включва определянето на източниците

на риск, областите на въздействие, събитията, както и техните причини и потенциални последици.

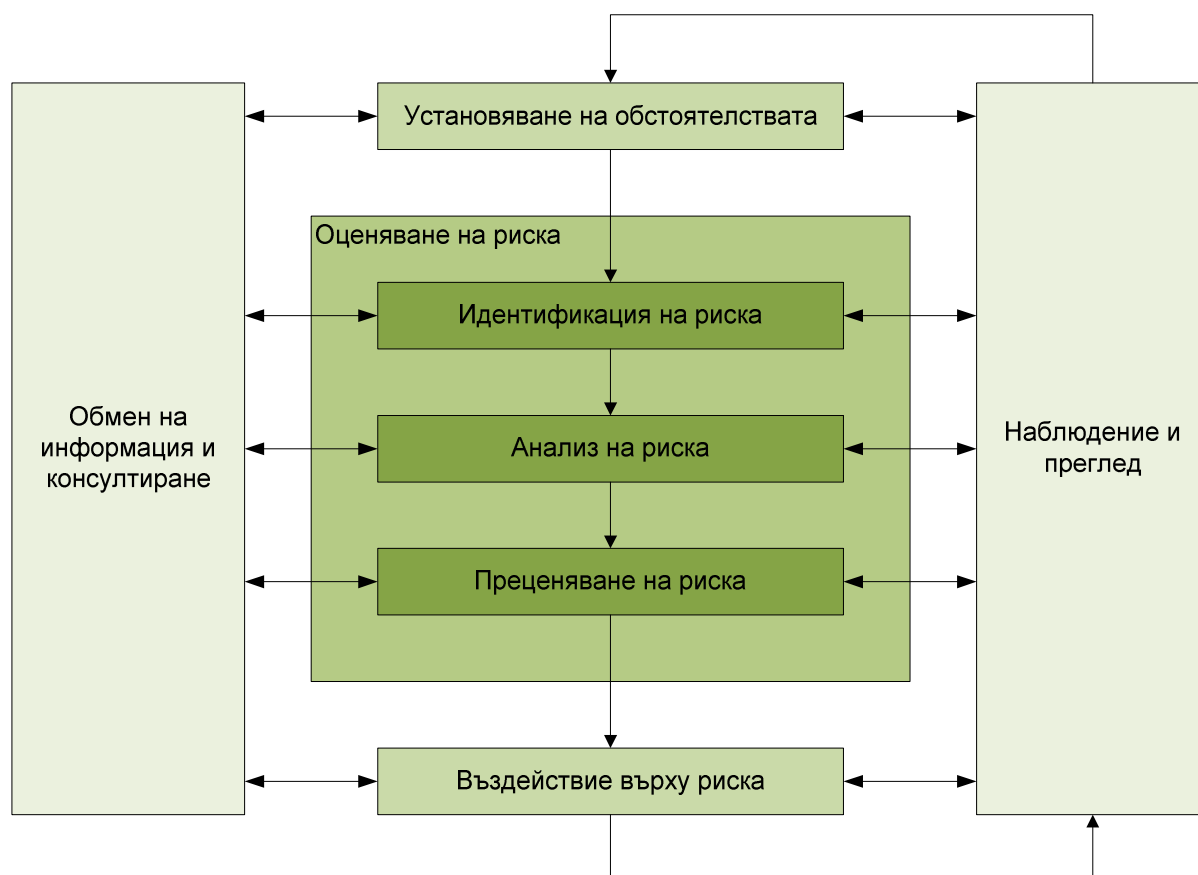
Стъпка 3.2 Анализ на риска – включва отчитането на причините и източниците на риск, на техните положителни и отрицателни последици и на възможността тези последици да настъпят. Трябва да бъдат идентифицирани и факторите, които влияят върху последициите и тяхната възможност.

Стъпка 3.3 Преценяване на риска – включва сравняването на нивото на риска, определено по време на процеса на анализ на риска с критериите за риска, разработени по време на установяване на обстоятелствата. На базата на това сравнение е възможно да се проучи необходимостта от въздействие върху риска.

Стъпка 4. Въздействие върху риска – включва избор и внедряване на една или повече възможности за изменение на риска. Възможностите за въздействие върху риска не са непременно взаимно изключващи се или подходящи за всякакви обстоятелства. Те могат да включват:

- a) Избягване на риска чрез решение да не се започва или продължава дейността, която поражда риск;
- b) Поемане или нарастване на даден риск с цел да се постигне благоприятна възможност;
- c) Премахване на източника на риск;
- d) Изменение на възможността;
- e) Изменение на последициите;
- f) Споделяне на риска с друга или други страни;
- g) Поддържане на риска, основано на аргументиран избор.

Стъпка 5 Наблюдение и преглед – наблюдението и прегледът трябва да бъдат планирани като част от процеса за управление на риска и да включват контрол или редовно наблюдение. Контролът може да бъде периодичен или според конкретният случай.



Фигура 1 Процес на управление на риска

Източник: БДС EN ISO 31000:2011[4]

III. Подходящи методи за управление на риска, водещи до непрекъснато подобрене на качеството в МСП

Имайки предвид особеностите на управлението на риска може да бъдат избрани няколко метода, които са особено подходящи за използване на управленско ниво в МСП, така че да се подпомогне непрекъснатото подобрене на качеството:

- Анализ на сценариите
- Анализ на появяването на дефекти и на последствията от тях – FMEA
- Многокритериен анализ на решенията

На ниво производство биха били подходящи следните методи:

- Анализ на появяването на дефекти и на последствията от тях – FMEA – подходящ е за почти всички видове производствени дейности;
- Анализ на опасностите и контрол на критичните точки (НАССР) –

подходящ е предимно за хранително-вкусовата промишленост;

- Оценяване на рисковете за околната среда – производства, при които съществува опасност от замърсяване на околната среда;
- Изследване на опасностите и работоспособността (HAZOP) – при оценяване на безопасността на работното място

III. Изводи:

1. Използването на предложените методи ще осигури количествените данни, на базата на които ще могат да се взимат обосновани решения за необходимите действия за подобрене на СУК;
2. Всички предложени методи позволяват ранжиране на рисковете, като по този начин може лесно да се

определят най-значимите от тях, за които трябва да се предприемат превантивни действия;

3. Методите са сравнително лесни за използване, след кратко обучение, от неспециалисти, което ще улесни внедряването им в МСП;

Използвана литература:

- [1] Изпълнителна агенция за насърчаване на малките и средните предприятия, Анализ на състоянието и факторите за развитие на МСП в България : 2012-2013г., София, 2013г., ИАНМСП
- [2] Изпълнителна агенция за насърчаване на малките и средните предприятия, Изследване на предприемачеството и перспективите за развитие на иновациите в МСП: 2012-2013г., София, 2013г., ИАНМСП
- [3] Министерство на икономиката и енергетиката, Годишен доклад за състоянието на МСП в България, специално издание, София, 2006, Министерство на икономиката и енергетиката.
- [4] Международна организация по стандартизация, БДС EN ISO 31 000:2011 Управление на риска. Принципи и указания., 2011, София, БИС

За контакт:

инж. Паолина Политова
Технически университет- Варна, кат. ИМ
Варна, 9010,
Ул. Студентска №1
e-mail: paolina.politova@mail.bg