

Andreea ARMEAN  
Faculty of Economics and Business Administration, West University of Timisoara, Romania

# SPECIFIC METHOD OF RISK ASSESSMENT IN TOURISM ENTERPRISES

Methodological  
article

---

## Keywords

Risk assessment  
Tourism enterprises  
Method

---

## JEL Classification

M10, M16, M19

---

## Abstract

*The objective of this paper is to present an innovative method of risk assessment for tourism businesses. The contribution to literature is the novelty of this method of following paths: is an ante-factum assessment not post-factum; risk assessment is based on perception rather than results; is based on specific risks tourism enterprises not on the overall risks. Is an asset-research methodology and consists in generating its own method of risk assessment based on the ideas summarized from the literature studied. The aim established is tourism enterprises from Romania. The data necessary for the application of this method will result from applying to top level management of tourism enterprises, a questionnaire about risk perception. The results from this study will help identify and measure the risks specific to tourism enterprises. The applicability of the results is to improve risk management in these enterprises.*

## INTRODUCERE

Considerăm că acest articol este necesar deoarece în literatura de specialitate studiat nu am găsit metodă de evaluare a percepției riscului pentru întreprinderile de turism, metodele fiind generale tuturor tipurilor de întreprinderi și bazate pe rezultate.

Structura lucrării este următoarea:

- prima parte în care prezentăm conceptul de evaluare a riscului din punctul de vedere al definirii, scop și etape;
- a doua parte în care prezentăm succint câteva metode de evaluare a riscului regăsite în literatura de specialitate studiată;
- a treia parte în care prezentăm metoda inovativă propusă de noi pentru evaluarea riscurilor în cadrul întreprinderilor de turism;
- ultima parte în care prezentăm metodologia de cercetare pentru evaluarea percepției riscurilor întreprinderilor de turism chestionate din România.

## 1. EVALUAREA RISCULUI

### 1.1. Definiție

Evaluarea riscurilor este definită în general în literatura de specialitate ca fiind un proces de măsurare a rezultatelor probabile ale evenimentelor, precum și consecințelor semnificative ale respectivelor rezultate asupra întreprinderilor expuse la respectivele evenimente (Pop, 2003). Această etapă depinde de tipul managementului, și anume (CLUSIF, 2008-2009):

- evaluarea riscului pentru managementul riscului individual: duce la evaluarea impactului și probabilității fiecărui risc; singurul lucru ce mai rămâne de făcut este stabilirea nivelului de acceptabilitate;
- evaluarea riscurilor pentru managementul riscului global: duce la un ansamblu de semne conform căreia, riscul poate fi clasificat în funcție de importanță.

### 1.2. Scop

Evaluarea riscului este importantă în determinarea priorităților de dezvoltare și strategiilor de acțiune ale unei companii, precum și în vederea planificării activității și alocarea resurselor disponibile. (Pop, 2003)

Rezultatele evaluării riscurilor ajută la luarea deciziilor privind gestionarea riscului prin evitare, îndepărtare, reducere, control, accentuarea consecințelor pozitive. Această evaluare se poate aplica la diverse niveluri ale organizației. O evaluare inițială a riscului este utilă pentru identificarea priorităților privind strategiile și planificarea acțiunilor pe o bază rațională. (Pop, 2003)

Punctul nostru de vedere privind procesul de evaluare a riscului este în concordanță cu cel al lui Pop, și anume, acest proces trebuie să (Pop, 2003):

- definească granițele sau limitele riscului ce urmează să fie evaluat;
- identifice și descrie evenimentele ce pot să conducă la respectivul risc;
- analizeze efectele pe care respectivele evenimente precum și consecințele acestor efecte; de asemenea se estimează probabilitățile de apariție a evenimentelor și se estimează probabilitatea de apariție a efectelor acestora;
- estimeze valorile legate de risc;
- aprecieze valorile legate de risc prin integrarea acestora în diverse categorii de risc;
- decidă privind faptul că riscul evaluat este acceptabil sau inacceptabil în funcție de criteriile stabilite prin încadrarea acestuia într-o categorie de risc pe baza valorilor obținute;
- decidă dacă sunt necesare acțiuni de control a riscului respectiv și cât de extinse ar trebui să fie acestea.

Din punctul nostru de vedere și al autorului citat, evaluarea riscului unei întreprinderi nu trebuie să se focalizeze doar asupra potențialelor evenimente și amenințări, ci și asupra evoluției din trecut a acestora și a efectelor pe care le-au avut și să se concentreze atenția și asupra caracteristicilor de comportament ale angajaților. (Pop, 2003)

Opinionăm că Ministerul Finanțelor Publice are o abordare pertinentă privind caracteristicile evaluării riscurilor (Ministerul Finanțelor Publice, 2007):

- existența unui proces structurat de evaluare a binomului probabilitate – impact pentru fiecare risc identificat;
- înregistrarea evaluării riscurilor printr-o modalitate ce permite monitorizarea și identificarea priorităților în tratarea riscurilor;
- diferențierea clară a riscurilor inerente de riscurile reziduale.

### 1.3. Etape

Din punctul de vedere al sursei citate, pe baza informațiilor obținute și a cunoștințelor dobândite, evaluarea riscului are următorii pași (Pop, 2003):

- estimarea riscului sau măsurarea acestuia;
- stabilirea dimensiunii riscului;
- decizia privind riscul (acceptabil sau nu);
- deciziile privind strategiile și acțiunile ce urmează să fie folosite pentru tratarea riscurilor identificate.

O altă abordare mai simplă a etapelor evaluării riscului, și pe care noi o susținem este următoarea ([www.facultate.regielive.ro](http://www.facultate.regielive.ro)):

- evaluarea probabilității de materializare a riscului identificat;

- evaluarea impactului asupra obiectivelor în cazul în care riscul s-ar materializa;
- evaluarea expunerii la risc ca o combinație între probabilitate și impact.

Această abordare are în vedere trei concepte, probabil unele din cele mai importante privind managementul riscului și un eveniment (risc) cu consecințe pozitive sau negative: probabilitate, impact și expunerea la risc, ultima fiind rezultanta dintre cele două.

## 2. METODE DE EVALUARE ȘI ANALIZĂ A RISCULUI

Studiind literatura de specialitate, am identificat mai multe metode de evaluare și analiză a riscurilor printre care și următoarele:

1. metoda oportunității cheltuielilor: are ca scop evidențierea principalelor zone de risc din punct de vedere al cheltuielilor realizate de întreprindere pentru desfășurarea activității; pentru analiza oportunității cheltuielilor, situația cheltuielilor trebuie să fie împărțită pe domenii de risc (domeniul stabilității absolute, domeniul stabilității normale, domeniul instabil, domeniul stării critice, domeniul situației de criză), iar gradul de risc al domeniului activității antreprenoriale va corespunde mărimumaxime a riscului pe elemente de cheltuieli; ([www.facultate.regielive.ro](http://www.facultate.regielive.ro))
2. metoda expert de evaluare a riscului: este o metodă subiectivă deoarece experții care se ocupă de evaluarea riscului își expun opiniile privind situația anterioară cât și privind perspectiva de dezvoltare a ei; se utilizează atunci când pentru aplicarea altor metode nu există informații complete; metoda constă în evidențierea unei anumite grupe de risc, fiind analizate modalitățile lor de influență asupra întreprinderii și aprecierea probabilității de materializare a acestora; ([www.facultate.regielive.ro](http://www.facultate.regielive.ro))
3. metoda analitică de evaluare a riscului: are ca avantaj îmbinarea posibilităților de analiză pe fiecare factor concret ce poate afecta pozitiv sau negativ întreprinderea, cu căile posibile de reducere a influenței negative a diferitelor riscuri asupra activității generale a întreprinderii prin influențarea lor; ([www.facultate.regielive.ro](http://www.facultate.regielive.ro))
4. analiza economico-financiară: are rol în luarea deciziilor managementului riscului; analiza financiară are două aplicații (analiza ofertelor de acoperire a asigurării și deciziile de investiții de controlare a pierderilor); metodele de analiză a riscurilor diferă în funcție de tipul acestora

(Buglea și Balan, 2010; Lala-Popa și Miculeac, 2009):

- analiza riscului de exploatare:
    - metoda pragului de rentabilitate,
    - metoda elasticității rezultatului exploatare;
  - analiza riscului financiar:
    - pe baza pragului de rentabilitate financiar,
    - pe baza efectului de levier;
  - analiza riscului de faliment:
    - pe baza indicatorilor de echilibru,
    - prin metoda scorurilor: modelul Altman, modelul Canon-Holder, modelul Centralei Bilanțurilor a Băncii Franței, modelul A (I. Anghel), modelul B (Gh. Bileteanu, 2010);
5. metoda centrelor de risc: principiul acestei metode este: „atunci când o problemă este prea grea pentru a fi soluționată, aceasta trebuie să fie împărțită în mod rațional în probleme simple, care pot fi rezolvate”; centrele de identificat riscurile au principala utilizare în întreținerea, vizitarea locului și dialogarea cu managerul centrului. Firul întreținerii elementelor majore evocate mai sus este: stabilirea obiectivelor, resurselor, întreprinderilor strategice și modul de organizare pentru evitarea riscurilor; (Desroches et al, 2009)
  6. cartografierea riscurilor: este un instrument recent al managementului riscului; ca plan practic, harta riscurilor este un tabel cu două axe - o axă reprezentând probabilitatea survenirii unui risc (frecvența) și gravitatea consecințelor acestuia (impactul); combinația între probabilitate și gravitatea dintr-o zonă dau gradul de acceptabilitate și inacceptabilitate în conformitate cu apetitul pentru risc al afacerii; dezavantajul acestei abordări este concentrarea asupra consecințelor și nu întotdeauna asupra cauzelor profunde ale situației degradante sau periculoase; cartografierea este prima care identifică și prioritizează riscurile majore ale unei organizații, cu scopul de a verifica dacă acestea sunt de fapt controlate, sau invers, să pună în aplicare planuri de acțiune de control sau de a face o încercare de nivel acceptabil. În plus, modelarea vulnerabilităților și analiza consecințelor lor potențiale, numită și „simulare”, se bazează pe metode bazate pe calcule probabilistice și analiza tendințelor; (Desroches, 2009)

7. analiza preliminar a riscurilor (APR): este o metodă analitică, inductivă și semicantitativă; este planificată în începutul proiectării și ia în considerare ansambluri funcționale, materiale și informatice ca proceduri operaționale la un nivel de compoziție macroscopică; în prezența pericolului sau situațiilor periculoase, scopul său este de a identifica, analiza și evalua scenariile care conduc la un eveniment nedorit, în scopul de a trata teama în ceea ce privește reducerea și controlul; (Louisot și Gaultier-Gaillard, 2007)
8. evaluarea riscului legat de domeniul de activitate: acest risc poate fi analizat pe de o parte în funcție de poziția întreprinderii în ciclul de producție, iar pe de altă parte, în raport cu situația concurenței sale. (Szathmary-Miclea, 2012)

Astfel, putem observa faptul că majoritatea acestor metode sunt bazate pe rezultate, realizându-se după materializarea riscului și nefiind specifice întreprinderilor de turism.

### 3. METODĂ SPECIFICĂ DE EVALUARE A PERCEPȚIEI RISCURILOR ÎN ÎNTEPRINDERILE DE TURISM

Metoda de evaluare a riscurilor propusă de noi are următoarele caracteristici distinctive față de cele studiate din literatura de specialitate:

- evaluarea se realizează înaintea producerii riscului;
- evaluarea se bazează pe percepția riscului, nu pe rezultate;
- evaluarea se realizează pentru riscurile specifice întreprinderilor de turism.

Această metodă este aplicată de către managementul riscului întreprinderii de turism sau managementul general în cazul în care cel specific lipsește și constă în:

- ierarhizarea riscurilor specifice, acordând un coeficient de importanță ( $K_i$ ) de la 1 la 5, 1 fiind nesemnificativ și 5 semnificativ (Tabelul nr.1.)
- măsurarea nivelului de amenințare a acestor riscuri cu note între 1 și 5, 1 reprezentând faptul că sunt foarte puțini factori care pot conduce la riscul respectiv, iar 5 atunci când există foarte mulți factori care pot conduce la materializarea riscului (Tabelul nr.2.)
- măsurarea nivelului de vulnerabilitate la aceste riscuri cu note între 1 și 5, 1 reprezentând faptul că întreprinderea de turism nu este vulnerabilă la aceste riscuri, iar 5 este foarte vulnerabilă (Tabelul nr.3.)
- măsurarea nivelului de contramăsură la aceste riscuri cu note între 1 și 5, 1 reprezentând faptul că întreprinderea de turism are contramăsurile necesare, iar 5 nu are contramăsură (Tabelul nr.4.)

- măsurarea nivelului impactului riscului cu note între 1 și 5, 1 atunci când impactul este nesemnificativ, iar 5 când este semnificativ (Tabelul nr.5.)

- măsurarea probabilității de materializare a riscului cu note între 1 și 5, 1 când este aproape imposibil, iar 5 aproape sigur (Tabelul nr.6.)

- centralizarea datelor de mai sus (Tabelul nr.7.)

- evaluarea percepției riscurilor specifice întreprinderii de turism: pornind de la ecuația fundamentală a riscului ( $R = A * \frac{V}{C} * I * P$ ), se calculează fiecare tip de risc în parte, după următoarea formulă:

$$R_i = \sqrt[4]{A_{ri} \times \left(\frac{V_{ri}}{C_{ri}}\right) \times I_{ri} \times P_{ri}}$$

- evaluarea percepției riscului specific global al întreprinderii de turism: se calculează cu ajutorul rezultatelor de mai sus, înmulțite cu coeficientul de importanță a fiecărui risc în parte:

$$R_g = \frac{\sum R_i \times K_i}{\sum K_i}$$

- plasarea întreprinderii de turism în funcție de nivelul global al riscului specific (Graficul nr.1.):

$R_g = 0,66$  – risc foarte mic

$0,66 < R_g < 2,17$  – risc mic

$R_g = 2,17$  – risc moderat

$2,17 < R_g < 5$  – risc mare

$R_g = 5$  – risc foarte mare

### 4. EVALUAREA RISULUI ÎN ÎNTEPRINDERILE DE TURISM DIN ROMÂNIA

Prin această metodă dorim să evaluăm riscurile întreprinderilor de turism din România și să validăm următoarele ipoteze de cercetare:

- H1: Care sunt riscurile specifice cu care se confruntă întreprinderile de turism din România?
- H2: Care sunt vulnerabilitățile întreprinderilor de turism din România la aceste riscuri?
- H3: Care sunt contramăsurile întreprinderilor de turism din România la aceste riscuri?
- H4: Care este atitudinea față de risc în întreprinderile de turism din România?
- H5: Care este percepția despre risc a managerilor întreprinderilor de turism din România?
- H6: Care este legătura dintre orientarea către risc și performanța întreprinderii?

Studiul utilizează o metodologie de cercetare cantitativă, urmând un demers descriptiv și explorativ. Metoda de cercetare este analiza pe bază de chestionar. Demersul nostru de cercetare va fi realizat în următoarea perioadă, când chestionarul va fi diseminat în rândul managerilor structurilor hoteliere din România.

Instrumentul de cercetare utilizat este chestionarul, cu tema *riscurile specifice întreprinderilor de turism și percepția managerilor români privind acestea*. Scopul chestionarului este identificarea riscurilor esențiale ale întreprinderii de turism și a atitudinii managerilor români din turism față de risc. Obiectivele chestionarului sunt:

- identificarea atitudinii managerilor români din turism față de risc,
- identificarea importanței acordate riscului de către acești manageri,
- identificarea riscurilor întreprinderilor de turism,
- identificarea vulnerabilităților întreprinderilor de turism la aceste riscuri,
- identificarea contramăsurilor întreprinderilor de turism la aceste riscuri,
- identificarea relației dintre asumarea riscului și performanță.

Metoda de analiză a răspunsurilor chestionarului este SPSS. Chestionarul are 25 de întrebări structurate astfel:

- partea A: întrebări de identificare a respondentului care au scopul diferențierii răspunsurilor și interpretarea acestora pe categorii de respondenți;
- partea B: întrebări privind conceptul de risc și al managementului riscului care au ca scop aflarea percepției și atitudinii față de risc a managerilor din turism din România, măsura în care este luat în considerare riscul și dacă este corelat cu nivelul de performanță a întreprinderii, metodologia managementului riscului
- partea C: întrebări privind riscul și variabilele acestuia care au ca scop ierarhizarea riscurilor și măsurarea variabilelor riscurilor (amenințare, vulnerabilitate, contramăsură, impact, probabilitate)
- partea D: întrebări privind expunerea la risc și evaluarea pericolului care au ca scop măsurarea expunerii la risc și a gradului de pericol

Evaluarea percepției riscului la nivelul întregului eșantion începe cu etapele metodei inovative pe care o propunem, dar necesită o particularizare a acesteia. Astfel, după ierarhizarea riscurilor și măsurarea variabilelor acestora, se necesită evaluarea acestor variabile, și abia apoi evaluarea fiecărui risc în parte și a celui global și plasarea întreprinderilor în funcție de nivelul acestuia:

- evaluarea amenințării prin indicatorii:  
Scor amenințare risc i:  
$$S_{A_{ri}} = \frac{\sum n_{A_{ri}} \cdot nr \text{ respondenți ce au dat nota respectivă}}{nr \text{ total respondenți}}$$

Amenințare risc i:  $A_{ri} = \frac{S_{A_{ri}}}{nr \text{ riscuri}}$   
- evaluarea vulnerabilității prin indicatorii:

Scor vulnerabilitate risc i:  
$$S_{V_{ri}} = \frac{\sum n_{V_{ri}} \cdot nr \text{ respondenți ce au dat note respectivă}}{nr \text{ total respondenți}}$$

Vulnerabilitate risc i:  $V_{ri} = \frac{S_{V_{ri}}}{nr \text{ riscuri}}$   
- evaluarea contramăsurilor prin indicatorii:

Scor contramăsură risc i:  
$$S_{C_{ri}} = \frac{\sum n_{C_{ri}} \cdot nr \text{ respondenți ce au dat nota respectivă}}{nr \text{ total respondenți}}$$

Contramăsură risc i:  $C_{ri} = \frac{S_{C_{ri}}}{nr \text{ riscuri}}$   
- evaluarea impactului prin indicatorii:

Scor impact risc i:  
$$S_{I_{ri}} = \frac{\sum n_{I_{ri}} \cdot nr \text{ respondenți ce au dat nota respectivă}}{nr \text{ total respondenți}}$$

Impact risc i:  $I_{ri} = \frac{S_{I_{ri}}}{nr \text{ riscuri}}$   
- evaluarea probabilității prin indicatorii:

Scor probabilitate risc i:  
$$S_{P_{ri}} = \frac{\sum n_{P_{ri}} \cdot nr \text{ respondenți ce au dat nota respectivă}}{nr \text{ total respondenți}}$$

Probabilitate risc i:  $P_{ri} = \frac{S_{P_{ri}}}{nr \text{ riscuri}}$

## CONCLUZII

Considerăm că prin această lucrare putem aduce o contribuție importantă în acest domeniu deoarece prezentăm o metodă inovativă de evaluare a riscului, diferită de cele deja existente. Această metodă are aplicabilitate în întreprinderile de turism ce își doresc să își măsoare percepția la riscurile specifice lor, înainte ca acestea să se materializeze.

Direcțiile viitoare de cercetare sunt reprezentate de aplicarea chestionarului la nivelul unor întreprinderi de turism din România, centralizarea datelor, validarea sau invalidarea ipotezelor de cercetare, evaluarea riscului specific la nivelul întregului eșantion și formularea de concluzii utile pentru aceste întreprinderi.

## ACKNOWLEDGEMENT

*Această lucrare a fost realizată în cadrul proiectului POSDRU/159/1.5/S/142115 cu titlul "Performanță și excelență în cercetarea doctorală și postdoctorală în domeniul științelor economice din România", cofinanțat din Fondul Social European prin intermediul Programului Operațional Sectorial Dezvoltarea Resurselor Umane 2007 – 2013.*

## Bibliografie

- [1] Bileteanu, Gh. (2010) *Dialog cu și despre lideri*, Editura Mirton, Timișoara, 2010
- [2] Buglea, A. și Bilan, G. (2010) *Analiza economico-financiară a activității hoteliere*, Editura Mirton, Timișoara
- [3] Club de la securité de l'information Francais (CLUSIF), *Risk management – concept and methods*, Paris, 2008-2009  
<http://www.clusif.asso.fr/fr/production/ouvrages>

- /pdf/CLUSIF-risk-management.pdf (accesat la data 30 ianuarie 2013)
- [4] Desroches, A., Baudrin, D. i Dadaoun, M. (2009) *L'analyse préliminaire des risques – principes et pratiques*, editura Lavoisier, Paris
- [5] Lala-Popa, I. i Miculeac M.E., (2009) *Analiza economico-financiară – elemente teoretice și studii de caz*, Editura Mirton, Timi oara
- [6] Louisot, J.P. i Gaultier-Gaillard, S. (2007) *Diagnostic der risques – Identifier, analyser et cartographier les vulnérabilités*, editura Afnor
- [7] Ministerul Finanțelor Publice, Unitatea centrală de armonizare a sistemelor de management financiar i control, *Metodologie de implementare a standardului de control intern "Managementul riscurilor"*, 2007, [http://cis01.central.ucv.ro/manag\\_ac\\_ad/2011/files/metodologie\\_risc.pdf](http://cis01.central.ucv.ro/manag_ac_ad/2011/files/metodologie_risc.pdf)
- [8] Pop, C. (2003) *Managementul riscului – note de curs*, Universitatea „Babe -Bolyai”, Facultatea de Business, Editura Presa Universitar Clujean , Cluj-Napoca
- [9] Szathmary-Miclea, Camelia (2012) curs *Managementul riscului* la Facultatea de Economie i Administrare a Afacerilor, master Managementul Riscurilor Afacerilor Internaționale, an I, promotia 2012-2013
- [10] [www.facultate.regielive.ro](http://www.facultate.regielive.ro)

Anexe

**Tabelul nr.1.**  
**Coefficient de importanță risc**

Risc	Ki
<i>riscul privind utilizarea capacității turistice</i>	
<i>riscul de neocupare a capacității turistice</i>	
<i>riscul de nemaximizare a capacității turistice</i>	
<i>riscul scăderii numărului de turiști</i>	
<i>riscul scăderii duratei sejururilor</i>	

**Tabelul nr.2.**  
**Not amenințare**

Risc	Not amenințare
<i>riscul privind utilizarea capacității turistice</i>	
<i>riscul de neocupare a capacității turistice</i>	
<i>riscul de nemaximizare a capacității turistice</i>	
<i>riscul scăderii numărului de turiști</i>	
<i>riscul scăderii duratei sejururilor</i>	

**Tabelul nr.3.**  
**Not vulnerabilitate**

Risc	Not vulnerabilitate
<i>riscul privind utilizarea capacității turistice</i>	
<i>riscul de neocupare a capacității turistice</i>	
<i>riscul de nemaximizare a capacității turistice</i>	
<i>riscul scăderii numărului de turiști</i>	
<i>riscul scăderii duratei sejururilor</i>	

**Tabelul nr.4.**  
**Not contram suri**

Risc	Not contram suri
<i>riscul privind utilizarea capacității turistice</i>	
<i>riscul de neocupare a capacității turistice</i>	
<i>riscul de nemaximizare a capacității turistice</i>	
<i>riscul scăderii numărului de turiști</i>	
<i>riscul scăderii duratei sejururilor</i>	

**Tabelul nr.5.**  
**Not impact**

Risc	Not impact
<i>riscul privind utilizarea capacității turistice</i>	
<i>riscul de neocupare a capacității turistice</i>	
<i>riscul de nemaximizare a capacității turistice</i>	
<i>riscul scăderii numărului de turiști</i>	
<i>riscul scăderii duratei sejururilor</i>	

**Tabelul nr.6.**  
**Not probabilitate**

Risc	Not probabilitate
<i>riscul privind utilizarea capacității turistice</i>	
<i>riscul de neocupare a capacității turistice</i>	
<i>riscul de nemaximizare a capacității turistice</i>	
<i>riscul scăderii numărului de turiști</i>	
<i>riscul scăderii duratei sejururilor</i>	

**Tabel nr.7.**  
**Note variabile riscuri**

Risc/Variabila riscului	A	V	C	I	P
<i>riscul privind utilizarea capacității turistice</i>					
<i>riscul de neocupare a capacității turistice</i>					
<i>riscul de nemaximizare a capacității turistice</i>					
<i>riscul scăderii numărului de turiști</i>					
<i>riscul scăderii duratei sejururilor</i>					

**Graficul nr.1.**  
**Reprezentarea nivelului global al riscului specific**

