

PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

Nr 341

Gospodarka i przestrzeń

Redaktorzy naukowi
Stanisław Korenik
Niki Derlukiewicz



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
Wrocław 2014

Redakcja wydawnicza: Jadwiga Marcinek
Redakcja techniczna i korekta: Barbara Łopusiewicz
Łamanie: Małgorzata Czupryńska
Projekt okładki: Beata Dębska

Publikacja jest dostępna w Internecie na stronach:
www.ibuk.pl, www.ebscohost.com,
w Dolnośląskiej Bibliotece Cyfrowej www.dbc.wroc.pl,
The Central and Eastern European Online Library www.ceeol.com,
a także w adnotowanej bibliografii zagadnień ekonomicznych BazEkon
http://kangur.uek.krakow.pl/bazy_ae/bazekon/nowy/index.php

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania znajdują się
na stronie internetowej Wydawnictwa
www.wydawnictwo.ue.wroc.pl

Kopiowanie i powielanie w jakiegokolwiek formie
wymaga pisemnej zgody Wydawcy

© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu
Wrocław 2014

ISSN 1899-3192
ISBN 978-83-7695-457-8

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Druk i oprawa:
EXPOL, P. Rybiński, J. Dąbek, sp.j.
ul. Brzeska 4, 87-800 Włocławek

Spis treści

Wstęp	9
Dariusz Głuszczyk: Ekonomiczne bariery działalności innowacyjnej przedsiębiorstw w regionach Polski a Krajowy Fundusz Kapitałowy	11
Hanna Godlewska-Majkowska, Agnieszka Komor: Biogospodarka a zarządzanie marketingowe w wybranych jednostkach samorządu terytorialnego	23
Piotr Hajduga: Rewitalizacja przestrzeni śródmiejskiej na przykładzie Świdnicy – wybrane aspekty	37
Amelia Kin: Zarządzanie ryzykiem w przedsiębiorstwach MŚP a kryzys finansowy	54
Beata Kisielewicz: Rozwój społeczno-ekonomiczny Polski Wschodniej – wybrane aspekty	62
Dorota Korenik: Formy oddziaływania samorządu terytorialnego na regionalny sektor finansowy	72
Aleksandra Koźlak: Ocena dostępności transportowej ośrodków wiedzy i innowacji w Polsce	83
Agnieszka Krześ: Budżet obywatelski jako inicjatywa wspierająca postawę społeczeństwa obywatelskiego	93
Barbara Kutkowska, Tomasz Pilawka: Rola Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich (KSOW) w budowaniu kapitału społecznego wsi	104
Florian Kuźnik: Polityka miejska regionu przemysłowego	120
Henryk Łabędzki, Mirosław Struś: Społeczne determinanty rozwoju przygranicznych obszarów wiejskich w południowo-zachodniej Polsce	136
Andrzej Luczyszyn, Agnieszka Chołodecka: Globalizacja gospodarki a przekształcenia sektora lokalnego – wybrane problemy.....	146
Magdalena Łyszkiewicz: Audyt zgodności opracowania wieloletniej prognozy finansowej gminy z wymogami ustawy o finansach publicznych ...	158
Marian Maciejuk: Pomoc publiczna przedsiębiorcom w Polsce w okresie kryzysu.....	171
Katarzyna Miszczak: Kapitał społeczny, ludzki i kreatywny w rozwoju gospodarczym	182
Monika Musiał-Malago: Stan zaawansowania planowania przestrzennego w gminach na przykładzie miasta Krakowa	199
Mirosława Marzena Nowak: Miejsce spółdzielni mleczarskich w rozwoju regionalnym: przypadek województwo łódzkie, Polska	213

Monika Paradowska: Innowacje jako determinanta zrównoważonego rozwoju transportu w miastach.....	223
Andrzej Raczyk: Internacjonalizacja działalności podmiotów gospodarczych na przykładzie pogranicza polsko-niemieckiego	236
Małgorzata Rogowska: Jakość przestrzeni publicznej w rozwoju aglomeracji miejskich.....	245
Karolina Rosomacha: Wpływ wiedzy i innowacji na rozwój regionów w Republice Czeskiej	254
Dorota Rynio: Dylematy polityki regionalnej w nowym okresie programowania w UE	263
Alicja Słodczyk: Przemiany Warszawy na tle modelu miasta postmodernistycznego	274
Mirosław Struś, Henryk Łabędzki: Rola kapitału społecznego w rozwoju obszarów przygranicznych południowo-zachodniej Polski.....	285
Monika Szymura: Ochrona prawnoautorska w gospodarce opartej na wiedzy	294
Eugeniusz Wojciechowski: Ekonomiczny wymiar administracji publicznej .	304
Alicja Zakrzewska-Półtorak: Rozwój województw Polski Południowej z uwzględnieniem metropolii	315

Summaries

Dariusz Głuszczyk: Economic barriers to innovation activity of enterprises in the regions of Poland vs. Polish National Capital Fund.....	22
Hanna Godlewska-Majkowska, Agnieszka Komor: Bio-economy and marketing management in selected local government units	36
Piotr Hajduga: Revitalisation of downtown space on example of Świdnica – chosen aspects.....	53
Amelia Kin: Risk management in SMEs and the financial crisis.....	61
Beata Kisielewicz: Socio-economic development of Eastern Poland – chosen aspects.....	71
Dorota Korenik: Forms of influence of regional government on the regional financial sector	82
Aleksandra Koźlak: Assessment of transport accessibility to centres of knowledge and innovation in Poland.....	92
Agnieszka Krześ: Participatory budgeting as an initiative supporting the attitude of civil society.....	103
Barbara Kutkowska, Tomasz Pilawka: The role of National Network of Rural Areas (NNRA) in the creation of social capital of rural areas	119
Florian Kuźnik: Urban policy in a post-industrial region	133
Henryk Łabędzki, Mirosław Struś: Social determinants of rural border areas development in south western part of Poland.....	145

Andrzej Łuczyszyn, Agnieszka Chołodecka: Globalization of economy and transformation of the local sector – selected problems	157
Magdalena Łyszkiewicz: Auditing the conformity of multi-year financial outlooks of a community with the public finance act	170
Marian Maciejuk: Public aid for entrepreneurs in Poland in the recession period	181
Katarzyna Miszczak: Social capital, human capital and creative capital in economic development	198
Monika Musiał-Malago: The stage of spatial planning in municipalities on the example of the city of Krakow	212
Mirosława Marzena Nowak: Place of dairy cooperatives in the regional development: case of Lodz Voivodeship, Poland	222
Monika Paradowska: Innovations as a determinant of sustainable urban transport development	235
Andrzej Raczyk: Internationalization of enterprises – Polish-German borderland case study	244
Małgorzata Rogowska: The quality of public space in agglomeration	253
Karolina Rosomacha: The impact of knowledge and innovation on the development of regions in the Czech Republic	262
Dorota Rynio: Dilemmas of regional policy in a new programming period of the EU	273
Alicja Słodczyk: Changes of Warsaw on a background of postmodern city ...	284
Mirosław Struś, Henryk Łabędzki: The role of social capital in the development of border areas of south-western Poland	293
Monika Szymura: Protection of authors' rights in knowledge-based market economy	303
Eugeniusz Wojciechowski: Economic dimension of public administration ...	314
Alicja Zakrzewska-Półtorak: Development of voivodeships of southern Poland with reference to the metropolises	326

Amelia Kin

Politechnika Wroclawska

ZARZĄDZANIE RYZYKIEM W PRZEDSIĘBIORSTWACH MŚP A KRYZYS FINANSOWY

Streszczenie: Kryzys gospodarczy rozpoczął się w 2007 r. w USA, a już w 2008 r. pogrążył cały świat. Aktualna sytuacja gospodarza przedstawia skomplikowaną sieć powiązań w intensywnie globalizującej się gospodarce światowej. W wyniku stale pogłębiającego się procesu globalizacji zatarły się granice rynków krajowych i międzynarodowych, a sytuacja poszczególnych gospodarek narodowych jest coraz bardziej determinowana przez sytuację ogólnoświatową. Przystąpienie Polski do Unii Europejskiej w 2004 r. miało znamieny charakter dla polskich przedsiębiorstw, gdyż umożliwiło im nawiązanie kooperacji z przedsiębiorstwami zlokalizowanymi poza granicami Polski. Dla przedsiębiorstw sektora MŚP funkcjonowanie w globalnym otoczeniu oraz wzrost ich konkurencyjności na jednolitym rynku UE stanowi ogromne wyzwanie oraz duże szanse na rozwój w przyszłości. Globalizacja jest zjawiskiem dynamicznym, wywołującym różnorodne następstwa we wszystkich obszarach funkcjonowania przedsiębiorstwa. Rok 2009 uważany jest za szczególnie dla polskich przedsiębiorstw, ponieważ światowa recesja w znacznym stopniu pogrążyła polską gospodarkę. Natomiast problemy, jakie towarzyszą kryzysowi finansowemu, wymuszają poniekąd na przedsiębiorstwach tworzenie strategii działania mające na celu minimalizację negatywnych skutków niestabilnej sytuacji na rynku. Kryzys finansowy uświadomił głównie właścicielom i menedżerom przedsiębiorstw MŚP, że ryzyka nie można wyeliminować w stu procentach. Zarządzanie ryzykiem nabrało nowego znaczenia w warunkach utrzymującego się kryzysu, bo nie jest już tylko kojarzone z procesem, ale stanowi najważniejszą kompetencję menedżerską i ważną umiejętność przedsiębiorców jednoosobowych przedsiębiorstw funkcjonujących na rynku.

Słowa kluczowe: ryzyko, zarządzanie, finanse, przedsiębiorstwo, sektor MŚP, kryzys gospodarczy.

DOI: 10.15611/pn.2014.341.04

1. Wstęp

W latach 2007-2012 przedsiębiorstwa mogły się przekonać, że nie powinno się ignorować tak naturalnej cechy gospodarki rynkowej, jaką jest cykl koniunkturalny. Wiele współczesnych przedsiębiorstw MŚP buduje swoją strategię rozwoju na nieprawdziwych i przynoszących negatywne skutki przesłankach. Na podstawie

przeprowadzonych w latach 2007-2011 badań, których zasadniczym celem było ustalenie poziomu świadomości ryzyka w MŚP, stwierdzono, że przedsiębiorstwa formułując strategię, nie biorą pod uwagę pesymistycznych wariantów, które mogą mieć miejsce w przyszłości, np. recesje i kryzysy powodujące masowe upadłości i bankructwa przedsiębiorstw.

Głównym celem opracowania artykułu jest zobrazowanie sytuacji sektora MŚP w dobie utrzymującego się kryzysu gospodarczego oraz zmiana podejścia do zarządzania ryzykiem, które było narzędziem wykorzystywanym głównie w dużych przedsiębiorstwach. Ważnym aspektem pracy jest zilustrowanie, jak przedsiębiorstwa sektora MŚP radzą sobie z trudną sytuacją na rynku, jakie decyzje podejmują. Istotnym elementem artykułu jest analiza i ocena działań podejmowanych w celu przetrwania trudnej sytuacji gospodarczej. Nadrzędnym celem jest pokazanie znacznego wzrostu świadomości ryzyka u przedsiębiorców MŚP. Wszystkie przytoczone w artykule wyniki badań zostały uzyskane przez autorkę w ramach prowadzonych w 2007-2011 badań nad ryzykiem w sektorze MŚP.

W ramach szczegółowej analizy przeprowadzonych w latach 2007-2011 badań, których celem było zweryfikowanie zachowań oraz decyzji przedsiębiorców MŚP w warunkach spowolnionego wzrostu gospodarczego, zauważono, że podstawowym problemem, przed jakim stoją przedsiębiorstwa MŚP, jest przetrwanie najbliższych miesięcy, ponieważ w tak trudnym czasie przyszłość przedsiębiorstwa uzależniona jest od decyzji i wyborów podejmowanych na bieżąco.

Na negatywne skutki kryzysu finansowego szczególnie narażone są przedsiębiorstwa MŚP. Wynika to z faktu, że mają mniej środków zabezpieczających przed ryzykiem lub też nie radzą sobie z usuwaniem skutków kryzysu. Ponadto należy mieć na uwadze, że zarządzanie przedsiębiorstwem sektora MŚP w dobie kryzysu wymaga od właścicieli i menedżerów dodatkowych umiejętności, do których należą: zarządzanie ryzykiem, przeprowadzanie szczegółowej analizy kontroli wskaźników ekonomiczno-finansowych oraz skuteczne planowanie możliwych scenariuszy zdarzeń, jakie mogą wystąpić w przyszłości, zakładając równowagę dynamiczną przedsiębiorstwa z otoczeniem oraz jego pozycję na rynku.

Kryzys i jego skutki nie muszą w jednakowym stopniu dotykać każdego przedsiębiorstwa MŚP funkcjonującego na rynku. Wynika to głównie z faktu, że kryzys gospodarczy jest zjawiskiem ekonomicznym spowodowanym przez czynniki zewnętrzne, niezależne od przedsiębiorstwa, np. błędną politykę finansową lub gospodarczą, a także niewydolność systemu finansowego. Kryzys, z którym gospodarka aktualnie się zмага, rozwijał się stopniowo, natomiast prognozuje się, że jego skutki polskie przedsiębiorstwa będą odczuwały jeszcze dłużej.

A.W. Howe słusznie zauważa, że na jedno przedsiębiorstwo, któremu udało się zwycięsko wyjść z kryzysu, przypadają aż dwa przedsiębiorstwa, którym się niestety nie udało. Analizując tzw. stopę upadłości przedsiębiorstw, można stwierdzić, że miała miejsce naturalna selekcja nieefektywnych podmiotów gospodarczych będąca efektem faz spowolnienia gospodarczego.

2. Znaczenie strategii przedsiębiorstwa oraz rodzaje strategii w sektorze MŚP w dobie kryzysu finansowego

Strategia przedsiębiorstwa stanowi plan działania w przyszłości. Głównym celem opracowywania strategii jest efektywne wykorzystanie posiadanych zasobów. Wyróżnia się trzy główne typy strategii: specjalizację, dywersyfikację oraz konsolidację przedsiębiorstwa. Specjalizacja polega na wykształceniu się w przedsiębiorstwie struktur organizacyjnych. Wyróżnia się specjalizację funkcjonalną i technologiczną oraz specjalizację według: zadań, wyrobów, klientów, regionalną. O strategii dywersyfikacji mówi się w sytuacji, gdy przedsiębiorstwo dąży do powiększania liczby rynków, na których działa. Natomiast konsolidacja polega na zintegrowaniu działań wokół zwiększenia pozycji przedsiębiorstwa. Przedsiębiorstwo, kierując się strategią konsolidacji, powiększa stan środków własnych, obniża poziom zadłużenia lub odroczenia płatności utrudniających swobodne funkcjonowanie.

Pod pojęciem strategia można rozumieć określony sposób reagowania i przystosowania organizacji do otoczenia. W literaturze przedmiotu funkcjonują różne definicje tego pojęcia; według K.R. Andrews strategia jest wzorem, którego komponentami są główne cele, zadania i plany służące ich osiągnięciu, sformułowane jako odpowiedź na pytanie, czym jest działanie organizacji lub, czym być powinno. Wyróżnia się wiele rodzajów strategii. W artykule posłużę się typologią strategii według J. Penca, który przedstawił trzy jej poziomy¹:

- 1) strategia firmy: określa jaki rodzaj lub rodzaje działalności są lub będą w przyszłości realizowane przez firmę i przez jakie działania;
- 2) strategia biznesu: w jaki sposób określone działania muszą być prowadzone, aby firma mogła osiągnąć założone cele;
- 3) strategię funkcjonalne, m.in. marketingu, finansowa, produkcji itp.

2.1. Działania antykryzysowe przedsiębiorstw, minimalizujące poziom ryzyka w MŚP oraz skutki kryzysu w gospodarce

Sektor MŚP jest podatny i bezpośrednio zagrożony skutkami, jakie niesie z sobą kryzys gospodarczy, ponieważ ryzyko gwałtownej utraty równowagi finansowej wzrasta, gdy przedsiębiorstwo jest małe. Jednym z wielu sposobów minimalizacji ryzyka jest możliwość przygotowania się na ewentualną sytuację śledząc koniunkturę oraz aktualne trendy na rynku.

Zarządzanie przedsiębiorstwem nigdy nie należało do prostych zadań. Ponieważ kryzys gospodarczy pogrąża polską gospodarkę, aktualna sytuacja na rynku określana jest przez przedsiębiorców jako niesprzyjająca prowadzeniu działalności gospodarczej. Z przeprowadzonych przez autorkę badań przygotowanych do opracowania artykułu wynika, że ponad 35% ankietowanych przedsiębiorców uważa,

¹ J. Penc, *Strategie zarządzania*, Placet, Warszawa 1994, s. 167.

że sytuacja na rynku w ostatnim czasie uległa znacznemu pogorszeniu. Analizując sektor MŚP, zaobserwowano, że ponad 81% przedsiębiorstw ma lub miało problemy z płatnościami.

Właściciele i menedżerowie przedsiębiorstw MŚP podejmują decyzje, kierując się najróżniejszymi przesłankami, bodźcami pochodzącymi z rynku oraz otoczenia przedsiębiorstw. W sytuacji kryzysowej, która powstała niezależnie od przedsiębiorstwa i nie została przewidziana ani zaplanowana, przedsiębiorstwa powinny być na tyle elastyczne, by dostosować się do aktualnej sytuacji na rynku. Zadaniem dla przedsiębiorców jest umiejętne zarządzanie przedsiębiorstwem tak, by czynniki zakłócające równowagę dynamiczną przedsiębiorstwa z otoczeniem nie miały negatywnego wpływu na jego prawidłowe funkcjonowanie i konkurencyjność na rynku.

Wśród przedsiębiorstw MŚP zaobserwowano, iż podstawowym działaniem mającym na celu zminimalizowanie negatywnych skutków kryzysu jest optymalizacja kosztów. W celu osiągnięcia określonego celu przedsiębiorstwa dokonują większej kontroli kosztów stałych, oszczędzają przez ograniczanie zakupów, zastępują zlecenie usług obcych własną pracą. Opisane działania podejmowane zostały w większości polskich przedsiębiorstw MŚP. Wielu przedsiębiorców postanowiło czasowo obniżyć wynagrodzenia pracownicze. Innym rozwiązaniem jest ograniczanie działalności inwestycyjnych. Tego rodzaju działanie ma na celu redukcję ryzyka działalności w niepewnych dla przedsiębiorstwa czasach, ponieważ nie wiadomo, jak długo jeszcze potrwa kryzys.

Analizując rynek, zaobserwowano, iż wiele przedsiębiorstw MŚP podejmuje działania ofensywne, dzięki którym mogą monitorować otoczenie i inne podmioty gospodarcze na rynku. Czas kryzysu oznacza dla przedsiębiorców konieczność pozyskiwania większej liczby zleceń, ponieważ w utrzymującej się recesji zmieniają się zachowania uczestników rynku.

Kolejnym rozwiązaniem stosowanym przez przedsiębiorstwa MŚP w okresie kryzysu jest poszukiwanie przez przedsiębiorców nowych nisz rynkowych umożliwiających dywersyfikację działalności. Niektóre przedsiębiorstwa zmieniają profil działalności umożliwiający dalsze funkcjonowanie i utrzymanie się na rynku przedsiębiorstwa, ponieważ kryzys daje możliwość intensyfikacji rozwoju. Kryzys zmusza przedsiębiorstwa do poszukiwania rozwiązań umożliwiających przetrwanie trudnego okresu, dlatego wiele przedsiębiorstw skupia się na działaniach operacyjnych, zapewniających funkcjonowanie. W sytuacji długo utrzymującego się kryzysu zapewnienie prawidłowego funkcjonowania przedsiębiorstwa i wywiązywanie się ze zobowiązań może przerastać potencjalne możliwości, a to może prowadzić do likwidacji przedsiębiorstwa.

Przedsiębiorstwa sektora MŚP podejmując działania mające na celu zabezpieczenie przed negatywnymi skutkami kryzysu dążą do pozyskiwania finansowania zewnętrznego. Mimo iż głównym źródłem finansowania przedsiębiorstwa sektora MŚP jest kapitał własny, przedsiębiorcy poszukują dostępu do kapitału obcego, dzięki któremu mogą przezwyciężyć trudną sytuację finansową. Przedsiębiorcy ko-

rzystają z możliwości kontynuacji rozpoczętych inwestycji oraz finansowania kluczowych działań finansowanych z kredytów bankowych lub środków pozyskanych z funduszy Unii Europejskiej.

W następstwie kryzysu gospodarczego banki wprowadziły restrykcje, zmieniając kryteria przyznawania kredytów bankowych dla sektora MŚP i znacznie ograniczając dostęp i konieczność poszukiwania innych sposobów pozyskiwania kapitału. Podstawowym elementem ułatwiającym zarządzanie ryzykiem w przedsiębiorstwie jest informacja, ponieważ dzięki pełnej, wiarygodnej i rzetelnej informacji decydenci mogą podejmować trafniejsze decyzje, minimalizując w ten sposób poziom ryzyka.

W efekcie globalizacji rozwinęła się sieć powiązań rynku finansowego i kapitałowego, za pośrednictwem których z łatwością przenoszą się negatywne zjawiska, np. kryzys gospodarczy. Obecny kryzys miał swoje źródło w 2007 r. w Stanach Zjednoczonych; niespełna rok później pogrążył polską gospodarkę. Jego skutki coraz dokuczliwiej odczuwa głównie sektor MŚP, ponieważ dominuje polską gospodarkę. Kryzys odczuwany jest w różnych obszarach przedsiębiorstw. Zaobserwowano, że najsilniej kryzys dotknął sprzedaży. Siła natężenia kryzysu gospodarczego w każdym przedsiębiorstwie jest różna. Nie ma skutecznego sposobu zabezpieczającego przedsiębiorstwa przed negatywnymi skutkami kryzysu. Kryzys gospodarczy wpłynął na osłabienie kontaktów polskich przedsiębiorców z zagranicznymi przedsiębiorcami.

2.2. Rodzaje ryzyka występujące w przedsiębiorstwach MŚP

W literaturze przedmiotu można spotkać stwierdzenie, że zdecydowana większość ludzi wykazuje tzw. awersję do ryzyka. Analizując polską gospodarkę, która w ponad 99% składa się z przedsiębiorstw MŚP, należy uznać to stwierdzenie za niesłuszne. W zależności od typu działalności można wyodrębnić różne rodzaje ryzyka, które zagrażają prawidłowemu funkcjonowaniu przedsiębiorstwa. Niepodważalnym faktem jest, że ryzyko znane jest od zarania dziejów. Szczególne znaczenie dla zarządzania przedsiębiorstwem mają ryzyka związane z działaniem sił przyrody, np. katastrofy naturalne, których nie można przewidzieć i na które przedsiębiorcy nie mają wpływu (powodzie, trzęsienia ziemi, pożary).

W literaturze przedmiotu można spotkać różne kryteria podziału ryzyka. W niniejszym artykule przedstawione zostaną tylko dwa sposoby klasyfikacji ryzyka. Przyjęcie takiej klasyfikacji pozwoli odzwierciedlić główne przesłanki artykułu²:

- ryzyko systemowe (*systematic risk*) (niedywersyfikowalne), które odpowiada ryzyku zewnętrznemu, związanemu z oddziaływaniem otoczenia, zwłaszcza prawnego i makroekonomicznego;

² Z. Wilimowska, *Ryzyko inwestowania*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw” 1998, nr 7, s. 6.

- ryzyko niesystemowe (*non systematic risk*) (dywersyfikowalne), odpowiadające ryzyku wewnętrznemu.
Następna klasyfikacja ryzyka sprowadza się do³:
- ryzyko pierwotne to takie, którego nie da się uniknąć, rozpoczynając określony rodzaj działalności. Stanowi ono jego istotę. Jedynym zabezpieczeniem przed nim jest rezygnacja z prowadzenia działalności. Ryzyko pierwotne składa się z wielu rodzajów ryzyka, których nie da się łatwo wyszczególnić. Poza tym ulega ono nieustannej przemianie wraz z ewolucją strategii działania przedsiębiorstwa, będącą odpowiedzią na zmiany w otoczeniu;
- ryzyko wtórne towarzyszy ryzyku pierwotnemu. Jest to takie ryzyko, którego nie chce się ponosić przy prowadzeniu danej działalności gospodarczej i dlatego powinno się je wyeliminować lub w odpowiedni sposób przed nim się zabezpieczyć. Ryzyko pierwotne wraz z nieusuwalnym ryzykiem wtórnym stanowią zdaniem badaczy tzw. ryzyko specyficzne działalności gospodarczej.
Ponadto należy mieć na uwadze, że ryzyko składa się m.in. z dwóch podstawowych elementów: niepewności i potrzeby. Jest zjawiskiem złożonym, jest nieprzewidywalne i odnosi się do przyszłości. Tak ujmując zagadnienie ryzyka można wyróżnić:
 - a) samo zdarzenie (czy zajdzie, czy nie),
 - b) moment wystąpienia zdarzenia (jeśli zajdzie, to kiedy),
 - c) skutek zdarzenia (czy przyniesie straty czy zyski).

2.3. Zarządzanie ryzykiem w przedsiębiorstwie MŚP

Zarządzanie ryzykiem w przedsiębiorstwie jest relatywnie nową dziedziną. Głównym celem powstania i rozwoju tej dziedziny była próba uniknięcia występowania ryzyka lub minimalizacja jego skutków, które miałyby negatywny wpływ na funkcjonowanie przedsiębiorstwa. W obliczu kryzysu przedsiębiorcy stają przed dodatkowym wyzwaniem; niestety, nie wszystkie przedsiębiorstwa są odpowiednio przygotowane, by stawić czoła i sprawnie poprowadzić przedsiębiorstwo przez ten okres. Nie każde przedsiębiorstwo potrafi skutecznie radzić sobie z sytuacjami trudnymi utrzymującymi się przez dłuższy czas. Dlatego należy uznać, że pojęcie ryzyka nabiera większego znaczenia, ponieważ istota współczesnego ryzyka ma charakter ryzyka strategicznego. Z tego względu idea zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie powinna zostać implementowana w proces planowania. Zarządzanie ryzykiem podmiotu jest to podejmowanie decyzji i realizacja działań prowadzących do osiągnięcia przez ten podmiot akceptowalnego poziomu ryzyka⁴.

Po wnikliwym przeglądzie literatury przedmiotu warto podkreślić, że zarządzanie ryzykiem jest naukowym podejściem do obchodzenia się z rodzajami ryzyka

³ G. Crawford, B. Sen, *Instrumenty pochodne. Narzędzia podejmowania decyzji finansowych*, Warszawa 1998, s. 77-78.

⁴ K. Jajuga, *Zarządzanie ryzykiem*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007, s. 15.

poprzez odgadywanie i uprzedzanie możliwych przypadkowych strat i poprzez projektowanie i wprowadzanie procedur, które minimalizują występowanie straty lub rekompensują finansowo straty, jeśli one się zdarzają⁵. Wyróżniane są następujące etapy zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie: identyfikacja, pomiar, sterowanie, monitorowanie i kontrola ryzyka.

Najważniejszym etapem jest identyfikacja rodzaju ryzyka, jakie występuje w przedsiębiorstwie. Jego właściwe rozpoznanie ułatwi przejście przez kolejne etapy. Ponadto należy mieć na uwadze, że zarządzanie ryzykiem w przedsiębiorstwie jest procesem stałym, a nie jednorazowym przedsięwzięciem. Jeśli rodzaj występującego ryzyka zostanie właściwie rozpoznany, nie ma konieczności ponownej identyfikacji. Natomiast monitorowanie i kontrolowanie ryzyka jest elementem, który powinien przebiegać stale. Miarą każdego ryzyka jest kombinacja wielkości możliwej straty i prawdopodobieństwa poniesienia tej straty. Dlatego każdy właściciel przedsiębiorstwa MŚP powinien pamiętać, że im większa możliwa strata i prawdopodobieństwo jej poniesienia, tym bardziej ryzykowne jest dane zdarzenie lub działanie.

3. Zakończenie

Zjawisko silnej korelacji, jaka zachodzi między tempem wzrostu gospodarczego a skłonnością do bankructw, staje się coraz bardziej zauważalne. Zdaniem ekspertów, w 2008 r. zaobserwowano pogorszenie tendencji w zakresie upadłości na całym świecie. Ryzyko jest nieodłącznym elementem każdego przedsięwzięcia gospodarczego i bez względu na to, jak skuteczny system zarządzania ryzykiem wdrożymy w organizacji, niemożliwe jest jego całkowite wyeliminowanie. Kluczowym problemem przedsiębiorcy jest zatem określenie źródeł powstania ryzyka, jego wielkości oraz wpływu, jakie może mieć na prowadzoną działalność, a następnie podjęcie takich działań, by wpływ ten zminimalizować⁶.

We współczesnych przedsiębiorstwach MŚP pełna, jasna i rzetelna informacja ma kluczowe znaczenie dla właścicieli lub menedżerów w przedsiębiorstwie. Od stopnia przydatności informacji uzależnione są podjęte decyzje o kierunku i strategii realizowanej w przyszłości.

Literatura

Crawford G., Sen B., *Instrumenty pochodne. Narzędzia podejmowania decyzji finansowych*, Warszawa 1998.

Jajuga K., *Zarządzanie ryzykiem*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007.

⁵ E.J. Vaughan, *Risk Management*, Nowy Jork 1998.

⁶ E. Kulińska, A. Dornfeld, *Zarządzanie ryzykiem procesów. Identyfikacja – modelowanie – zastosowanie*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Opolskiej, Opole 2009, s. 5.

- Kulińska E., Dornfeld A., *Zarządzanie ryzykiem procesów. Identyfikacja – modelowanie – zastosowanie*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Opolskiej, Opole 2009.
- Penc J., *Strategie zarządzania*, Placet, Warszawa 1994.
- Wilimowska Z., *Ryzyko inwestowania*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstw” 1998, nr 7.
- Vaughan E.J., *Risk Management*, Nowy Jork 1998.

RISK MANAGEMENT IN SMES AND THE FINANCIAL CRISIS

Summary: The financial crisis began in 2007 in the US and in 2008 struck the world. The current economic situation presents a complex network of connections in the intensely globalizing world economy. As a result of constantly deepening process of globalization, the boundaries of the national and international markets faded away, and the situation of individual national economies is increasingly determined by the situation worldwide. Polish accession to the European Union in 2004 had a significant character for Polish companies because it made it possible for them to cooperate with companies located outside Polish borders. For businesses of SMEs sector their presence in the global environment and the increase of their competitiveness on the single market of the European Union is a great challenge and a great chance for the development in the future. Globalization is a dynamic phenomenon that causes various consequences in all areas of a company. The year 2009 is considered to be special for Polish companies as the global recession struck Polish economy. The problems that accompany the financial crisis somehow force the companies to create strategies to minimize the adverse effects of instability on the market. The financial crisis has reminded mostly business owners and managers of SMEs that risk cannot be eliminated in one hundred percent. Risk management has taken on a new meaning because it is not only associated with the process but it is the most important managerial competence in modern enterprises.

Keywords: risk, management, finance, business, SME sector, financial crisis.