

Identyfikacja ryzyka jako kluczowy element zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie

Patrycja Kokot-Stępień*

Streszczenie: *Cel* – Celem artykułu jest wskazanie istoty identyfikacji ryzyka w przedsiębiorstwie oraz jej znaczenia w procesie zarządzania ryzykiem, a także określenie głównych zagrożeń prowadzenia działalności gospodarczej ze szczególnym uwzględnieniem małych i średnich przedsiębiorstw.

Metodologia badania – Artykuł opracowano w oparciu o analizę pozycji literaturowych dotyczących zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie, a także na podstawie badań własnych przeprowadzonych w grupie małych i średnich przedsiębiorstw podregionu częstochowskiego.

Wynik – Poszukiwanie obszarów ryzyka oraz rozpoznanie czynników zagrażających działalności przedsiębiorstw wpływa na skuteczność zarządzania ryzykiem. Dla ułatwienia identyfikacji zagrożeń związanych z prowadzoną działalnością istotnym jest sporządzenie rejestru ryzyka, na podstawie którego możliwe jest wyodrębnienie kluczowych czynników ryzyka. Przeprowadzone badania pozwalają stwierdzić, że bez względu na wielkość przedsiębiorstwa największym zagrożeniem dla funkcjonowania podmiotów gospodarczych są czynniki zewnętrzne, a wśród nich wzrastająca konkurencja oraz spowolnienie gospodarcze, a także czynniki finansowe obejmujące przede wszystkim ryzyko utraty płynności oraz związane z tym opóźnienie w regulowaniu należności przez odbiorców.

Oryginalność/wartość – W artykule wskazano główne kategorie ryzyk oraz najważniejsze czynniki zagrażające działalności przedsiębiorstw sektora MSP.

Słowa kluczowe: ryzyko, zarządzanie ryzykiem, identyfikacja ryzyka, małe i średnie przedsiębiorstwa

Wprowadzenie

Zakładając, a następnie prowadząc działalność gospodarczą w formie przedsiębiorstwa godzimy się jednocześnie na podejmowanie związanego z nią ryzyka. Towarzyszy ono realizacji wszelkich działań zachodzących w jednostce. Ryzyko wynika z braku kompletnych i pewnych informacji. Nierozłącznie związane jest z procesem decyzyjnym, bowiem brak pewności co do skutków podejmowanych decyzji towarzyszy każdej działalności gospodarczej. Zarządzanie ryzykiem ma zatem strategiczne znaczenie dla zarządzania przedsiębiorstwem, gdyż jest ukierunkowane na wczesne zidentyfikowanie tych obszarów ryzyka, które pozwolą w dłuższej perspektywie na wykorzystanie istniejących potencjałów bądź też stworzenie nowych, umożliwiających dalsze funkcjonowanie przedsiębiorstwa. Ryzyko jest na stałe wpisane w działalność każdego podmiotu gospodarczego, niemniej jednak zarówno zakres, jak i skutki ryzyka podejmowanego przez przedsiębiorstwa są zróżnicowane, a ich

* dr Patrycja Kokot-Stępień, Politechnika Częstochowska, Wydział Zarządzania, al. Armii Krajowej 19B, 42-200 Częstochowa, e-mail: patrycjakokot@wp.pl.

poziom wyniku głównie z rodzaju prowadzonej działalności. Ryzyka nie można wyeliminować, można je jednak rozpoznać, by następnie nim zarządzać, ograniczając w ten sposób podejmowanie błędnych decyzji, ponoszenie strat, czy też odchodzenie od wytyczonych w przedsiębiorstwie celów.

1. Istota i źródła ryzyka w działalności przedsiębiorstw

Ryzyko jest zjawiskiem powszechnym, występującym w różnorodnych sytuacjach i przyjmującym różny wymiar zależnie od kontekstu, w którym występuje. W wyniku powszechności występowania ryzyka oraz dużej różnorodności tego zjawiska brak jednej spójnej definicji identyfikującej wszystkie płaszczyzny jego istnienia. Definiując ryzyko można z jednej strony eksponować w działaniu jego skutki, z drugiej natomiast możliwości nieosiągnięcia zamierzonego celu (Zachorowska 2013: 10). Ryzyko postrzegane jest bowiem jako prawdopodobieństwo wystąpienia sytuacji odmiennej od oczekiwanej. W pojęciu ryzyka może kryć się niedobór informacji o poszczególnych elementach relacji przyczyna-skutek, przez co ryzyko można również zdefiniować jako deficyt informacji co do możliwości osiągnięcia określonego celu lub celów (Kaczmarek 2008: 53).

Ryzyko towarzyszące działalności gospodarczej należy postrzegać w sposób dwojaki. Z jednej strony jako możliwość nieosiągnięcia zakładanego efektu (postrzegane negatywnie jako zagrożenie), z drugiej natomiast jako szansę dającą możliwość uzyskania efektu odmiennego od oczekiwanego (postrzegane neutralnie, czyli jako zagrożenie lub szansa) (Jajuga 2009: 13; Zachorowska 2006: 58). W koncepcji negatywnej ryzyko traktowane jest jako możliwość poniesienia straty bądź też – w najlepszym przypadku – nieosiągnięcia zakładanego celu (Zachorowska, Ostraszewska 2012: 10). Traktując ryzyko jako zagrożenie, przedsiębiorstwa podejmują się wszelkich działań mających na celu jego zmniejszenie. Z kolei uwzględniając pozytywną rolę ryzyka podmiot gospodarczy ma możliwość uzyskania większych korzyści podejmując działalność obciążoną tym ryzykiem. W neutralnej koncepcji ryzyka strona je podejmująca otrzymuje nagrodę w postaci zwiększonej korzyści, obejmującej premię za podejmowane ryzyko (Jajuga 2009: 14).

Ryzyko stanowi kombinację wielu czynników wewnętrznych i zewnętrznych, mających wpływ na podejmowanie decyzji w przedsiębiorstwie. Źródłem ryzyka mogą być negatywne zdarzenia bezpośrednie, które powodują, że nie można osiągnąć zamierzonych celów oraz szanse umożliwiające realizację celów (Łęgowik-Świącik 2012: 49).

Źródła ryzyka towarzyszącego działalności gospodarczej tkwią w czynnikach makro-, mezo- i mikroekonomicznych. Czynniki makroekonomiczne wynikają z globalizacji procesów gospodarczych oraz analizy ogólnogospodarczej kraju i stosunków międzynarodowych, czynniki mezogospodarcze obejmują analizę sektora, w którym dany podmiot funkcjonuje, natomiast czynniki mikrogospodarcze określane są w oparciu o sytuację wewnątrz danego przedsiębiorstwa (Ostrowska 2002: 39). Podobnie źródła ryzyka sklasyfikowała Z. Wilimowska, wyróżniając wśród nich (Wilimowska 2001: 20–22):

- 1) makrootoczenie, czyli otoczenie dalsze przedsiębiorstwa, warunkujące powstanie ryzyka systematycznego, obejmujące w szczególności takie elementy, jak: rynek kapitałowy, cykl koniunkturalny, polityka Banku Centralnego, polityka rządu, inflacja czy bezrobocie;
- 2) mikrootoczenie, inaczej otoczenie bliższe przedsiębiorstwa, które warunkuje powstanie ryzyka niesystematycznego, składające się między innymi z intensywności konkurencji, popytu na wyroby branży oraz cykl życia branży;
- 3) sytuacja wewnętrzna przedsiębiorstwa, warunkująca także powstanie ryzyka niesystematycznego, na które składają się: pozycja konkurencyjna przedsiębiorstwa i możliwości jego rozwoju, polityka marketingowa, zdolność do generowania przychodów, zarządzanie własnym potencjałem.

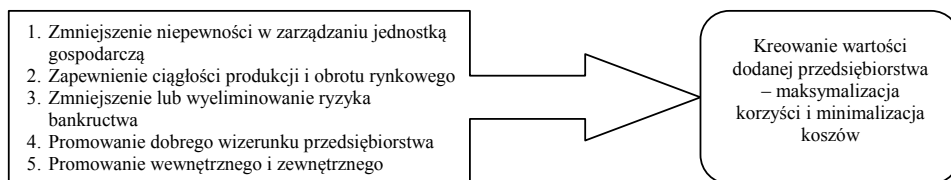
Źródła uwarunkowań zewnętrznych tworzą przesłanki powstania ryzyka systematycznego, czyli nieustannie wpływającego na wszystkie przedsiębiorstwa funkcjonujące w określonym otoczeniu. Jego przyczyną jest ryzyko pierwotne wywodzące się między innymi z makrootoczenia ekonomicznego, społecznego, prawnego, politycznego, które z kolei przenika do otoczenia rynkowego przedsiębiorstwa, przez co ryzyko pierwotne przekształca się w ryzyko wtórne również o charakterze systematycznym, choć przypisane już do konkretnej branży lub rynku. Dopelnieniem ryzyka systematycznego jest ryzyko niesystematyczne, określane także jako specyficzne, którego źródłem jest najogólniej wadliwość działania danej jednostki gospodarczej (Wieczorek-Kosmala 2009: 149–152).

Podział źródeł ryzyka na zewnętrzne pochodzące z dalszego i bliższego otoczenia przedsiębiorstwa oraz na czynniki znajdujące się wewnątrz podmiotu gospodarczego jest szczególnie istotny z uwagi na możliwość oddziaływania na czynniki ryzyka. Duża wrażliwość przedsiębiorstwa na czynniki makroekonomiczne powoduje wzrost ryzyka prowadzonej działalności ze względu na brak jakiegokolwiek wpływu na zmiany zachodzące w otoczeniu dalszym. Na zmiany zachodzące w otoczeniu bliższym przedsiębiorstwo ma pewne możliwości wpływu, zmniejszając tym samym stopień ryzyka w swojej działalności. Natomiast przedsiębiorstwa, których funkcjonowanie uzależnione jest najsilniej od ryzyka wewnętrznego mają największą możliwość wpływu na zmiany czynników ryzykogenicznych, przez co są w stanie lepiej ryzyko towarzyszące prowadzonej działalności kontrolować.

2. Proces zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie

Rozważania dotyczące specyfiki ryzyka związane są bezpośrednio z zarządzaniem ryzykiem, które stanowi centralny element zarządzania strategicznego każdej jednostki gospodarczej. Jest to proces, w obrębie którego przedsiębiorstwo w sposób zorganizowany rozwiązuje problemy związane z ryzykiem towarzyszącym jego działalności, tak aby działalność ta zarówno w poszczególnych dziedzinach, jak i traktowana jako całość przynosiła trwałe korzyści (Sitek 2009: 29).

Zarządzanie ryzykiem oznacza identyfikowanie potencjalnych zdarzeń bądź sytuacji, szacowanie ich skutków oraz prawdopodobieństwa wystąpienia, określenie i zastosowanie odpowiednich sposobów reagowania, a także monitorowanie ryzyka. Jego nadrzędnym celem jest zapewnienie osiągnięcia założonych przez przedsiębiorstwo celów (Korombel 2013: 43).



Rysunek 1. Główne cele implementacji zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie

Źródło: Brancia (2011): 226.

Zarządzanie ryzykiem przedsiębiorstwa to podejmowanie decyzji oraz realizowanie działań, które zmierzają do osiągnięcia przez nie akceptowalnego poziomu ryzyka (Jajuga 2005: 15). W działalności gospodarczej zarządzanie ryzykiem może stanowić identyfikację wydarzeń mogących stwarzać zagrożenie dla wyniku finansowego przedsiębiorstwa, a także planowanie wszelkich zabezpieczeń ukierunkowanych na ograniczenie negatywnych skutków zaistniałego ryzyka (Wójcik-Mazur 2012). Za główny cel zarządzania ryzykiem należy zatem uznać poprawę wyników finansowych jednostki gospodarczej oraz zapewnienie takich warunków działania, aby nie ponosiła ona większych strat niż założone. Zarządzanie dotyczy rozpoznawania rodzaju ryzyka, z jakim dane przedsiębiorstwo może mieć do czynienia, jego pomiaru i kontrolowania (Kaczmarek 2008: 95). Należy przy tym podkreślić, iż zarządzanie ryzykiem nie jest przedsięwzięciem jednorazowym, tylko procesem, którym dana jednostka gospodarcza powinna nieustannie zarządzać (Jajuga 2009: 26).

Porządkując kolejne etapy w celu opanowania ryzyka, można dokonać pewnej systematyki procesu zarządzania ryzykiem. W tabeli 1 przedstawiono poszczególne etapy zarządzania zdywersyfikowanym ryzykiem w każdej dziedzinie.

W pierwszym etapie należy wskazać przyczyny występowania ryzyka, przewidzieć jego możliwe konsekwencje, a także zrozumieć i obserwować ryzyko w różnych obszarach działalności danego podmiotu gospodarczego. Celem identyfikacji ryzyka jest zatem stosunkowo wczesne ustalenie zagrożeń dla dalszego funkcjonowania przedsiębiorstwa. Następnie należy ocenić prawdopodobieństwo wystąpienia szkody, możliwe jej formy oraz wszelkie konsekwencje. W kolejnym etapie należy opracować oraz ocenić możliwe warianty, czyli metody rozwiązań w celu podjęcia właściwej decyzji dotyczącej działań dostosowujących poziom ryzyka do akceptowalnego poziomu wynikającego ze strategii przedsiębiorstwa. Decydenci zazwyczaj z niechęcią podchodzą do ryzyka, mając do wyboru następujące sposoby postępowania z nim: przejście ryzyka na siebie, zastosowanie polityki nastawionej

Tabela 1

Proces zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie

Etapy zarządzania ryzykiem	Realizowane działania
Identyfikacja ryzyka	<ul style="list-style-type: none"> – określenie przyczyn ryzyka, – określenie rodzaju ryzyka, – charakterystyka zidentyfikowanych rodzajów ryzyka, – stwierdzenie potencjalnych następstw, – wskazanie podmiotów dotkniętych ryzykiem.
Analiza ryzyka	<ul style="list-style-type: none"> – określenie prawdopodobieństwa zaistnienia stanu, w którym ryzyko jest wyższe niż poziom progowy, – określenie konsekwencji określonego zdarzenia poprzez skwantyfikowanie ich skutków.
Sformułowanie wariantów możliwych rozwiązań	<ul style="list-style-type: none"> – sformułowanie potencjalnych wariantów, – analiza wszystkich nakładów i kosztów oraz skutków poszczególnych wariantów.
Ocena ryzyka (oszacowanie poziomu ryzyka)	<ul style="list-style-type: none"> – stwierdzenie gotowości oraz określenie zdolności przedsiębiorcy do podejmowania ryzyka, – określenie rzeczywistego poziomu ryzyka, – systematyka możliwych rozwiązań do opanowania ryzyka.
Sterowanie ryzykiem (decyzje i działania dotyczące ryzyka)	<ul style="list-style-type: none"> – dobór właściwych narzędzi i metod, – określenie priorytetów, – wykorzystanie najlepszej kombinacji, – ocena i komunikacja strategii neutralizowania lub zapobiegania ryzyku.
Kontrola, monitorowanie i ocena podjętych działań	<ul style="list-style-type: none"> – permanentne monitorowanie rozpoznanych oraz potencjalnych rodzajów ryzyka, – sprawdzenie i ocena skuteczności podjętych działań, – wprowadzenie ewentualnych zmian lub nowe ukształtowanie procesu zarządzania ryzykiem, – konsekwentne stosowanie rozwiązań uwiecznionych sukcesem.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Kaczmarek (2008): 98, Korombel (2007): 79.

na ograniczenie lub też wyeliminowanie jego przyczyn, albo na ubezpieczenie jego skutków. Ostatnim etapem zarządzania ryzykiem jest kontrola oraz ocena działań przedsiębiorstwa oraz wszelkich zjawisk zachodzących w jego otoczeniu w odniesieniu do wcześniej przyjętych granic dopuszczalnego ryzyka. Potrzeba nieustannego monitorowania poziomu ryzyka i jego kontroli wynika z faktu, iż zarządzanie ryzykiem jest procesem, a nie jednorazowym działaniem.

3. Znaczenie identyfikacji w procesie zarządzania ryzykiem

W celu skutecznej implementacji procesu zarządzania ryzykiem niezbędna jest identyfikacja ryzyka występującego w danym podmiocie gospodarczym. Jego właściwe ustalenie wymaga przeanalizowania przedsiębiorstwa jako całości oraz określenia wszelkich możliwych źródeł ryzyka wpływających na jednostkę, z uwzględnieniem cech każdego z nich (Szczerbak 2009: 44). Identyfikacja ryzyka ma na celu określenie rodzajów ryzyka, na które jest

narażone dane przedsiębiorstwo (Jajuga 2009: 15). Jest to proces polegający na odkrywaniu potencjalnych zdarzeń, które stanowią źródło ryzyka, w związku z czym są potencjalną przeszkodą w realizacji celów podmiotu gospodarczego (Korombel 2007: 85).

Określając czynniki tworzące zagrożenie w działalności przedsiębiorstwa należy wskazać jakie rodzaje ryzyka i w jakim zakresie wpływają na daną jednostkę w określonym czasie, a także jakie mogą na nią oddziaływać w przyszłości. W ramach identyfikacji dokonywana jest wstępna analiza ryzyka i nadawane są priorytety rozpoznanym czynnikom ryzyka (Dziawgo 2011). Należy jednak pamiętać, iż granica między identyfikacją, analizą i oceną ryzyka oraz identyfikacją potencjalnych szans na sukces jest płynna.

Warunkiem skuteczności procesu identyfikacji ryzyka, a tym samym procesu zarządzania nim, jest zgromadzenie jak największej ilości informacji dobrej jakości, a także niepominięcie żadnego źródła ryzyka. Pozyskanie właściwych danych i ich odpowiednie przetworzenie prowadzi do poprawy poziomu informacji decydenta. W celu pozyskania informacji na temat ryzyka towarzyszącego działalności gospodarczej wykorzystywane są różnorodne metody, które niejednokrotnie bazują na wiedzy i doświadczeniu właścicieli lub kadry zarządzającej danym przedsiębiorstwem.

Tabela 2

Główne metody służące do identyfikacji ryzyka

Eksperckie	Heurystyczne	Systemowe	Wykorzystujące programy komputerowe
– metoda listy pytań kontrolnych,	– metoda burzy mózgów,	– metoda holistyczna,	– przegląd dokumentacji,
– metoda delficka,	– metoda synektyczna (metoda Gordona),	– rejestr mistyczny,	– techniki gromadzenia informacji,
– metoda nominalnego procesu grupowego.	– debata publiczna,	– systemowa analiza błędów.	– listy kontrolne,
	– metoda budowy scenariuszy.		– analiza założeń,
			– techniki diagramowe.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Korombel (2007): 87–91.

Brak kompleksowego podejścia do identyfikacji ryzyka w obrębie przedsiębiorstwa oraz przeciwdziałania mu powoduje, iż informacja o tym, jak bardzo poważne jest dane zagrożenie dociera do zarządzających lub właścicieli jednostki gospodarczej dopiero po zaistnieniu zdarzenia powodującego znaczną utratę korzyści, przez co zazwyczaj jest zbyt późno na właściwe działania zapobiegawcze. Tymczasem zarządzanie ryzykiem nie musi być wcale procesem złożonym ani kosztownym. Sprowadza się bowiem do identyfikacji oraz oceny ryzyka, a także wprowadzenia niezbędnych ulepszeń, jeśli dotychczasowe zabezpieczenia bądź procesy kontroli nie dostarczają zadowalających efektów. Co więcej, wykorzystując proste narzędzia można uwzględnić informacje o ryzyku podczas podejmowania wszelkich decyzji gospodarczych, a tym samym lepiej zarządzać przedsiębiorstwem (Szczerbak 2009: 43–44).

4. Identyfikacja głównych czynników ryzyka w działalności przedsiębiorstw ze szczególnym uwzględnieniem podmiotów sektora MSP

W wyniku procesu identyfikacji ryzyka zostają określone źródła oraz przyczyny występowania wszelkich zagrożeń zakłócających właściwe funkcjonowanie przedsiębiorstwa. Szczególnie istotne ze względów praktycznych jest opracowanie rejestru źródeł ryzyka. W odniesieniu do dużych przedsiębiorstw gotowe kategorie ryzyk wraz z ich rejestrami można odnaleźć między innymi w raporcie przygotowywanym przez firmę konsultingową AON Polska *Zarządzanie ryzykiem i ubezpieczeniami w firmach w Polsce*. W raporcie tym rejestr ryzyk obejmuje 47 zagadnień pogrupowanych w 7 głównych obszarów.

Tabela 3

Rejestr źródeł ryzyka w małych i średnich przedsiębiorstwach

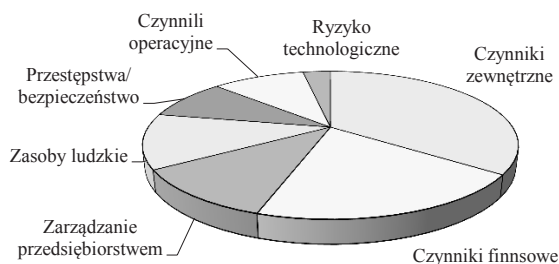
Czynniki zewnętrzne	<ul style="list-style-type: none"> – spowolnienie gospodarcze, – wzrastająca konkurencja, – wahania cen surowców, – globalizacja, – zmiany w otoczeniu prawnym/regulacyjnym, – katastrofy naturalne, ekstremalne warunki pogodowe.
Zarządzanie przedsiębiorstwem	<ul style="list-style-type: none"> – społeczna odpowiedzialność, – utrata reputacji, – brak innowacyjności.
Czynniki finansowe	<ul style="list-style-type: none"> – dostępność kapitału/struktura kapitału, – utrata płynności finansowej/ryzyko płynności, – Kontrahenci – należności handlowe, – wahania kursów walut, – wahania stóp procentowych.
Czynniki operacyjne	<ul style="list-style-type: none"> – przerwa w działalności, – zakłócenia/przerwa w łańcuchu dostaw, – oddziaływanie na środowisko, – wycofanie produktu z rynku.
Ryzyka IT	<ul style="list-style-type: none"> – utrata danych, – awaria technologiczna.
Zasoby ludzkie	<ul style="list-style-type: none"> – absencja pracownicza, – kurczący się rynek pracy, – utrata utalentowanych pracowników, – wypadki pracownicze.
Przestępstwa/bezpieczeństwo	<ul style="list-style-type: none"> – nieuczciwość pracownicza, – sprzeniewierzenia, – szpiegostwo gospodarcze, – kradzież.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Słabosz, Ziomko (2009): 17.

Dla uzyskania płaszczyzny porównywalności wyników na jego podstawie sporządzono rejestr głównych zagrożeń dla prowadzenia działalności gospodarczej przez przedsiębiorstwa sektora MSP, będącego swoistym stymulatorem procesów gospodarczych,

określającego poziom konkurencyjności oraz innowacyjności gospodarki, a także wpływającego na tempo rozwoju całej gospodarki oraz poszczególnych regionów kraju.

W celu identyfikacji ryzyka w grupie małych i średnich przedsiębiorstw na przełomie roku 2013 i 2014 przeprowadzono badanie, którym objęto podmioty działające na terenie byłego województwa częstochowskiego, znajdującego się obecnie w obrębie województwa śląskiego. W badaniu mającym na celu wskazanie kluczowych ryzyk dotyczących działalności przedsiębiorstw sektora MSP rejestr ryzyka obejmował 28 zagadnień pogrupowanych w 7 głównych obszarów, tj.: czynniki zewnętrzne, kwestie dotyczące zarządzania przedsiębiorstwem, zagadnienia finansowe i operacyjne, kwestie związane z zarządzaniem zasobami ludzkimi, ryzyko IT, przestępczość, a także bezpieczeństwo prowadzenia działalności (tab. 3).

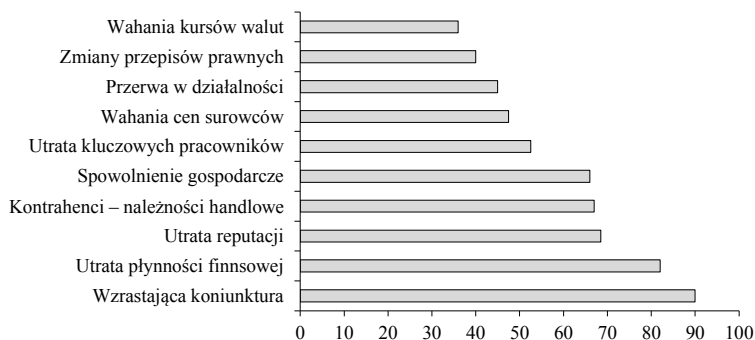


Rysunek 2. Główne kategorie ryzyka dotyczące MSP

Źródło: opracowanie własne.

Z przeprowadzonych badań wynika, iż największe zagrożenie dla działalności przedsiębiorstw sektora MSP stanowią czynniki zewnętrzne oraz finansowe. Kategorią o największym znaczeniu dla respondentów biorących udział w badaniu były czynniki pochodzące z otoczenia, na które przedsiębiorstwo, szczególnie z sektora MSP, nie ma właściwie żadnego wpływu. Związane są one między innymi z warunkami rynkowymi, konkurencją, popytem na rynku czy zmianami przepisów prawnych. Kategorią o nieco mniejszym znaczeniu, ale również ważną dla prowadzonej działalności są czynniki finansowe wpływające przede wszystkim na płynność przedsiębiorstwa, która w sposób bezpośredni oddziałuje na jego kondycję finansową. Respondenci za najmniej istotne uznali ryzyko związane z awarią sprzętu komputerowego oraz potencjalną możliwością utraty danych.

Przy uwzględnieniu poszczególnych czynników ryzyka we wskazanych kategoriach ryzyka widać, że dominującym zagrożeniem dla funkcjonowania małych i średnich przedsiębiorstw na przykładzie podregionu częstochowskiego jest wzrastająca konkurencja. Istotnym jest zatem, aby przedsiębiorstwa uwzględniały w swoich działaniach aktualne uwarunkowania rynkowe, dokonując we właściwym czasie odpowiednich korekt



Rysunek 3. Główne czynniki ryzyka w działalności MSP

Źródło: opracowanie własne.

zapobiegających gwałtownemu spadkowi udziału w rynku na skutek między innymi pojawienia się nowych konkurentów, wojny cenowej czy też zmian w preferencjach konsumentów. Kolejnym bardzo ważnym czynnikiem zagrażającym działalności podmiotów sektora MSP jest utrata płynności finansowej, czyli zdolności przedsiębiorstwa do regulowania w terminie najbardziej wymagalnych zobowiązań. Należy przy tym podkreślić, że ryzyko płynności jest często rozpatrywane jako efekt materializacji innych ryzyk, takich jak spowolnienie gospodarcze, spadek popytu, wzrastająca konkurencja czy opóźnienia płatności od kontrahentów. Małe i średnie przedsiębiorstwa obawiają się również utraty reputacji, na którą wpływają między innymi: korupcja, działania nieetyczne, zarówno w stosunku do konsumentów, jak i pracowników, wprowadzenie na rynek produktu niebezpiecznego dla zdrowia, a nawet życia człowieka czy też poważne skażenie środowiska naturalnego. Reputacja danej jednostki gospodarczej stanowi często czynnik decydujący o nawiązaniu współpracy z określonym kontrahentem, wpływa także na dostępność kapitału. Ponadto konsumenci niejednokrotnie w swoich preferencjach kierują się własną percepcją uczciwości oraz intencji działania przedsiębiorstw, co przekłada się na poziom popytu na oferowane przez nie produkty. Uwzględniając niekiedy niewielką liczbę osób zatrudnionych w przedsiębiorstwie, szczególnie małym czy nawet mikro, ważnym czynnikiem ryzykogennym jest utrata kluczowych pracowników. Respondenci w grupie 10 kluczowych ryzyk charakterystycznych dla prowadzenia działalności gospodarczej przez przedsiębiorstwa sektora MSP uwzględnili także wahania cen surowców, przerwę w działalności, zmianę przepisów prawnych, ze szczególnym uwzględnieniem przepisów podatkowych oraz wahania kursów walut, które poprzez operacje handlowe z kontrahentami zagranicznymi czy zawarte umowy kredytowe mogą wpływać na sytuację danego przedsiębiorstwa bezpośrednio bądź też pośrednio jako efekt pogorszenia sytuacji finansowej jego dostawców lub odbiorców.

Tabela 4

Kluczowe 10 rodzajów ryzyka związanych z prowadzeniem działalności gospodarczej

Ranking ryzyk MSP	Ranking ryzyk dużych przedsiębiorstw
1. Wzrastająca konkurencja	1. Spowolnienie gospodarcze
2. Utrata płynności finansowej	2. Wzrastająca konkurencja
3. Utrata reputacji	3. Przepływy pieniężne/ryzyko płynności
4. Kontrahenci – należności handlowe	4. Kontrahenci – należności handlowe
5. Spowolnienie gospodarcze	5. Zmiany w otoczeniu prawnym regulacyjnym
6. Utrata kluczowych pracowników	6. Wahania kursów walut
7. Wahania cen surowców	7. Wahania cen surowców
8. Przerwa w działalności	8. Awaria technologiczna
9. Zmiany przepisów prawnych	9. Nieuczciwość pracownicza
10. Wahania kursów walut	10. Odpowiedzialność cywilna/roszczenia

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań oraz: Przywecki i in. (2013).

Biorąc natomiast pod uwagę wyniki badań dotyczących ryzyka w dużych przedsiębiorstwach okazuje się, że zagrożenia związane ze spowolnieniem gospodarczym, wzrastającą konkurencją, a także utratą płynności stanowią priorytet dla polskich firm. W przedsiębiorstwach tych nie zostało uwzględnione ryzyko utraty reputacji, które było bardzo wysoko ocenione przez objęte badaniem przedsiębiorstwa sektora MSP, zajmując trzecią pozycję w rankingu. W grupie 10 najważniejszych czynników ryzykogennych w dużych podmiotach gospodarczych znalazły się natomiast awaria technologiczna, nieuczciwość pracownicza oraz odpowiedzialność cywilna, które przez małe i średnie przedsiębiorstwa nie zostały ocenione na tyle wysoko, aby znaleźć się w grupie dziesięciu kluczowych zagrożeń związanych z ich działalnością.

Uwagi końcowe

Identyfikacja ryzyka jest jednym z najważniejszych etapów całego procesu zarządzania ryzykiem. Świadomość czynników mogących zakłócić działalność przedsiębiorstwa stanowi podstawowy element podejścia do problematyki ryzyka. Głównym zadaniem jego identyfikacji jest ujawnienie pełnej ekspozycji jednostki na występujące w otoczeniu zarówno szanse, jak i zagrożenia. Właściwe i całkowite zidentyfikowanie wpływu otoczenia na przedsiębiorstwo jest zadaniem o charakterze strategicznym. Jednakże warunkiem umożliwiającym poprawną realizację tego etapu jest doskonała znajomość nie tylko otoczenia, ale także samej organizacji. W fazie identyfikacji niezbędna jest zatem wiedza na temat strategicznych i operacyjnych celów przedsiębiorstwa. Ważnym jest również, aby identyfikacja ryzyka była prowadzona regularnie, w sposób świadomy, poprzez zaangażowanie pracowników wszystkich szczebli.

Porównanie wyników badania w grupie małych i średnich przedsiębiorstw z rezultatami badania w dużych podmiotach gospodarczych prowadzi do wniosku o dużej zbieżności priorytetów wśród wskazanych ryzyk. Abstrahując od rozmiarów przedsiębiorstwa, największe zagrożenie dla funkcjonowania jednostek gospodarczych stanowią dwie grupy czynników – zewnętrzne oraz finansowe, a wśród nich wzrastająca konkurencja, ryzyko utraty płynności, spowolnienie gospodarcze oraz opóźnienia w regulowaniu płatności przez kontrahentów. Przedsiębiorstwa sektora MSP obawiają się również utraty reputacji, bowiem sposób postrzegania przedsiębiorstwa przez otoczenie wpływa znacząco na wielkość popytu na oferowane przez nie wyroby bądź usługi, a tym samym na ich sytuację finansową oraz możliwość dalszego funkcjonowania na rynku.

Literatura

- Brancia A. (2011), *SMES Risk Management: An analysis of the Existing Literature Considering the Different Risk Streams*, The 8th AGSE International Entrepreneurship Research Exchange.
- Jajuga K. (2005), *Teoretyczne podstawy zarządzania ryzykiem*, PWN, Warszawa.
- Jajuga K. (2009), *Koncepcja ryzyka i proces zarządzania ryzykiem – wprowadzenie*, w: *Zarządzanie ryzykiem*, red. K. Jajuga, PWN, Warszawa.
- Kaczmarek T.T. (2008), *Ryzyko i zarządzanie ryzykiem. Ujęcie interdyscyplinarne*, Difin, Warszawa.
- Korombel A. (2013), *Apetyt na ryzyko w zarządzaniu przedsiębiorstwami*, Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa.
- Korombel A. (2007), *Ryzyko w finansowaniu działalności inwestycyjnej metodą project finance*, Difin, Warszawa.
- Łęgowik-Świącik S. (2012), *Zarządzanie ryzykiem jako element systemu kontroli w przedsiębiorstwie*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 690 Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia nr 51, Szczecin
- Ostrowska E. (2002) *Ryzyko projektów inwestycyjnych*, PWE, Warszawa.
- Przywecki M., Słabosz J., Ziomko R. (2013), *Zarządzanie ryzykiem i ubezpieczeniami w firmach w Polsce*, Raport AON Polska, AON Risk Services.
- Słabosz J., Ziomko R. (2009), *Zarządzanie ryzykiem i ubezpieczeniami w firmach w Polsce*, Raport AON Polska, AON Risk Services.
- Szczerbak M. (2009), *Ryzyko strategiczne działalności przedsiębiorstwa i możliwości jego ograniczania*, w: *Ryzyko w działalności przedsiębiorstw. Wybrane aspekty*, red. A. Fierla, Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.
- Wieczorek-Kosmala M. (2009), *Finanse małego przedsiębiorstwa w teorii i praktyce zarządzania*, w: *Finanse małego przedsiębiorstwa w teorii i praktyce zarządzania*, red. H. Zadora, C.H. Beck, Warszawa.
- Wilimowska Z. (2001), *Sztuka zarządzania finansami*, Oficyna Wydawnicza Ośrodka Postępu Organizacyjnego, Bydgoszcz.
- Wójcik-Mazur A. (2012), *Zarządzanie ryzykiem płynności w bankach*, Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa.
- Zachorowska A. (2006), *Ryzyko działalności inwestycyjnej przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa.
- Zachorowska A. (2013), *Zarządzanie ryzykiem inwestycyjnym*, w: *Wybrane procesy zarządzania w przedsiębiorstwach i instytucjach publicznych*, red. D. Wielgórka, Wydawnictwo Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa.
- Zachorowska A., Ostraszewska Z. (2012), *Procesy decyzyjne podmiotów gospodarczych w warunkach ryzyka i niepewności*, w: *Wybrane problemy zarządzania w podmiotach gospodarczych*, red. Z. Ostraszewska, A. Wójcik-Mazur, Wydawnictwo Wydziału Zarządzania Politechniki Częstochowskiej, Częstochowa.

RISK IDENTIFICATION AS A KEY ELEMENT OF RISK MANAGEMENT WITHIN A COMPANY

Abstract: *Objective* – the article aims at presenting the essence of risk identification in a company and its significance in the process of risk management, as well as determining the main threats for economic activities with particular focus paid to small and medium-sized enterprises.

Methodology – the article was prepared on the basis of an analysis of literature references analysis concerning risk management within a company as well as on the grounds of own research conducted within a group of small and medium-sized enterprises of the Czestochowa subregion.

Result – searching for risk areas and identification of factors that threaten business operations contributes to effectiveness of the risk management. To facilitate the identification of threats associated with the economic activities it is essential to prepare the register of risk, on the basis of which it would be possible to distinguish the key risk factors. The conducted study allows to ascertain that, irrespective of the size of the enterprise, the greatest threat for the functioning of economic agents are external factors, and these include increasing competition and economic slowdown, as well as financial factors including mainly the liquidity risk and associated with it delays in timely payment by the recipients.

Originality/value – the article demonstrates the main categories of risks and the key factors that threaten the activities of businesses of the SME sector.

Keywords: risk, risk management, identification risk, small and medium enterprises

Cytowanie

Kokot-Stępień P. (2015), *Identyfikacja ryzyka jako kluczowy element procesu zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 855, „Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia” nr 74, t. 1, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin, s. 533–544; www.wneiz.pl/ffu.