

KRZYSZTOF JANASZ

## RYZIKO I NIEPEWNOŚĆ W GOSPODARCE – WYBRANE ASPEKTY TEORETYCZNE

Rozległość problematyki ryzyka przekroczyła wszelkie granice. Ryzyko wiąże się bowiem z najbardziej fundamentalnymi aspektami psychologii, matematyki, statystyki i historii. Kości do gry i koło ruletki, a także rynek akcji czy rynek obligacji to naturalne laboratoria badań nad ryzykiem, ponieważ bardzo łatwo poddają się kwantyfikacji, a ich język jest językiem liczb.

Słowo „ryzyko” pochodzi ze starowłoskiego *risicare*, które oznacza tyle, co „odważyć się”. W tym sensie ryzyko jest raczej wyborem, a nie nieuchronnym przeznaczeniem<sup>1</sup>. Ryzyko jest obecne we wszystkich dziedzinach działalności człowieka wówczas, gdy nie jest on w stanie kontrolować albo dokładnie przewidzieć przyszłości. Określenia **ryzyko** i **niepewność** często występują razem bądź nawet są ze sobą utożsamiane, ale nie oznaczają tego samego<sup>2</sup>.

W artykule przedstawiono wybrane pojęcia i klasyfikacje terminów ryzyko i niepewność. Celem jest także przybliżenie podstawowych zbieżności i różnic w definicjach obu terminów, ponieważ odgrywają one niezwykle ważną rolę w podejmowaniu decyzji o charakterze strategicznym w gospodarce. Zrozumienie kwestii ryzyka i umiejętne nim zarządzanie stanowi klucz do zyskownych

---

<sup>1</sup> P.L. Bernstein, *Przeciw Bogom. Niezwykłe dzieje ryzyka*, WIG-Press, Warszawa 1997, s. 19–20.

<sup>2</sup> D. Dziawgo, *Credit-rating. Ryzyko i obligacje na międzynarodowym rynku finansowym*, PWN, Warszawa 1998, s. 13.

transakcji na rynku finansowym. Każdy potencjalny zysk wiąże się bowiem z ryzykiem<sup>3</sup>.

Jedno z najbardziej fundamentalnych pytań, jakie pojawia się w świecie szeroko rozumianego biznesu, jest następujące: czy należy prowadzić interesy z danym kontrahentem, czy nie? Po uzyskaniu pozytywnej odpowiedzi na to pytanie, pojawia się następne: a w jaki sposób należy kontrolować wielkość ryzyka, które się z tym wiąże?

**Pewność** to brak wątpliwości. Jednym ze znaczeń tego terminu jest „stan braku wątpliwości”, co może być wystarczającą definicją. Antonimem **pewności** jest **niepewność**, którą definiuje się jako „powątpiewanie w zdolność do przewidywania skutków obecnych działań”. Oczywiście jest, że termin ten opisuje stan umysłu. Z niepewnością mamy do czynienia, gdy dostrzegamy, że skutki obecnych działań nie mogą być poznane z absolutną pewnością.

**Ryzyko** to potencjalna zmienność zdarzeń. Jest ono obecne prawie we wszystkim, czego dokonują ludzie. Jeśli tak jest, skutek działań nie może być precyzyjnie przewidziany i odczuwana jest niepewność. Człowiek jest narażony na ryzyko wszędzie tam, gdzie aktywność powoduje powstawanie potencjalnych korzyści lub strat, których nie można przewidzieć. Ryzyko jest pojęciem obiektywnym i wobec tego może być mierzone<sup>4</sup>.

Warto wspomnieć, że niektórzy uczeni przyjęli odmienne podejścia w szukaniu związków między ryzykiem, niechęcią do niego i niepewnością. Dostrzegali w ryzyku zarówno obiektywne, jak i subiektywne elementy. Ryzyko obiektywne można zmierzyć, a ryzyko subiektywne odzwierciedla czyjąś reakcję na ryzyko (stosunek do ryzyka). W tym podejściu niepewność jest aspektem ryzyka subiektywnego<sup>5</sup>.

Badania prowadzone nad zdywersyfikowanym ryzykiem opierają się na wielu źródłach i obejmują różne dziedziny. Z tego powodu zdywersyfikowane zostały strategie badawcze oraz stosowane są różne metody badawcze. To wielopłaszczyznowe podejście do zjawiska ryzyka sprawia, że istnieje wiele definicji, któ-

---

<sup>3</sup> *Rynek walutowy i pieniężny – wprowadzenie*, Reuters Ltd, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2001, s. 58.

<sup>4</sup> C.A. Williams Jr., M.L. Smith, P.C. Young, *Zarządzanie ryzykiem a ubezpieczenia*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2002, s. 28–29.

<sup>5</sup> C.A. Williams Jr., R.M. Heines, *Risk Management and Insurance*, ed. 3. McGraw-Hill Publishing Co., New York 1989, s. 67.

re w różny sposób ujmują proces powstawania ryzyka, jego opis, ocenę i zarządzanie nim<sup>6</sup>.

Ryzyko wynika z podejmowania decyzji dotyczących przyszłości. Podmioty gospodarcze podejmujące zdywersyfikowane działania nie są pewne przyszłych wyników. Działanie w warunkach ryzyka z uwagi na nieznaną przyszłość oznacza podejmowanie decyzji w sytuacji braku kompletnych informacji. Osiągnięcie wyznaczonego celu jest możliwe, ale nie jest pewne<sup>7</sup>. Termin „ryzyko” jest powszechnie używany w działalności gospodarczej, handlowej oraz w teorii ubezpieczeń i przy podejmowaniu decyzji<sup>8</sup>.

Nie wiemy, co stanie się w przyszłości, a nasza wiedza nie jest całkowita. W zależności od przypadku nasze wypowiedzi na temat przyszłości będą przydatne w różnym stopniu. W związku z tym można wyróżnić dwie kategorie niepewności<sup>9</sup>:

1. Niepewność strukturalna – gdy zastanawiamy się nad możliwością zdarzenia, które jest na tyle wyjątkowe, że nie daje nam żadnej wskazówki co do jego prawdopodobieństwa. Możliwość wystąpienia zdarzenia przedstawia się za pomocą przyczynowo-skutkowego łańcucha rozumowania, ale nie mamy żadnych świadectw pozwalających ocenić, jak prawdopodobne mogłoby być to zdarzenie.
2. Niewiadoma – gdy nie możemy sobie nawet wyobrazić zdarzenia. Patrząc wstecz, czujemy, że takich zdarzeń było wiele, i musimy zakładać, że w przyszłości nadal tak będzie. Nie mamy jednak żadnej wskazówki podpowiadającej, jakie to mogły być zdarzenia.

W literaturze przedmiotu można znaleźć wiele różnych klasyfikacji ryzyka. Poniżej przedstawiono najczęściej spotykane. Najbardziej ogólny jest podział, który prowadzi do wyróżnienia<sup>10</sup>:

---

<sup>6</sup> T.T. Kaczmarek, *Ryzyko i zarządzanie ryzykiem. Ujęcie interdyscyplinarne*, Difin, Warszawa 2005, s. 48.

<sup>7</sup> *Ibidem*, s. 49.

<sup>8</sup> *Statystyczne metody oceny ryzyka w działalności gospodarczej*, red. A. Zeliaś, Wyd. Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 1998, s. 11–12.

<sup>9</sup> K. van der Heijden, *Planowanie scenariuszowe w zarządzaniu strategicznym*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2000, s. 95.

<sup>10</sup> Zob. K. Janasz, *Ryzyko kredytowe w systemie bankowym*, Wyd. Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2004, s. 24.

- a) ryzyka właściwego, które jest związane z działaniem prawa wielkich liczb i odnoszącego się do zjawisk o charakterze katastroficznym, jak powodzie, trzęsienia ziemi itp.;
- b) ryzyka subiektywnego, które jest związane z niedoskonałością człowieka; subiektywnie ocenia on prawdopodobieństwo wystąpienia pewnych zjawisk w przyszłości;
- c) ryzyka obiektywnego, które jest formą absolutnej niepewności, związanej z niemożliwością przewidzenia rozwoju niektórych zjawisk.

Podstawowy podział **ryzyka całkowitego działalności gospodarczej** na **ryzyko systematyczne** i **ryzyko specyficzne** wprowadził C. Kulp. Kryterium tego podziału jest różnie określane, na przykład jako kryterium efektu, częstotliwości występowania czy możliwości kontroli ryzyka<sup>11</sup>.

**Ryzyko systematyczne** (określane jako podstawowe) odnosi się do ogółu społeczeństwa lub grup ludzi, przez co nie może być kontrolowane (nawet częściowo) przez żadną pojedynczą osobę. Ryzyko to jest związane z siłami przyrody, wynika także z warunków ekonomicznych danego rynku i rynku globalnego. Przykładem ryzyka systematycznego są zmiany pogody, inflacji, bezrobocia. Zjawiska te wywierają wpływ na poszczególne osoby, ale są od nich niezależne. Na jego poziom może jedynie próbować wpłynąć parlament, rząd lub bank centralny danego kraju. Źródłami ryzyka systematycznego są na przykład zmiany stopy procentowej, inflacji, podatków<sup>12</sup>.

**Ryzyko specyficzne** (indywidualne) jest związane z przyszłymi zdarzeniami, które możemy częściowo kontrolować bądź przewidywać. Jego przyczyny mogą być następujące: zarządzanie przedsiębiorstwem, konkurencja, płynność, poziom dźwigni finansowej i operacyjnej. Należy przy tym pamiętać, że jedno zdarzenie gospodarcze może wpłynąć na cenę jednego waloru, natomiast nie mieć wpływu na inne walory<sup>13</sup>.

W przypadku każdego przedsięwzięcia gospodarczego można wyróżnić osiem grup ryzyka, przy czym wszystkie mogą dotyczyć tej samej inwestycji, ponieważ nie wykluczają się wzajemnie. Należą do nich<sup>14</sup>:

<sup>11</sup> C.A. Kulp, *Causality Insurance*, Ronald Press, New York 1928, s. 4–7.

<sup>12</sup> *Zarządzanie ryzykiem i płynnością banku komercyjnego*, red. W. Przybylska-Kapuścińska, Wyd. Akademii Ekonomicznej w Poznaniu, Poznań 2001, s. 35–36.

<sup>13</sup> D. Dziawgo, *op.cit.*, s. 18.

<sup>14</sup> Szerzej na temat ryzyka i jego klasyfikacji zob. K. Janasz, *Ryzyko kredytowe...*, s. 25–32.

- ryzyko ekonomiczne,
- ryzyko finansowe,
- ryzyko płynności,
- ryzyko walutowe,
- ryzyko kraju,
- ryzyko transferu,
- ryzyko stopy procentowej,
- ryzyko zdarzenia.

Ważna wydaje się koncepcja ryzyka i działania w warunkach narastającej niepewności przyszłych zdarzeń w odniesieniu do działań gospodarczych. Ponadto badania nad ryzykiem cechuje świadomość społecznego podejścia i wielowarstwowość tej problematyki. Co więcej, efektem badań prowadzonych nad ryzykiem jest niekiedy formułowanie sprzecznych paradygmatów badawczych, rozbieżnych celów i ocen. Do spornych obszarów badań nad ryzykiem należy zaliczyć<sup>15</sup>:

- kwestię podejścia do nowych technologii, zagrożeń i sposobów ich opanowania,
- globalne zmiany na świecie,
- odpowiedzialność za decyzje obciążone ryzykiem,
- realizację decyzji obciążonych ryzykiem i sposób ich wyjaśniania,
- politykę wobec ryzyka,
- kwestię trudnych do skalkulowania zagrożeń i możliwość ich ograniczania,
- zagadnienie konieczności i możliwości dostosowania zmian środowiska społecznego do zwiększającego się ryzyka.

Pierwszym, który określił różnice między ryzykiem a niepewnością, był A.H. Willett: „Ryzyko jest zobiektyzowaną niepewnością wystąpienia niepożądanego zdarzenia. Ryzyko zmienia się wraz z niepewnością, nie zaś ze stopniem prawdopodobieństwa”<sup>16</sup>. Niepewność w przeciwieństwie do ryzyka dotyczy zmian, które są trudne do oszacowania, albo wydarzeń, których prawdopodobieństwo ze względu na niewielką liczbę dostępnych informacji nie może być oszacowane.

---

<sup>15</sup> T.T. Kaczmarek, *op.cit.*, s. 34–35.

<sup>16</sup> A.H. Willett, *The Economic Theory of Risk Insurance*, University of Pennsylvania Press, Philadelphia 1951, s. 6.

Pomimo że ryzyko i niepewność definiuje się odmiennie, w finansowej literaturze fachowej oba te terminy najczęściej są utożsamiane i używane zamiennie<sup>17</sup>.

Zdaniem natomiast F.H. Knighta, ryzyko występuje wówczas, gdy wynik danego działania lub decyzji może być określony za pomocą jednego z trzech rodzajów prawdopodobieństwa: matematycznego, statystycznego i szacunkowego. Gdy do określenia wyniku danego działania lub decyzji nie można użyć danego rodzaju prawdopodobieństwa, mamy do czynienia z niepewnością. F.H. Knight wyróżnił także niepewność mierzalną, która mierzona jest metodami statystycznymi, i nazwał ją ryzykiem, oraz niemierzalną, czyli niepewność *sensu stricto*<sup>18</sup>.

Jak wspomniano, pojęcia ryzyko i niepewność definiuje się różnie. Można przyjąć, że są one podstawowymi kryteriami klasyfikacji decyzji, rozpatrywanej z punktu widzenia stopnia wiedzy podmiotu działania o skutkach podjętych czynności. Biorąc pod uwagę te kryteria, można powiedzieć, że decyzje są podejmowane w następujących warunkach<sup>19</sup>:

- a) **pewności** (założenie o deterministycznym charakterze warunków gospodarowania); w sytuacjach deterministycznych decyzje są podejmowane w warunkach pewności, czyli przekonania podmiotu, że określona sekwencja zdarzeń wystąpi bez żadnych zakłóceń; odnosi się to najczęściej do rutynowych czynności (decyzji), związanych z prostymi, statycznymi zadaniami;
- b) **ryzyka** – decyzje są podejmowane w warunkach określonego zbioru możliwych wyników, z których każdy ma przypisane prawdopodobieństwo, znane decydentom;
- c) **niepewności** – jeśli sposoby działania mają jako swe następstwa zbiór możliwych wyników, których prawdopodobieństwo osiągnięcia nie jest znane lub mówienie o nich nie ma sensu.

Niekiedy jednak pojęciom ryzyko i niepewność nadaje się identyczny sens (ryzyko traktuje się jako synonim niepewności). Należy jednocześnie stwierdzić, że niepewność wyniku rozpatrywana w aspekcie finansowym nie musi być ujemna.

---

<sup>17</sup> Por. F.K. Reilly, *Investments*, wyd. 3. The Dryden Press, International Edition 1992, s. 552; J.F. Sinkey, *Commercial Bank Financial Management*, wyd. 4, Macmillan Publishing Co., New York 1992, s. 391.

<sup>18</sup> Por. F.H. Knight, *Risk, Uncertainty and Profit*, London 1993, s. 19–20, 245–246.

<sup>19</sup> Zob. K. Janasz, *Ryzyko i niepewność w projektach innowacyjnych*, w: *Innowacje w działalności przedsiębiorstw w integracji z Unią Europejską*, red. W. Janasz, Difin, Warszawa 2005, s. 187–188.

W działalności gospodarczej szansa na uzyskanie rezultatów lepszych od oczekiwanych może się równać szansie uzyskania wyników gorszych od oczekiwanych<sup>20</sup>.

Niepewność istnieje zawsze wtedy, gdy nie jesteśmy pewni, co wydarzy się w przyszłości. Ryzyko jest niepewnością, która ma znaczenie, ponieważ wpływa na dobrobyt zainteresowanych osób. Niepewność jest więc niezbędnym, ale niewystarczającym warunkiem pojawienia się ryzyka. Każda ryzykowna sytuacja jest jednocześnie niepewna, może jednak pojawić się niepewność bez elementu ryzyka<sup>21</sup>. Można to zilustrować następującym przykładem<sup>22</sup>. Wyobraźmy sobie, że planujemy przyjęcie, na które zapraszamy 18 osób. Przypuszczamy, że przyjdzie 14 osób, istnieje jednak niepewność: mogą pojawić się wszyscy albo może przyjść tylko 10 gości. Ryzyko wystąpi tylko wtedy, gdy niepewność ta będzie miała wpływ na nasze plany dotyczące przyjęcia. Czy idealna prognoza co do liczby gości zmieniłaby nasze działania? Jeśli nie, mamy do czynienia z niepewnością, ale nie z ryzykiem.

Rezultatem utożsamienia ryzyka z niepewnością jest uzależnienie ich skali od upływu czasu. Niepewność przewidywań wzrasta bowiem w miarę wydłużania się czasu. Wraz z jego upływem zwykle maleje spodziewana wartość celu, natomiast wzrasta prawdopodobieństwo, że faktyczna wartość rzeczywiście osiągniętego celu będzie się znacznie różnić od wartości spodziewanej. Odzwierciedla to wzrost ponoszonego ryzyka. Warunki niepewności są zjawiskiem obiektywnym i muszą być przyjmowane jako nieuniknione<sup>23</sup>.

Stopień niepewności zależy od dwóch grup czynników niezależnych od decydenta, to znaczy od uwarunkowań zewnętrznych i zasięgu oraz horyzontu czasowego podejmowanych przez niego decyzji.

Niepewność związana z uwarunkowaniami zewnętrznymi wzrasta w miarę jak<sup>24</sup>:

- warunki działania stają się bardziej złożone i współzależne,
- szybciej się zmieniają warunki działania,

---

<sup>20</sup> W. Janasz, *Innowacyjne strategie rozwoju przemysłu*, Fundacja na rzecz Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 1999, s. 181.

<sup>21</sup> Z. Bodie, R.C. Merton, *Finanse*, PWE, Warszawa 2003, s. 364.

<sup>22</sup> *Ibidem*.

<sup>23</sup> W. Janasz, *op.cit.*, s. 181–182.

<sup>24</sup> K. Bolesta-Kukułka, *Decyzje menedżerskie*, PWE, Warszawa 2003, s. 191.

- trudniej jest przewidywalna zmienność warunków działania,
- wzrasta uzależnienie skutków decyzji od warunków zewnętrznych,
- słabnie kontrola decydenta nad uwarunkowaniami zewnętrznymi.

Największy stopień niepewności występuje wtedy, gdy decydent nie jest nawet w stanie określić, jakie czynniki powinien uwzględnić, a nawet jeśli może, to związek ich współzależności jest tak skomplikowany, że nigdy nie wiadomo, jaka ich konfiguracja wystąpi i jaki będzie miała wpływ na skutki dokonywanego wyboru<sup>25</sup>.

Niepewność jest także związana z charakterem podejmowanej decyzji i wzrasta, gdy:

- wydłuża się horyzont czasowy realizacji decyzji,
- wydłuża się horyzont czasowy skutków dokonywanych wyborów,
- poszerza się zasięg skutków tych wyborów.

W tym wypadku wzrost niepewności wynika z tego, że im dłuższy jest horyzont czasowy realizacji na przykład projektu strategicznego i zasięg skutków decyzji, tym trudniej przywidzieć warunki, w jakich realizacja projektu będzie przebiegać, a tym samym trudniej określić prawdopodobieństwo sukcesu.

W procesie gospodarowania regułą jest to, że im dłuższy czas przyjmujemy do oceny szans powodzenia naszego przedsięwzięcia, z tym większą niepewnością mamy do czynienia. Bardzo trudno trafnie przewidzieć w dłuższym czasie na przykład kierunek rozwoju techniki i technologii, poczynąń konkurentów czy zmiany koniunktury w danym dziale, w którym działa firma<sup>26</sup>.

W literaturze przedmiotu spotykamy także definicję, według której niepewność to powątpiewanie w zdolność do przewidywania rozwoju wydarzeń. Pojawia się, gdy człowiek postrzega ryzyko, i jest jednocześnie pojęciem subiektywnym<sup>27</sup>.

Przy analizie ryzyka w procesie gospodarowania definicja terminu niepewność nie pozwala na wyraźne rozróżnienie poziomów wątpliwości. Zdolność do przewidywania przyszłych zdarzeń jest bardzo silnie uzależniona od ilości i rodzaju dostępnych informacji, które można wykorzystać do prognozowania skutków działań. W tabeli 1 przedstawiono różne poziomy niepewności.

---

<sup>25</sup> *Ibidem*, s. 192.

<sup>26</sup> S. Sudoł, *Przedsiębiorstwo. Podstawy nauki o przedsiębiorstwie. Zarządzanie przedsiębiorstwem*, wyd. III, PWE, Warszawa 2006, s. 87.

<sup>27</sup> C.A. Williams Jr., M.L. Smith, P.C. Young: *op.cit.*, s. 34.



może mieć duży wpływ na ludzkie zachowania, a w skrajnych przypadkach może doprowadzić do całkowitego paraliżu lub zaniechania działań. Najczęściej jednak konsekwencją niepewności jest oczekiwanie na rekompensatę w zamian za podjęcie ryzykownych przedsięwzięć.

Tabela 1

## Poziomy niepewności

Poziomy niepewności	Cechy	Przykłady
Brak (pewność)	Rezultaty mogą być przewidziane z bardzo dużą dokładnością	Prawa fizyki, nauki przyrodnicze
Poziom I (niepewność obiektywna)	Rezultaty są przewidywalne, a prawdopodobieństwo znane	Gry hazardowe: karty, kości, ruletka
Poziom II (niepewność subiektywna)	Rezultaty są przewidywalne, lecz prawdopodobieństwo nieznanne	Pożar, wypadek samochodowy, wielokrotna inwestycja
Poziom III	Rezultaty nie są w pełni przewidywalne, a prawdopodobieństwo nieznanne	Badania kosmiczne, inżynieria genetyczna

Źródło: C.A. Williams Jr., M.L. Smith, P.C. Young: *op.cit.*, s. 35.

Ryzyko i niepewność mają istotny wpływ na organizacje, gdyż wymagają ponoszenia kosztów, powszechnie nazywanych kosztami ryzyka. Pojęcie to jest przedmiotem wielu dyskusji wśród praktyków i teoretyków. Zgodność poglądów jest w jednym – ryzyko nakłada na organizacje koszty, których nie poniosłaby w świecie pewności. Najbardziej oczywisty jest **koszt strat**, co oznacza, że jedną z konsekwencji ryzyka i niepewności jest powstawanie strat, na przykład zniszczenie mienia, wypadek, utrata płynności finansowej. Drugim kosztem ryzyka jest **koszt własny niepewności**. Jeśli nawet nie dochodzi do strat, to samo ryzyko i niepewność mogą generować koszty. W organizacji koszt niepewności może pojawić się w formie zmartwienia lub trwogi. Koszt ten zaznacza się najwyraźniej w niewłaściwej alokacji zasobów, co oznacza, że organizacja nie wykorzystuje optymalnie swych zasobów, gdyż niepewność zaciemnia obraz oceny lub obawa przed poniesieniem starty zniechęca do inwestowania w pewne przedsięwzięcia<sup>28</sup>.

<sup>28</sup> *Ibidem*, s. 41–42. Por. P.J.H. Schoemaker, *Experiments on Decisions Under Risk: The Expected Utility Hypothesis*, Kluwer-Nijhoff Publishing, Boston 1980.

Należy zaznaczyć, że stopień niepewności jest najwyższy przy podejmowaniu decyzji strategicznych w przedsiębiorstwach, które funkcjonują w otoczeniu pełnym zmian. Są to jednocześnie decyzje najbardziej ryzykowne, ponieważ poziom ryzyka wzrasta, gdy<sup>29</sup>:

- a) wzrasta niepewność, a wraz z nią maleje możliwość określenia prawdopodobieństwa sukcesu poszczególnych wariantów działania;
- b) rośnie „stawka decyzji”, czyli zwiększa się wartość ewentualnej straty w przypadku niepowodzenia.

Podejmowanie decyzji w kwestiach gospodarczych zawsze jest obarczone ryzykiem, ponieważ całkowita pewność osiągnięcia zamierzonych skutków jakiegoś przedsięwzięcia występuje tu sporadycznie, a wszelkie szacunki prawdopodobieństwa ich osiągnięcia, nawet jeśli mogą okazać się trafne, nie wyeliminują realnego ryzyka. Wynika to z tego, że nawet przy niedużej możliwości wystąpienia prawdopodobieństwa straty lub porażki mogą się one przytrafić.

Badania nad ryzykiem są badaniami teoretycznymi i eksperymentalnymi, a ich celem obniżenie ryzyka występującego podczas działalności gospodarczej. Nauka ta, nazywana zarządzaniem ryzykiem (ang. *risk management*), zajmuje się badaniami przyczyn szkód, wpływem występujących szkód na prowadzoną działalność gospodarczą, częstotliwością ich występowania, a także postępowaniem w celu zabezpieczenia się przed ich wystąpieniem<sup>30</sup>. Zarządzanie ryzykiem jest obecnie modnym hasłem w świecie finansów, co nie jest zaskoczeniem w świetle tak wielu głośno komentowanych strat na rynkach finansowych. Upadłość wielu poważnych i dużych instytucji finansowych spowodowała zainteresowanie tym problemem wielu osób pracujących w tym sektorze po to, aby zapobiec wystąpieniu podobnych zdarzeń. Zarządzanie ryzykiem nie polega na unikaniu ryzyka, lecz na wykorzystaniu naszych najlepszych umiejętności do szacowania wielkości ryzyka i zapewnienia odpowiedniego dochodu<sup>31</sup>. Ta dyscyplina naukowa obejmuje także przedsięwzięcia mające na celu planową i celową analizę i sterowanie ryzykiem występującym w działalności gospodarczej oraz kontrolę

---

<sup>29</sup> K. Bolesta-Kukułka: *op.cit.*, s. 192.

<sup>30</sup> J. Kaczmar, *Ryzyko ubezpieczeniowe związane z techniczną działalnością przedsiębiorstwa i jego identyfikacja*, w: *Zarządzanie ryzykiem w ubezpieczeniach*, red. W. Ronki-Chmielowiec, Wyd. Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 2000, s. 46.

<sup>31</sup> H. Riehl, *Zarządzanie ryzykiem na rynku pieniężnym, walutowym i instrumentów pochodnych*, Fundacja Warszawski Instytut Bankowości, Warszawa 2001, s. 24.

podejmowanych przedsięwzięć. Zarządzanie ryzykiem powinno być planowe i celowe, to znaczy, że działań ograniczających ryzyko nie należy podejmować okazjonalnie, lecz systematycznie i długofalowo.

Ryzyko i niepewność mogą przynosić także korzyści. Ryzyko spekulacyjne może dać wymierne zyski, co oznacza, że ludzie lub przedsiębiorstwa są nagradzani za ponoszenie ryzyka. W idealnej sytuacji przedsiębiorstwo zarządza swoimi dobrami w taki sposób, aby zarówno możliwości, jak i rezultaty wynikające z podjętego ryzyka były maksymalne. Występowanie zjawiska ryzyka i niepewności można uznać za stałe elementy każdego procesu gospodarowania. Niektórzy autorzy uważają, że w zakresie wyborów strategicznych rodzi to konsekwencję podstawową, polegającą na zaniechaniu konstruowania metod eliminacji ryzyka. Uznają oni, że racjonalne działanie powinno polegać raczej na próbie ograniczania zakresu oddziaływania ryzyka i wykorzystywaniu pozytywnych przejawów występowania tego zjawiska. Niezbędne więc jest wypracowanie skutecznej polityki ryzyka, która zajmuje się poznaniem miejsc i przyczyn powstawania ryzyka, ale również środków pozwalających ograniczyć, zmniejszyć lub zapobiec jego skutkom<sup>32</sup>.

Podejmowanie decyzji dotyczących projektów gospodarczych w przedsiębiorstwach działających w sferze i warunkach pewności jest stosunkowo łatwe, natomiast skomplikowane jest podejmowanie decyzji w warunkach niepewności i ryzyka.

Kompleksowe i wielostronne podejście do oceny ryzyka i niepewności powinno zapewnić podmiotom gospodarującym osiągnięcie celów strategicznych, ekonomicznych i ściśle finansowych, pozwalając im tym samym na osiągnięcie mocnej i konkurencyjnej pozycji rynkowej.

---

<sup>32</sup> Por. K. Safin, *Ryzyko i niepewność w analizie strategicznej*, w: *Zarządzanie strategiczne*, wyd. 2, Wyd. Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, Wrocław 1998, s. 114–115.

**RISK AND UNCERTAINTY IN ECONOMY  
– CHOSEN THEORETICAL ASPECTS**

**Summary**

The main subject of the article is a risk and an uncertainty in economy and its theoretical aspects. Both factors are present in all activities of the mankind if we are unable to control or precisely foresee the future. Theoreticians and practitioners have various approaches to risk and uncertainty. Risk is the state which should be acknowledged when running a business. The each investor or manager must try to predict the future and forget about the past.

*Translated by Krzysztof Janasz*