



Robert Dankiewicz

Politechnika Rzeszowska im. Ignacego Łukasiewicza
rdankiew@prz.edu.pl

OBSZARY RYZYKA W DZIAŁALNOŚCI MAŁYCH I ŚREDNICH PRZEDSIĘBIORSTW W POLSCE

<https://doi.org/10.18559/978-83-8211-131-6/9>

Risk areas in the activity of small and medium-sized enterprises in Poland

Abstract

The occurrence of risk in economic activity is a natural phenomenon that requires management aimed at limiting the impact of risk materialization on the situation of enterprises. This phenomenon refers also to small and medium-sized enterprises, which are an extremely key element for the economy both in terms of the number of such entities, their role in generating new jobs, but also the added value. Unfortunately, the problem of risk identification and management in SME companies is at a much lower level than in the case of large entities. Therefore, in the case of small and medium-sized enterprises it seems crucial to have a proper approach to risk identification and management, especially in times of intensive changes in the environment, which in turn may provide an opportunity for new areas of risk to appear. Studies have shown that entrepreneurs are slowly increasing their awareness of the possibility of the occurrence of various types of risk and their consequences, but this increase is often selective. However, this is the basis for the development of appropriate mechanisms and procedures that will allow to conduct business effectively and safely in a changing, often unpredictable environment in the future. The purpose of the study is an attempt to identify and assess the various areas of risk encountered in the small and medium-sized enterprise sector and their importance.

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

Sugerowane cytowanie:

Dankiewicz, R. (2022). Obszary ryzyka w działalności małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce. W: M. Lemkowska, M. Wojtkowiak (red.), *Sektor ubezpieczeń w obliczu wyzwań współczesności* (s. 138–146). Poznań: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu. <https://doi.org/10.18559/978-83-8211-131-6/9>



Ta książka jest udostępniana na licencji Creative Commons – Uznanie autorstwa-Użycie niekomercyjne-Bez utworów zależnych 4.0 Międzynarodowe

Wprowadzenie

Małe i średnie przedsiębiorstwa (MŚP) w każdej gospodarce stanowią kluczowy jej element, zarówno pod względem liczebności, generowanych miejsc pracy (ok. 70%), jak i wartości dodanej (50–60%) (OECD, 2017, s. 6). Podobnie jak inne podmioty na rynku funkcjonują one w warunkach ryzyka, którego realizacja w szczególności przejawia się poprzez zmniejszenie wartości aktywów podmiotu bądź poprzez utratę przez niego określonych możliwości biznesowych (Aven i Ortwin, 2009). Niejednokrotnie z uwagi na dotychczasowe doświadczenia, potencjał kadrowy i dostęp do zewnętrznych doradców podmioty te cechuje mniej dojrzałe podejście do zagadnień związanych z zarządzaniem poszczególnymi rodzajami ryzyka niż podmioty duże. Istotny zatem w ich przypadku staje się odpowiedni stosunek do omawianych zagadnień, szczególnie w okresach nasilających się zmian w otoczeniu zewnętrznym, niosących za sobą nowe, dotychczas nieznanne obszary ryzyka lub te, które ulegają istotnym przeobrażeniom. Można zatem powiedzieć, że walka z ryzykiem i zarządzanie nim stanowią zasadniczy problem zarówno społeczny, jak i ekonomiczny w działalności współczesnych przedsiębiorstw.

Celem opracowania jest próba identyfikacji i oceny poszczególnych obszarów ryzyka spotykanych w sektorze małych i średnich przedsiębiorstw oraz ukazanie ich znaczenia. Podjęto próbę stworzenia rankingu kluczowych rodzajów ryzyka dla poszczególnych respondentów objętych badaniem, odnosząc się do problemów, które mogą się pojawić w otoczeniu zewnętrznym, jak i wewnętrznym. Realizacja celu wymagała wykorzystania metod opisowo-statystycznych, a w szczególności testu niezależności chi-kwadrat Pearsona, pozwalających ocenić, czy zależności lub różnice między wybranymi cechami są istotne statystycznie.

1. Przegląd literatury

Ryzyko jest w zasadzie nieodłącznym elementem działalności każdego przedsiębiorstwa niezależnie od kraju czy branży. Jego istnienie wynika z konieczności podejmowania decyzji dotyczących przyszłości na podstawie niepełnych informacji. W obecnej sytuacji, kiedy firmy działają w niesłychanie dynamicznym otoczeniu charakteryzującym się olbrzymią złożonością i niepewnością zjawisk, kluczowym zagadnieniem jest ustalanie obszarów występowania ryzyka, bieżąca kontrola sytuacji i skuteczne prognozowanie zagrożeń (Dankiewicz i Szymańska, 2020, s. 184–186). W sytuacji niepewności osiągnięcie pożądanego rezulta-

tu zależy nie tylko od dokonanych wyborów i podjętych działań, ale również od wielu czynników znajdujących się poza kontrolą decydentów (Lisowski, 2010, 31–32). Posiadanie przez menedżerów odpowiedniej wiedzy i kompetencji, które pozwolą na sprawne radzenie sobie z otaczającym przedsiębiorstwo ryzykiem, jest więc konieczne do prowadzenia działalności w sposób niezakłócony. Proces zarządzania ryzykiem jest zatem jednym z podstawowych i najważniejszych wewnętrznych procesów w każdym przedsiębiorstwie, niezależnie od jego wielkości (Dankiewicz, Ostrowska-Dankiewicz i Bulut, 2020, s. 512).

Problem zarządzania ryzykiem jest szeroko opisywany w literaturze przedmiotu. Prowadzone na świecie badania pokazują, że główne typy ryzyka, jakie mogą w negatywny sposób wpływać na działalność firm z sektora MŚP, to przede wszystkim ryzyko finansowe, rynkowe, ekonomiczne, osobowe, reputacji i prawne (Hudakova, Masar, Luskova i Patak, 2018, 54–65). W większości przypadków skuteczne zarządzanie tymi rodzajami ryzyka sprowadza się do zarządzania finansami przedsiębiorstwa, które w znaczącym stopniu przesądza o jego sukcesie bądź porażce na rynku. Zarządzanie finansami wiąże się z metodami podejmowania decyzji dotyczących celu strategicznego, a do jego głównych zadań należą przede wszystkim: określenie rozmiarów firmy i tempa jej wzrostu, wyznaczenie optymalnej struktury aktywów i ustalenie optymalnej struktury pasywów jako źródła finansowania aktywów (Lisowski, 2010, s. 116). Dysponowanie informacjami o niepewnym i zmieniającym się otoczeniu może korzystnie wpływać na skuteczność podejmowanych decyzji. To zagadnienie coraz częściej staje się przedmiotem badań i rozważań prowadzonych przez środowiska naukowe, które w sformułowanych wnioskach wskazują możliwości kompleksowego zabezpieczenia interesów przedsiębiorstw poprzez minimalizację możliwości występowania ryzyka, a w przypadku jego wystąpienia – poprzez ograniczenie skutków jego realizacji (Dankiewicz, 2018, s. 59).

Jednocześnie badania dowodzą, że wiedza przedsiębiorców na temat otaczających ich rodzajów ryzyka jest niewystarczająca, a jej poziom jest uzależniony od wielkości firmy. Sytuacja wygląda niekorzystnie w sektorze MŚP, gdzie wiedza ta jest zbyt mała i tylko niektóre podmioty potrafią odpowiednio podchodzić do zagadnień ryzyka (Belás, Ključnikov, Vojtovič i Sobeková-Májková, 2015, 32–42). Powodów tego można doszukiwać się w braku motywacji z uwagi na często przytaczany pogląd, że ograniczona skala prowadzonej działalności zawęży potrzeby w tym zakresie. Konieczność zmiany podejścia przedsiębiorstw z sektora MŚP jest dość ważna, gdyż nieustanny rozwój cyfryzacji i postęp technologiczny, a także wszelkie skutki tzw. czwartej rewolucji przemysłowej mogą przyczynić się do powstawania nowych rodzajów ryzyka (Płonka, Jedynek i Trynchuk, 2020, 350–365).

Menedżerowie odpowiedzialni za zarządzanie przedsiębiorstwami z sektora MŚP często zamiast opierać się na sprawdzonych wytycznych wolą zarządzać

na podstawie własnych doświadczeń, co wynika również z braku wiedzy na temat zagadnień dotyczących zarządzania ryzykiem (Dankiewicz, Balawejder, Tomczyk i Trynchuk, 2021, s. 144–154; Le Roux, 2016). Przedsiębiorcy reprezentujący sektor MŚP przeważnie zdają sobie sprawę z tego, czym jest zarządzanie ryzykiem, mają jednak problemy z wprowadzaniem skutecznych działań przynoszących wymierne korzyści w tym obszarze (Sifumba, Mothibi, Ezeonwuka, Qeke i Matsoso, 2017, s. 400). Konieczne jest zatem wypracowanie przez przedsiębiorstwa z sektora MŚP odpowiedniej kultury ryzyka, rozumianej jako wartości, przekonania i wiedza na temat ryzyka, podzielane przez grupę ludzi mających wspólny cel, w szczególności przez kierownictwo i pracowników organizacji (Michalski, 2021 s. 108; Śliwiński i Klapkiv, 2016, s. 4).

2. Metodologia i wyniki prowadzonych badań

Analizę zjawiska ryzyka, jego identyfikacji i kluczowych obszarów występowania oparto na badaniach własnych, które przeprowadzono w okresie od grudnia 2019 r. do marca 2020 r. i objęto nimi 364 podmioty mające siedziby na terenie Polski i prowadzące działalność w różnorodnych branżach gospodarki. Z badania wyłączono podmioty zaliczane do grupy dużych i skupiono się wyłącznie na sektorze MŚP. Powodem wyłączenia było często spotykane odmienne stanowisko w zakresie podejścia do identyfikacji zarządzania ryzykiem w grupie tych podmiotów. Analizę oparto na zestawieniach liczbowych i procentowych otrzymanych wyników oraz teście niezależności chi-kwadrat Pearsona. Do badań przyjęto poziom istotności $\alpha = 0,05$, założono, że: gdy $p < 0,05$, to występuje statystycznie istotna zależność, gdy $p < 0,01$, to występuje wysoce istotna zależność, gdy $p < 0,001$, to występuje bardzo wysoka istotna statystycznie zależność. Strukturę badanej próby zaprezentowano w tabeli 1.

W badanej grupie przeważały mikroprzedsiębiorstwa (56%), mniejszy udział miały przedsiębiorstwa małe (23%) i średnie (21%). Dominującą formą prawną była jednoosobowa działalność gospodarcza (48%), w dalszej kolejności wystąpiły spółki z ograniczoną odpowiedzialnością (35%) i spółki akcyjne (6%). Największe grono respondentów reprezentowało branżę usługową (51%), na dalszych pozycjach uplasowały się produkcja (15%) i sprzedaż detaliczna (13%).

W ramach analizy i oceny ryzyka respondenci wskazali te jego obszary, które ich zdaniem są najistotniejsze. Na pierwszym miejscu znalazło się ryzyko prawne, a po nim ryzyko rynkowe, personalne, strategiczne, finansowe i operacyjne. Sprawdzone, czy cechy z metryki miały wpływ na wybór poszczególnych rodzajów ryzyka przez respondentów (tabela 2).

Tabela 1. Charakterystyka badanej grupy przedsiębiorców i przedsiębiorstw

Kryterium	Wyszczególnienie	N	%
Rodzaj przedsiębiorstwa	mikroprzedsiębiorstwo	202	56
	małe przedsiębiorstwo	85	23
	średnie przedsiębiorstwo	77	21
Forma działalności	jednoosobowa działalność gospodarcza	176	48
	spółka z o.o.	126	35
	spółka akcyjna	22	6
	inne	40	11
Płeć	mężczyźni	230	63
	kobiety	134	37
Branża	produkcja	54	15
	sprzedaż detaliczna	46	13
	budownictwo	22	6
	transport	16	4
	rolnictwo	3	1
	turystyka	4	1
	usługi	187	51
	inne	32	9
Wiek przedsiębiorcy	poniżej 35 lat	115	32
	od 35 do 45	159	44
	od 45 do 55	90	24
Czas działania	poniżej 3 lat	46	12,6
	od 3 do 5 lat	47	12,9
	od 5 do 10 lat	72	19,8
	powyżej 10 lat	199	54,7
Pozycja w firmie	właściciel	113	31
	menedżer	251	69
Wykształcenie	średnie	60	17
	licencjat	38	10
	magister	244	67
	doktor	22	6
Powiązania z wykształceniem	tak, w obszarze	143	39
	niewielkie powiązane	115	32
	niewielkie powiązane	106	29

Źródło: opracowanie własne na podstawie przyjętych do badań kryteriów.

Tabela 2. Wyniki testu niezależności chi kwadrat Pearsona

Rodzaj ryzyka	Płeć	Pozycja w firmie	Wiek	Branża
Ryzyko prawne	0,0017	–	0,0461	–
Ryzyko rynkowe	–	–	–	0,0317
Ryzyko personalne	–	0,0226	–	–
Ryzyko strategiczne	0,0066	–	–	–
Ryzyko finansowe	–	–	–	–
Ryzyko operacyjne	–	–	–	–

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników przeprowadzonych badań.

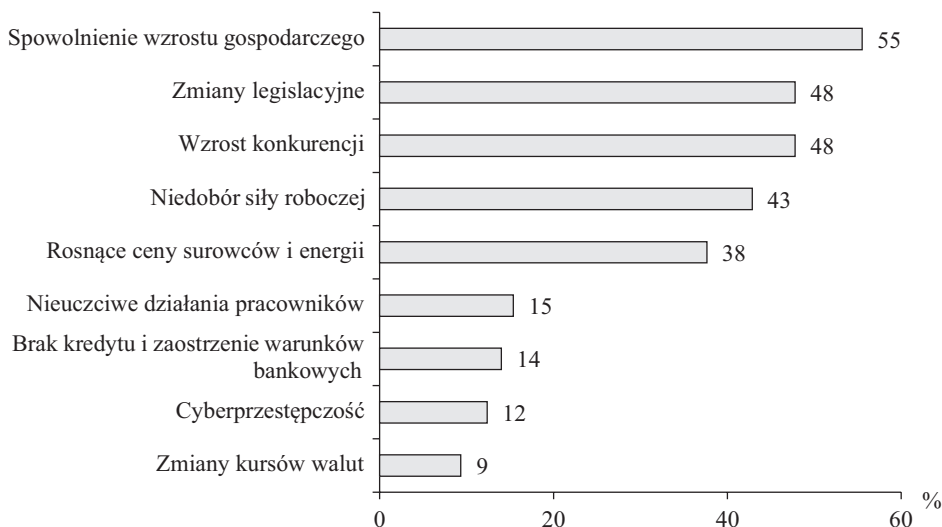
Płeć miała związek z rodzajem wskazanego ryzyka w przypadku ryzyka prawnego $p < \alpha$ ($p = 0,0017$) oraz ryzyka strategicznego $p < \alpha$ ($p = 0,0066$). Pozycja miała związek z rodzajem wskazanego ryzyka personalnego $p < \alpha$ ($p = 0,0226$), częściej wskazywali je właściciele (44%). Wiek miał związek z częstością wyboru ryzyka prawnego $p < \alpha$ ($p = 0,0461$), najczęściej wybierały go osoby najstarsze, powyżej 46 lat (56%). Branża znajdowała odzwierciedlenie w ryzyku rynkowym, które najczęściej wybierali przedsiębiorcy pracujący w sprzedaży detalicznej (54%), a najrzadziej w usługach (31%) i innych branżach (31%).

Celem badania było jednocześnie wskazanie kluczowych, zdaniem respondentów, zagrożeń dla prowadzonych przez nich biznesów. Za najważniejsze z nich uznano spowolnienie wzrostu gospodarczego – zwróciło na to uwagę aż 202 badanych, w dalszej kolejności wymieniono wzrost konkurencji (174), zmiany legislacyjne (174), niedobór siły roboczej (156) oraz rosnące ceny surowców i energii (137). Szczegółową strukturę otrzymanych odpowiedzi zaprezentowano na rysunku 1.

Zweryfikowano, czy wielkość firmy, forma prawna i branża miały wpływ na wymienione zagrożenia. Pomocne w tym zakresie okazały się wyniki testu niezależności chi-kwadrat Pearsona, które zaprezentowano w tabeli 3. Wartości istotne statystycznie pogrubiono.

Wielkość firmy miała związek z oceną wzrostu konkurencyjności $p < \alpha$ ($p = 0,0409$), spowolnienia wzrostu gospodarczego $p < \alpha$ ($p = 0,0365$), braku kredytu i zaostrzenia warunków bankowych $p < \alpha$ ($p = 0,0152$), zmian legislacyjnych $p < \alpha$ ($p = 0,0057$) oraz rosnących cen surowców i energii $p < \alpha$ ($p = 0,0021$). Dla mikroprzedsiębiorstw największe znaczenie miał wzrost konkurencyjności, dla małych przedsiębiorstw – spowolnienie wzrostu gospodarczego, natomiast przedstawiciele średnich przedsiębiorstw najwięcej uwagi poświęcili zmianom legislacyjnym oraz rosnącym cenom surowców i energii.

Forma prawna, na podstawie której prowadzona jest działalność, miała związek z oceną zmian legislacyjnych $p < \alpha$ ($p = 0,0499$) i nieuczciwym działaniem



Rysunek 1. Najistotniejsze zagrożenia dla bieżącej działalności gospodarczej w opinii respondentów

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników przeprowadzonych badań.

Tabela 3. Wyniki testu niezależności chi-kwadrat Pearsona uwzględniające wielkość firmy, formę prawną i branżę, w której prowadzi ona działalność

Rodzaj zagrożenia	Wielkość firmy	Forma działalności	Branża
Wzrost konkurencji	0,0409	0,0872	0,0037
Spowolnienie wzrostu gospodarczego	0,0365	0,0665	0,0370
Brak kredytu i zaostrzenie warunków bankowych	0,0152	0,2388	0,1926
Zmiany legislacyjne	0,0057	0,0499	0,2065
Zmiany kursów walut	0,2287	0,6811	0,0199
Rosnące ceny surowców i energii	0,0021	0,0907	0,0001
Nieuczciwe działania pracowników	0,2233	0,0289	0,9205
Cyberprzestępczość	0,3240	0,7472	0,0475
Niedobór siły roboczej	0,0684	0,7943	0,0001

Źródło: opracowanie własne na podstawie otrzymanych wyników badań.

pracowników $p < \alpha$ ($p = 0,0289$). W przypadku zmian legislacyjnych porównywalny poziom występuje zarówno w przypadku jednoosobowych działalności gospodarczych, jak i spółek z ograniczoną odpowiedzialnością i spółek akcyjnych, należy jednak zauważyć istotny wzrost znaczenia tego parametru w przypadku pozostałych form prawnych (można domniemywać, że chodzi o spółki komandytowe). Na nieuczciwe działania pracowników w największym stopniu uwagę zwracają przedstawiciele spółek akcyjnych.

Branża, w ramach której prowadzona jest działalność, miała związek z oceną wzrostu konkurencyjności $p < \alpha$ ($p = 0,0037$), spowolnienia wzrostu gospodarczego $p < \alpha$ ($p = 0,0370$), zmiany kursów walut $p < \alpha$ ($p = 0,0199$), rosnących cen surowców i energii $p < \alpha$ ($p = 0,0001$), cyberprzestępczości $p < \alpha$ ($p = 0,0475$) i niedoboru siły roboczej $p < \alpha$ ($p = 0,0001$). Wzrost konkurencji w najwyższym stopniu dotyczył sprzedaży detalicznej, spowolnienie wzrostu gospodarczego i zmiany kursów walut – transportu, rosnące ceny surowców – produkcji, cyberprzestępczość – usług, natomiast niedobór siły roboczej – budownictwa. Wskazuje to jednoznacznie, że postrzeganie poszczególnych rodzajów ryzyka w istotnym stopniu jest uzależnione od obszaru, w którym prowadzona jest działalność.

Podsumowanie

Występowanie ryzyka w działalności gospodarczej jest zjawiskiem naturalnym, wymuszającym takie zarządzanie, którego efektem będzie ograniczenie wpływu materializacji ryzyka na sytuację przedsiębiorstw. Niestety przedsiębiorstwa z sektora MŚP mają większy problem z identyfikacją ryzyka i zarządzania nim niż duże podmioty, co wynika m.in. z tego, że małe i średnie przedsiębiorstwa najczęściej nie mają jeszcze wypracowanej odpowiedniej kultury podejścia do ryzyka. Dlatego też w ich przypadku kluczowa jest właściwa identyfikacja i efektywne zarządzanie ryzykiem, w szczególności w odniesieniu do nowych jego obszarów.

Badania dowodzą, że rośnie świadomość przedsiębiorców co do możliwości występowania poszczególnych rodzajów ryzyka i ich konsekwencji. Nie jest to wzrost równomierny, często ma on charakter wybiórczy, uzależniony od wielkości przedsiębiorstwa, branży, w której prowadzi ono działalność, czy nawet jego formy prawnej. Zjawisko to potwierdza jednak trafna identyfikacja i obiektywna ocena kluczowych zagrożeń oraz ich konsekwencji w coraz większej liczbie badanych przypadków. Stanowi to podstawę do wypracowania odpowiednich mechanizmów i procedur, które pozwolą w przyszłości na efektywne i bezpieczne prowadzenie działalności w warunkach zmiennego, często nieprzewidywalnego otoczenia.

Bibliografia

- Aven, T. i Ortwin, R. (2009). On risk defined as an event where the outcome is uncertain. *Journal of Risk Research*, 12(1), 1–11. <https://doi.org/10.1080/13669870802488883>
- Belás, J., Ključnikov, A., Vojtovič, S. i Sobeková-Májková, M. (2015). Approach of the SME Entrepreneurs to Financial Risk Management in Relation to Gender and Level

- of Education. *Economics and Sociology*, 8(4), 32–42. <https://doi.org/10.14254/2071-789X.2015/8-4/2>
- Dankiewicz, R. (2018). A phenomenon of corporate bankruptcy in Poland directions and causes of changes. W: I. Majerova (red.), *Proceedings of 16th International Conference Economic Policy in the European Union Member Countries* (s. 59–66). Karvina: Silesian University.
- Dankiewicz, R., Balawejder, B., Tomczyk, T. i Trynchuk, V. (2021). The impact of the COVID-19 pandemic on the due payments of Polish enterprises from selected industries. *Investment Management and Financial Innovations*, 18(2), 144–154. [https://doi.org/10.21511/imfi.18\(2\).2021.12](https://doi.org/10.21511/imfi.18(2).2021.12)
- Dankiewicz, R., Ostrowska-Dankiewicz, A. i Bulut, C. (2020). The attitudes of entrepreneurs of the small and medium-sized enterprises sector in Poland to key business risks. *Equilibrium. Quarterly Journal of Economics and Economic Policy*, 15(3), 511–536. <https://doi.org/10.24136/eq.2020.023>
- Dankiewicz, R. i Szymańska, A. (2020). Bankruptcy in polish conditions – an analysis of the scale of the phenomenon over time. *Journal of Security and Sustainability Issues*, 10(1), 557–571. [https://doi.org/10.9770/jssi.2020.10.2\(15\)](https://doi.org/10.9770/jssi.2020.10.2(15))
- Hudakova, M., Masar, M., Luskova, M. i Patak, M. R. (2018). The dependence of perceived business risks on the size of SMEs. *Journal of Competitiveness*, 10(4), 54–69. <https://doi.org/10.7441/joc.2018.04.04>
- Le Roux, H. (2016). *Development of an Enterprise Risk Management Implementation Model and Assessment Tool*. Ph.D. dissertation, NorthWest University, Vanderbijlpark, South Africa.
- Lisowski, J. (2010). *Specyfika gospodarki finansowej ubezpieczycieli kredytu kupieckiego w Polsce*. Poznań: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu.
- Michalski, T. (2021). Innovation, risk and finance paradigm from the polish perspective. *International Journal of Innovation Studies*, 5, 107–112. <https://doi.org/10.1016/j.ijis.2021.07.002>
- OECD. (2017). Enhancing the contributions of SMEs in a global and digitalised economy. Pobrane z <https://www.oecd.org/industry/C-MIN-2017-8-EN.pdf>
- Płonka, M., Jedynek, T. i Trynchuk, V. (2020). Retirement behavior strategies: the attitudes of students from Poland and Ukraine towards the old-agerisk. *Problems and Perspectives in Management*, 18(2), 350–365. [https://doi.org/10.21511/ppm.18\(2\).2020.29](https://doi.org/10.21511/ppm.18(2).2020.29)
- Sifumba, C. M., Mothibi, K. B., Ezeonwuka, A., Qeke, S. i Matsoso, M. L. (2017). The risk management practices in the manufacturing SMEs in Cape Town. *Problems and Perspectives in Management*, 15(2), 386–403. [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.15\(2-2\).2017.08](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.15(2-2).2017.08)
- Śliwiński, A. i Klapkiv, L. (2016). Risk Culture and the Factors of its Formation. *Wiomości Ubezpieczeniowe*, (4), 3–19.