

# Ryzyko a kształtowanie ochrony ubezpieczeniowej w działalności mikro i małych przedsiębiorstw rodzinnych

Anna Bera

*Artykuł jest próbą przedstawienia zakresu ochrony ubezpieczeniowej w mikro i małych przedsiębiorstwach rodzinnych w kontekście specyfiki ryzyka tych firm. Odpowiednie kształtowanie polityki ubezpieczeń wymaga skoordynowanego zaangażowania ubezpieczycieli, przedsiębiorstw, ale także innych uczestników rynku ubezpieczeniowego. Celem tych działań jest uzyskanie realności i pełności ochrony ubezpieczeniowej odpowiednio wkomponowanej w proces całościowego zarządzania ryzykiem prowadzonej działalności w mikro i małym biznesie rodzinnym.*

## 1. Wstęp

Dojrzałość gospodarki rynkowej w Polsce oraz coraz większe zainteresowanie mikro i małą przedsiębiorczością sprawia, że problematyka funkcjonowania przedsiębiorstw rodzinnych oraz ich wzajemne relacje z otoczeniem stają się coraz częściej przedmiotem dociekań naukowych<sup>1</sup>. Wydaje się zresztą, że nie bez powodu. Firmy rodzinne stanowią coraz ważniejszy element gospodarki.

W krajach Unii Europejskiej przedsiębiorstwa rodzinne (niezależnie od formy organizacyjno-prawnej) stanowią około 70–80% ogółu przedsiębiorstw<sup>2</sup>, zapewniają one miejsca pracy dla około 40–50% zatrudnionych i wytwarzają blisko 60% produktu brutto całej Unii Europejskiej (Mandl 2008: 2). Wpływają, więc w sposób decydujący na rozwój ekonomiczny oraz konkurencyjność gospodarek krajów Unii Europejskiej na rynku międzynarodowym.

Podjmując próbę określenia przedsiębiorstwa rodzinnego na potrzeby niniejszego opracowania, można przedstawić najczęściej spotykane w literaturze światowej podejście amerykańskie, które określa firmę rodzinną jako: „przedsiębiorstwo o dowolnej formie prawnej, którego kapitał w całości lub większej części znajduje się w posiadaniu rodziny, a przynajmniej jeden członek rodziny sprawuje funkcję kierowniczą oraz istnieje zamiar utrzymania przedsięwzięcia w rękach rodziny” (Frishkoff 1995).

Rozwój biznesu rodzinnego w krajach Unii Europejskiej, a tym samym również w Polsce, dotyczy przede wszystkim mikro, małych i średnich przed-

siębiorstw. Przedsiębiorstwa tego sektora charakteryzują się przede wszystkim: elastycznością, osobistą siecią kontaktów, możliwością szybkiego reagowania na potrzeby rynkowe, silnym zaangażowaniem personalnym, motywacją i kreatywnością współpracowników itp. (Berndt 2006: 79). Sektor ten cechuje się także dużą liczbą nowo otwieranych przedsiębiorstw, ale także dużą ilością firm likwidowanych. W Polsce na dziesięć tworzonych przedsiębiorstw szanse na utrzymanie się na rynku mają tylko dwie nowo założone firmy. Głównym powodem tak dużej liczby likwidowanych przedsiębiorstw jest nieprzemyślana decyzja, brak badań rynku, a także zdarzenia losowe (Wieteska 2006: 338). Nie bez powodu coraz większego znaczenia nabiera zatem proces całościowego zarządzania ryzykiem przy wykorzystaniu produktów ubezpieczeniowych.

Celem artykułu jest próba omówienia zakresu ochrony ubezpieczeniowej dla mikro i małych przedsiębiorstw rodzinnych w kontekście specyfiki ryzyka tych firm.

## 2. Ryzyko przedsiębiorstw rodzinnych jako organizacji zarobkowych

Firma rodzinna składa się z dwóch istotnych elementów: rodziny i przedsiębiorstwa. Takie połączenie składowych życia człowieka wyznacza cele, sposób ich realizacji, systemy wartości i wyznawany światopogląd. Jednocześnie jednak powoduje specyficzne zagrożenia i konflikty, a co za tym idzie określone ryzyko (Wiechers 2004).

W mikro i małych przedsiębiorstwach rodzinnych najistotniejszym rodzajem ryzyka, zwłaszcza w kontekście sprawnego funkcjonowania firmy, jest **ryzyko osobowe właściciela i kluczowych pracowników** (często członków rodziny). Ryzyko osobowe można zdefiniować jako możliwość powstania negatywnych skutków ekonomicznych (utrata dochodów, nadzwyczajne wydatki, zmniejszenie aktywów) w związku z wystąpieniem pewnych (negatywnych) zdarzeń w życiu, zdrowiu lub zdolności do pracy człowieka (Kania 2008: 18). W tym znaczeniu niebezpieczeństwo rozumiane jest jako stan, położenie lub sytuacja zagrażająca życiu, zdrowiu lub mogąca przynieść przykre konsekwencje (Rejda 2001: 18).

Ważne miejsce w systematyce ryzyka małego przedsiębiorstwa zajmuje **ryzyko defraudacji i sprzeniewierzenia** przez pracowników<sup>3</sup>. Ryzyko to wynika przede wszystkim z nieformalnego charakteru kontaktów na szczeblu właściciel-pracownicy. Może to stwarzać liczne zagrożenia związane z niełojnością pracowników znajdujących wiele mocnych i słabych stron przedsiębiorstwa, w którym pracują. Powoduje to dodatkowo możliwość pojawienia się ryzyka ze strony pracowników, którzy po zdobyciu doświadczenia będą starali się prowadzić konkurencyjne przedsiębiorstwo na własną rękę. Mają oni bowiem dostęp, ze względu na niewielkie rozmiary działalności, do większości zasobów informacji przedsiębiorstwa, które są ważnym narzę-

dziem przy podejmowaniu decyzji dotyczących uruchomienia i prowadzenia działalności gospodarczej. Prawdopodobieństwo sprzeniewierzenia ze strony pracowników zwiększają czynniki związane z mało sformalizowaną strukturą organizacyjną, typową dla mikro lub małego przedsiębiorstwa rodzinnego.

Następnie należy wskazać na ryzyko, które pojawia się w kontaktach handlowych właściciela z innymi podmiotami rynkowymi – określane jako **ryzyko transakcyjne**. Chodzi tutaj zwłaszcza o odbiorców i dostawców, z którymi współpraca ma często charakter nieformalny. Właściciele małych przedsiębiorstw często zbyt optymistycznie postrzegają kontrakty handlowe oraz współpracę z partnerami handlowymi, a prowadzenie jej w sposób nieformalny prowadzi do większych trudności związanych z odzyskaniem wymaganych należności.

Ważne miejsce zajmuje również **ryzyko płynności finansowej** (w ujęciu statycznym i dynamicznym). Urzeczywistnienie się ryzyka płynności ogranicza dostęp do zewnętrznych źródeł finansowania (kredytów bankowych, faktoringu, leasingu itp.), co zawęży możliwości inwestycyjne właściciela. Należy zauważyć, iż głównym źródłem finansowania mikro i małych przedsiębiorstw rodzinnych są zgromadzone kapitały własne, a także pożyczki u krewnych i znajomych.

W następnej kolejności należy wskazać na **ryzyko zdarzeń losowych**, powodujące straty w posiadanym majątku. Aczkolwiek majątek mikro czy małych przedsiębiorstw jest z reguły nieduży, ale zdarzenia losowe, takie jak pożar, kradzież, uszkodzenie maszyn, urządzeń, mogą utrudnić prowadzenie bieżącej działalności usługowej, handlowej czy produkcyjnej. Następstwem urzeczywistnienia się określonego ryzyka losowego jest często niemożność czasowego kontynuowania działalności i osiągnięcia w związku z tym przychodów.

Wyszczególnić też należy też **ryzyko produktu**, które jest konsekwencją specyfiki oferty rynkowej danego przedsiębiorstwa. Zależy ono od trendów w modzie i przyzwyczajzeń klientów. Ryzyko to można tłumaczyć teorią cyklu życia produktów, który polega na świadomym i celowym kształtowaniu przez przedsiębiorcę drogi i czasu obiegu produktu na rynku, w ścisłym związku z kalkulacją ceny, przewidywaniem wysokości sprzedaży, jej kosztów, oczekiwanych i niezbędnych zysków oraz w powiązaniu z zespołem środków marketingowego oddziaływania na konkurencyjny rynek i na kształtowanie popytu (Sztucki 1998: 56).

Wskazując na rodzaje ryzyka, należy też mieć na względzie **ryzyko księgowo** i **ryzyko utraty reputacji**. Pierwsze z nich jest związane z rozbieżnością pomiędzy rzeczywistą wartością majątku a tą wynikającą z ksiąg rachunkowych. Z kolei reputacja i związane z nią ryzyko zależy przede wszystkim od jakości pracy przedsiębiorstwa. Reputacja wytwarza lojalność klientów i twórcze zaangażowanie się pracowników. Jest to wyróżniająca się zdolność przedsiębiorstwa i najważniejszy instrument handlowy służący do przekazywania informacji klientom. W przypadku małych przedsiębiorstw rodzin-

nych reputacja często warunkuje dalsze efektywne funkcjonowanie przedsiębiorstwa.

Ryzyko mikro i małych przedsiębiorstw rodzinnych jest również związane z funkcjonowaniem przedsiębiorstwa w szeroko pojętym otoczeniu rynkowym. Do tej kategorii ryzyka należy zaliczyć: ryzyko wynikające ze zdarzeń przyrodniczych, rynkowe, prawne, polityczne, ryzyko wynikające z odpowiedzialności cywilnej przedsiębiorstwa wobec otoczenia, koniunkturalne oraz te o mniejszym znaczeniu, np. ekologiczne.

Reasumując, identyfikacja poszczególnych rodzajów ryzyka ułatwia formalizację procesu zarządzania ryzykiem. Popelniane przez właściciela mikro czy małego przedsiębiorstwa błędy w zarządzaniu ryzykiem nie wynikają bowiem z zastosowania nieskutecznych instrumentów czy narzędzi finansowych. Większość strat w działalności przedsiębiorstwa wynika z tego, że ryzyko na etapie wstępnym w ogóle nie zostało rozpoznane. Nieodpowiednia identyfikacja poszczególnych rodzajów ryzyka stoi na przeszkodzie kształtowania ochrony ubezpieczeniowej. Zatem z punktu widzenia współpracy z ubezpieczycielem jest to ważny początkowy etap przy tworzonych programach ubezpieczeniowych, wkomponowywanych następnie w proces całościowego zarządzania ryzykiem.

### 3. Zakres produktowy ochrony ubezpieczeniowej dla mikro i małych przedsiębiorstw rodzinnych

Wskazując ubezpieczeniowy transfer ryzyka jako najwłaściwszą metodę ochrony przed ryzykiem w mikro i małym przedsiębiorstwie rodzinnym, należy w pierwszej kolejności przedstawić grupy produktów ubezpieczeniowych znajdujących zastosowanie w programach asekuracyjnych tej grupy przedsiębiorstw (tabela 1).

Mikro i małe przedsiębiorstwa rodzinne do ochrony ryzyka osobowego właściciela i kluczowych pracowników mogą wykorzystywać produkty z zakresu ubezpieczeń osobowych. Typowe produkty prywatnych ubezpieczeń osobowych oferowane przez ubezpieczycieli na zasadach rynkowych mogą odgrywać istotną rolę w funkcjonowaniu małego przedsiębiorstwa (Wieczorek-Kosmala 2009: 182). Szczególną i ważną rolę pełni tu **ubezpieczenie na życie właściciela**. Jego śmierć kończy zwykle działalność przedsiębiorstwa. Ochrona ubezpieczeniowa w tym ubezpieczeniu nie zapewnia wprawdzie kontynuacji funkcjonowania przedsiębiorstwa, ale pozwala przejąć funkcje, jakie to przedsiębiorstwo pełniło. Jeżeli było źródłem utrzymania rodziny, świadczenie otrzymane w ramach ubezpieczenia na życie zapewnia dalszą egzystencję rodzinie przedsiębiorcy, która utraciła wraz z jego śmiercią źródło środków do życia.

**Ubezpieczenia rzeczowe** są ważnym instrumentem ochrony zasobów majątkowych mikro i małych przedsiębiorstw rodzinnych, pozwalającym na odtworzenie majątku uszkodzonego lub utraconego w następstwie wystąpienia

Grupa ubezpieczeniowa	Produkty
Ubezpieczenia osobowe	Terminowe ubezpieczenia na wypadek śmierci Ubezpieczenia na całe życie Ubezpieczenia na dożycie Ubezpieczenia posagowe Ubezpieczenia na życie z funduszem kapitałowym Ubezpieczenia rentowe Ubezpieczenia wypadkowe i chorobowe
Ubezpieczenia rzeczowe	Ubezpieczenia od ognia i innych zdarzeń losowych Ubezpieczenia od kradzieży z włamaniem i rabunku Ubezpieczenie środków transportu i mienia w transporcie Ubezpieczenia techniczne
Ubezpieczenia odpowiedzialności cywilnej (według tzw. reżimu odpowiedzialności)	Deliktowej Kontraktowej Za produkt Różnych grup zawodowych
Ubezpieczenia finansowe	Ubezpieczenie kredytu: – kupieckiego – bankowego Gwarancje ubezpieczeniowe: – handlowe – kontraktowe – kaucyjne – koncesyjne – spłaty należności celno-podatkowych Ubezpieczenie utraty zysku Ubezpieczenie ryzyka sprzeniewierzenia

Tab. 1. Zakres produktowy ochrony ubezpieczeniowej w mikro i małych przedsiębiorstwach rodzinnych. Źródło: opracowanie własne.

zdarzenia, które zostało objęte ochroną ubezpieczeniową. Należy zwrócić uwagę, iż w ubezpieczeniach rzeczowych duże znaczenie ma właściwie ustalona wartość przedmiotu ubezpieczenia (Gniadek i Lisowski 1997: 26–27), która następnie jest podstawą przy wyznaczaniu sumy ubezpieczenia zapisanej w polisie ubezpieczeniowej, a następnie podstawą do wyliczania wysokości należnego ewentualnego odszkodowania.

Kolejna grupa **ubezpieczeń odpowiedzialności cywilnej** ma za zadanie ochronę zasobów majątkowych przedsiębiorstwa rodzinnego przed uszczerpkieniem z tytułu roszczeń osób lub podmiotów poszkodowanych z winy przedsiębiorstwa. W praktyce ubezpieczenia odpowiedzialności cywilnej często określa się jako ubezpieczenia zobowiązań, ponieważ mogą obciążać

obecny i przyszły majątek przedsiębiorstwa. Przyjęta w literaturze i stosowana w praktyce najczęstsza systematyka ubezpieczeń odpowiedzialności cywilnej dokonuje ich podziału według reżimu odpowiedzialności na: deliktowy, kontraktowy, za produkt oraz różnych grup zawodowych.

W dalszej kolejności przy kształtowaniu ochrony ubezpieczeniowej zastosowanie znajdują **ubezpieczenia finansowe**. Podstawowym zadaniem ubezpieczeń finansowych jest wspieranie przedsiębiorców przed niewypłacalnością drugiej strony umowy (kontraktu) i możliwością wystąpienia szkody u podmiotów ubezpieczonych. Ubezpieczenia finansowe pozwalają ograniczyć ryzyko przedsiębiorstw poprzez łagodzenie skutków niewypłacalności kontrahentów, będących następstwem wahań ekonomicznych i koniunkturalnych w gospodarce (Koch i Weiss 1994: 501). Należy jednak zaznaczyć, że rola zakładu ubezpieczeń w przypadku ubezpieczeń finansowych nie sprowadza się tylko do asekuracji, bowiem funkcje ubezpieczycieli kredytu dotyczą szeroko rozumianego procesu zarządzania ryzykiem. W zakresie najważniejszych czynności można wymienić: pozyskiwanie informacji i ocenę wiarygodności kredytowej kontrahenta, ustalanie limitów kredytowych, monitorowanie ryzyka należności, inkaso i windykację.

Zaprezentowane produkty ubezpieczeniowe łączone są, z różnych powodów, przez ubezpieczycieli w pakiety. Rozwiązania pakietowe ułatwiają niejednokrotnie właścicielowi – menedżerowi małego przedsiębiorstwa – podjęcie decyzji w zakresie podstawowej ochrony ubezpieczeniowej oraz w znacznej mierze obniżają koszty współpracy z ubezpieczycielem.

#### **4. Kierunki działań na rynku usług ubezpieczeniowych dla mikro i małych przedsiębiorstw rodzinnych**

Ubezpieczyciele postrzegają ten sektor jako ważną grupę obecnych i przyszłych klientów, można zatem przypuszczać, że rynek usług ubezpieczeniowych w Polsce dla mikro i małych przedsiębiorstw rodzinnych będzie się rozwijał dość dynamicznie. Do pozytywnych tendencji związanych z tym procesem należy przede wszystkim zaliczyć stałe dostosowywanie się ubezpieczycieli do potrzeb asekuracyjnych tych przedsiębiorstw, co przejawia się m.in. w tworzeniu przejrzystych i prostych wniosków ubezpieczeniowych, kierowaniu do tej grupy podmiotów rynkowych wyspecjalizowanych pośredników, którzy mają za zadanie uczyć przedsiębiorców pewnych oczekiwań, jak również wspomagać ich w bieżącym zarządzaniu ryzykiem.

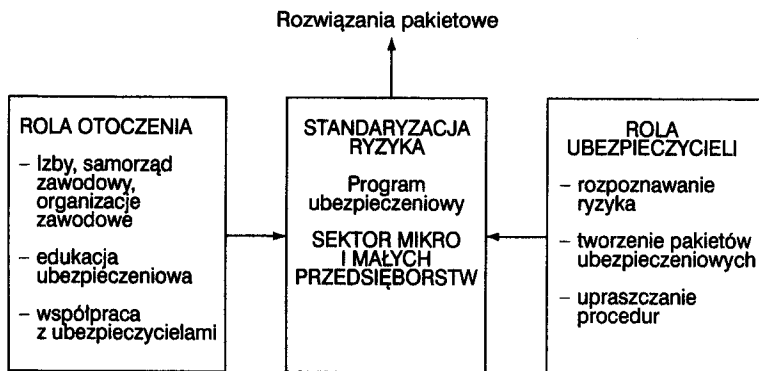
Jak już wspomniano, charakterystyczną cechą oferty kierowanej do tej grupy przedsiębiorstw jest proponowanie rozwiązań pakietowych. Ważnym kryterium przy doborze pakietów ubezpieczeniowych dla mikro i małych przedsiębiorstw rodzinnych jest właściwe rozpoznanie profilu i potrzeb ubezpieczeniowych przedsiębiorstw z tego segmentu rynkowego. Mikro i małe

przedsiębiorstwa rodzinne, korzystając z rozwiązań pakietowych, powinny wziąć zatem pod uwagę następujące istotne kryteria:

- profil działalności przedsiębiorstwa,
- zagrożenia związane z branżą, w której działa przedsiębiorstwo,
- zakres i poszczególne rodzaje ryzyka danego przedsiębiorstwa,
- możliwości finansowania ryzyka przez ubezpieczycieli,
- koszty alternatywnego rozwiązania (np. samoubezpieczenia).

Badania przeprowadzone przez Qualifact Market Research&Analysis wskazują, że z ubezpieczeń pakietowych korzysta około 65% mikro i małych przedsiębiorstw posiadających ochronę ubezpieczeniową (dane dla 2008 r.). Wydaje się, że korzystanie z rozwiązań pakietowych zależy też w znacznym stopniu od rozwoju rynku ubezpieczeniowego oraz poziomu świadomości ubezpieczeniowej. Charakterystyczną cechą pakietów w krajach Europy Zachodniej są standaryzowane, często nieelastyczne ogólne warunki ubezpieczeniowe z propozycją ochrony ubezpieczeniowej w zakresie bazowym i rozszerzonym. Dodatkowo istnieje możliwość uzyskania przez przedsiębiorstwo wsparcia profesjonalnym know-how ubezpieczyciela. Współpraca oraz sprzedaż pakietów ubezpieczeniowych odbywa się najczęściej za pośrednictwem agentów ubezpieczeniowych, a także przez izby, samorząd zawodowy lub organizacje branżowe, które wspomagają przedsiębiorców – swoich członków – w prowadzeniu działalności gospodarczej (Dygas 2007: 9). Wydaje się jednak, że pewną słabością zachodnich rozwiązań jest stopniowy zanik indywidualnego podejścia do klienta, czyli przedsiębiorstwa.

Podjmując próbę znalezienia optymalnego rozwiązania dla rynku usług ubezpieczeniowych dla mikro i małych przedsiębiorstw w Polsce, tak aby korzyści uzyskiwali wszyscy uczestnicy rynku ubezpieczeniowego, można zaproponować kierunki działań przedstawione na rysunku 1.



Rys. 1. Podmioty oraz działania kształtujące zakres ochrony ubezpieczeniowej w działalności mikro i małych przedsiębiorstw rodzinnych. Źródło: opracowanie własne.

Istotny wpływ na prawidłowe funkcjonowanie rynku usług ubezpieczeniowych w Polsce mają instytucje finansowe – ubezpieczeniowe o charakterze nadzorczym, gwarancyjnym, opiniodawczym oraz informacyjno-edukacyjnym, których celem jest ochrona interesów konsumentów usług ubezpieczeniowych oraz wspieranie rozwoju tego rynku. Należą do nich przede wszystkim (Ronka-Chmielowiec 2009: 81):

- Komisja Nadzoru Finansowego,
- Ubezpieczeniowy Fundusz Gwarancyjny,
- Polskie Biuro Ubezpieczycieli Komunikacyjnych,
- Polska Izba Ubezpieczeń,
- Rzecznik Ubezpieczonych.

Szeroko rozumianą infrastrukturę rynku ubezpieczeniowego uzupełniają też podmioty i osoby świadczące usługi dodatkowe stronom umowy ubezpieczenia, m.in. rzeczoznawcy, komisarze awaryjni, przedsiębiorstwa zajmujące się oceną ryzyka, aktuariusze, analitycy finansowi, instytuty badawcze, organizacje i stowarzyszenia podmiotów i osób związanych z rynkiem ubezpieczeniowym (np. Stowarzyszenie Polskich Brokerów Ubezpieczeniowych i Reasekuracyjnych, Polska Izba Pośredników Ubezpieczeniowych, Polskie Stowarzyszenie Aktuariuszy). Ważnym aspektem działalności podmiotów z otoczenia rynkowego są podejmowane programy edukacyjne i marketingowe kształtujące świadomość ubezpieczeniową przedsiębiorców.

Podejmowanie w ramach tego procesu działania powinny być przede wszystkim kompleksowe oraz warunkujące dotarcie do większości przedsiębiorstw. Z kolei do głównych czynników wpływających na wzrost świadomości ubezpieczeniowej należy w szczególności zaliczyć:

- wysoki poziom edukacji ogólnej,
- szeroki zakres doradztwa ubezpieczeniowego,
- profesjonalną informację ubezpieczeniową ze strony agentów i pracowników zakładów ubezpieczeniowych,
- wysoką jakość usług ubezpieczeniowych (sprzedażowych i likwidacyjnych),
- rozpowszechnianie informacji o roli zakładów ubezpieczeniowych w sterowaniu ryzykiem przedsiębiorstw,
- relatywnie wysoką aktywność ubezpieczeń (w relacji do innych instrumentów umożliwiających asekurację ryzyka).

W poprawnym kształtowaniu relacji na linii ubezpieczyciel–sektor mikro i małych przedsiębiorstw rodzinnych istotną rolę odgrywają również sami przedsiębiorcy. Ich działania mające na celu budowę właściwych relacji z ubezpieczycielami powinny zmierzać w kierunku **standaryzacji ryzyka**. Standaryzacja ryzyka pozwala na upraszczanie rozwiązań stosowanych przy budowie programów ubezpieczeniowych. W praktyce ułatwia ona stosowanie rozwiązań w postaci dostępnych w ofercie ubezpieczycieli pakietów ubezpieczeniowych, co wpływa znacząco na skrócenie czasu oraz zmniejszenie kosztów ochrony ubezpieczeniowej. Dążenie do standaryzacji powinno



być także istotnym zadaniem dla przedsiębiorców tego sektora w aspekcie szerszego wykorzystania ochrony ubezpieczeniowej w bieżącym i strategicznym kierowaniu przedsiębiorstwem. Standaryzacja ryzyka (np. zamiana nieformalnych metod współpracy na kontakty handlowe) usprawnia również ocenę ryzyka oraz przyspiesza jego transfer na ubezpieczyciela. Realizacja tych działań ma stanowić przyczynek do etapów aktywnej współpracy na płaszczyźnie przedsiębiorstwo–ubezpieczyciel.

Nie należy zapominać, iż na poprawne funkcjonowanie rynku usług ubezpieczeniowych znaczący wpływ mają tworzący stronę podażową rynku – ubezpieczyciele. Najważniejsze działania sprawdzają się do: bieżącego rozpoznawania nowych rodzajów ryzyka, upraszczania procedur współpracy oraz podejmowania działań edukacyjno-prewencyjnych.

Reasumując, kształtowanie ochrony ubezpieczeniowej w mikro i małym przedsiębiorstwie powinno być działaniem zintegrowanym, które łączy wspólne cele przedsiębiorstw, ubezpieczycieli oraz podmiotów z otoczenia. Skoordinowanie wspólnych działań może prowadzić do uzyskania, jakże pożądanej, pełni i realności ochrony ubezpieczeniowej.

## 5. Podsumowanie

Specyfika działalności przedsiębiorstw rodzinnych oraz znaczne uzależnienie strategii przedsiębiorstwa od rodziny powoduje, że ryzyko funkcjonowania tych firm wyraźnie różni się od dużych podmiotów rynkowych. Kluczowe rodzaje ryzyka związane z osobą właściciela, sprzeniewierzeniem pracowników, transakcjami z odroczonym terminem płatności, płynnością, z trudnościami w pozyskaniu zewnętrznych źródeł finansowania czy zdarzeniami losowymi powodują, że ochrona ubezpieczeniowa powinna zostać dostosowana do warunków działalności przedsiębiorstwa rodzinnego. Wydaje się, że oprócz standardowych pakietów ubezpieczeniowych w kształtowaniu ochrony ubezpieczeniowej właściciel – menedżer przedsiębiorstwa rodzinnego – powinien wykorzystywać produkty z grupy ubezpieczeń osobowych, odpowiedzialności cywilnej czy ubezpieczeń finansowych. Polityka ubezpieczeń uzależniona jest także od fazy rozwoju przedsiębiorstwa. Podyktowane jest to z jednej strony możliwościami finansowymi właściciela, z drugiej zaś jest związane z potrzebami asekuracyjnymi, jakie pojawiają się w kolejnych etapach rozwoju firmy.

### Informacje o autorce

**Dr Anna Bera** – Uniwersytet Szczeciński, Wydział Zarządzania i Ekonomiki Usług, Katedra Finansów Przedsiębiorstwa. E-mail: [anna.bera@wzieu.pl](mailto:anna.bera@wzieu.pl).

**Przypisy**

- <sup>1</sup> Rozważania i studia na temat przedsiębiorstw rodzinnych w Polsce prowadzi m.in. (Surdej 2010; Jeżak, Kopczyk i Winnicka-Popczyk 2004; Łuczka 2001).
- <sup>2</sup> W krajach europejskich udział przedsiębiorstw rodzinnych w działalności produkcyjnej kształtuje się różnie: od 95% w Niemczech czy Austrii do przeszło 50% w Holandii (Haunschild, Wallau, Hauser i Wolter 2007).
- <sup>3</sup> Przepięstwa gospodarcze popełniane przez pracowników na szkodę pracodawcy stanowią w Polsce poważne zagrożenie dla kapitału i płynności przedsiębiorstw. Badania przeprowadzone przez TU Euler&Hermes S.A. na 200 przedsiębiorstwach prowadzących działalność gospodarczą na terenie Polski pokazują, że straty z tytułu sprzeniewierzenia pracowników w 90% przypadków sięgają 100 000 PLN rocznie. Jednocześnie ryzyko szkody z tytułu sprzeniewierzenia jest jednym z najbardziej niedocenianych zagrożeń dostrzeganych przez przedsiębiorców. (TU Euler&Hermes 2009: 2).

**Bibliografia**

- Berndt, R. (red.) 2006. *Management – Konzepte für kleine und mittlere Unternehmen*, Heidelberg: Verlag Springer.
- Dygas, M. 2007. Pakiety dla małych i średnich. *Gazeta Bankowa*, nr 999/1000.
- Frishkoff, P.A. 1995. *Understanding Famili Business: What is a Famili Business?* Oregon State University, frishkoffbus.orst.edu.
- Gniadek, J. i J. Lisowski 1997. *Ubezpieczenia majątkowe*, Poznań: Wydawnictwo Katalog.
- Haunschild, L., Wallau, F., Hauser, H.-E. i J. Wolter 2007. *Die volkswirtschaftliche Bedeutung der Familienunternehmen, Gutachten im Auftrag der Stiftung Familienunternehmen*, Institut für Mittelstandsforschung Bonn (Hrsg), IfM-Materialien Nr. 172.
- Jeżak, J., Kopczyk, W. i A. Winnicka-Popczyk 2004. *Przedsiębiorstwo rodzinne. Funkcjonowanie i rozwój*, Warszawa: Difin.
- Kania, P. 2008. *Ubezpieczenia na życie w aspekcie optymalizacji ochrony przed skutkami ryzyka osobowego*, Warszawa: Wydawnictwo Fundacja Warta.
- Koch, P. i W. Weiss 1994. *Versicherungswörterbuch*, Wiesbaden: Verlag Gabler.
- Łuczka, T. 2001. *Kapitał obcy w małym i średnim przedsiębiorstwie. Wybrane aspekty mikro i makroekonomiczne*, Poznań: Wydawnictwo Politechniki Poznańskiej.
- Mandl, I. 2008. *Overview of Family Business Relevant Issues*, Final Report Project on behalf of the European Commission.
- Rejda, G.E. 2001. *Principles of Risk Management and Insurance*, Boston: Addison-Wesley-Longman.
- Ronka-Chmielowiec, W. (red.) 2009. *Zastosowanie metod ilościowych w analizie i ocenie ubezpieczeń dla działalności gospodarczej*, Wrocław: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu.
- Safin, K. 2007. *Przedsiębiorstwo rodzinne – istota i zachowanie strategiczne*, Wrocław: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej im. O. Langego we Wrocławiu.
- Surdej, A. 2010. *Przedsiębiorstwa rodzinne wobec wyzwań sukcesji*, Warszawa: Difin.
- Sztucki, T. 1998. *Encyklopedia marketingu*, Warszawa: Agencja Wydawnicza Placet.
- TU Euler&Hermes 2009. *Ubezpieczenie ryzyka sprzeniewierzenia*.
- Wiechers, R. 2004. *Die Unternehmenfamilie. Ein Risiko des Familienunternehmens?* Wiesbaden: Verlag Ralph.
- Wieczorek-Kosmala, M. 2009. Małe przedsiębiorstwa wobec ryzyka gospodarczego, w: Zadora, H. (red.) *Finanse małego przedsiębiorstwa w teorii i praktyce zarządzania*, Warszawa: C.H. Beck.
- Wieteska, S. 2006. *Oferta ubezpieczeń majątkowo-osobowych jako stymulator rozwoju małych i średnich przedsiębiorstw w Polsce*, w: Mikołajczyk, B. (red.) *Finansowe uwarunkowania konkurencyjności przedsiębiorstw z uwzględnieniem sektora MSP*, Warszawa: Difin.