



Współdziałanie i współdzielenie w zarządzaniu ryzykiem w działalności MSP na przykładzie mikro-firm

LESŁAW H. HABER

WYŻSZA SZKOŁA ZARZĄDZANIA I BANKOWOŚCI W KRAKOWIE

Abstrakt

W artykule proponuje się, ażeby w ramach zarządzania ryzykiem w mikro-firmach stosować rozwiązania związane z współdziałaniem i współdzieleniem ryzyka. Nawiązuje się w ten sposób do modnych koncepcji *sharing* i *collaborative economy*. Związane to będzie z możliwością współpracy kilku firm tworzących osiedlowy mini-kartel w kierunku racjonalizacji podjętego ryzyka. Praktyczne rozwiązania z tym związane wymagają:

- ▶ współdziałania mikro-firm w zakresie wspólnie podejmowanych decyzji w zakresie racjonalizacji działań związanych z ryzykiem w kierunku kalkulowanego ryzyka;
- ▶ współdzielenie materialnych i niematerialnych zasobów mikro-firm w razie negatywnych efektów podjętego ryzyka – przez jedną z nich. Opisy tych mechanizmów są celem artykułu.

Słowa kluczowe:

mikro-firma, zarządzanie ryzykiem, mikro-kartel, współdzielenie, współdziałanie, kapitał relacyjny, mobilny lider.

Refleksje wstępne

Ryzyko jest stałym elementem życia politycznego, gospodarczego i społecznego. W me-gaskali związane to będzie z globalizacją dokonujących się transformacji i wynikających stąd procesów decyzyjnych. Obszar tych procesów trafnie określił U. Beck używając określenia „społeczeństwo ryzyka”, w którym (...) *ryzyko łączy się w sposób istotny wizjami przyszłego rozwoju* (Beck, 2002, s. 44). Do obszarów ryzyka zaliczono nowoczesną technologię, ekologię, ekonomię i politykę. Jednak szczególnie wyróżniana ryzykiem staje się działalność gospodarcza – (...) *żaden inny system funkcji nie odgrywa tak prominentnej roli jak gospodarka – dlatego jest centralnym wymiarem światowego społeczeństwa ryzyka* (Beck, Grande, 2009, s. 328). Przykładem tego jest współczesna gospodarka często określana mianem gospodarki chaosu, w której procesy żywiołowe dominują nad procesami racjonalnymi zwiększając tym samym stopień ryzyka o nieprzewidywalnych skutkach. Zjawiska te są szczególnie widoczne w mikroskali w działalności gospodarczej przedsiębiorców w tym również na poziomie małych i średnich firm (MSP). Przejawia się to szczególnie w dynamizowaniu konkurencji poprzez maksymalizowanie zysku, minimalizowanie nakładów, zmniejszanie cyklu życia produktu, usługi, itp. Związane jest to bardzo często z indywidualizacją działań biznesowych łączonych z formami agresywnej rywalizacji, której głównym celem jest wyeliminowanie konkurenta z gry rynkowej. Zwiększa to zakres ryzyka podejmowanych działań biznesowych, których efekty mogą faktycznie zapewnić pozycje lidera rynkowego, ale częściej doprowadzają do bankructwa lub upadku firmy. Przełamaniem tego stereotypu może być nowe podejście do zarządzania ryzykiem w firmach z sektora MSP, oparte w dalszym ciągu na konkurencji, ale i z uwzględnieniem współpracy w obszarach

działania nie objętych rywalizacją. Współpraca właścicieli firm w kierunku racjonalizacji efektów ryzyka mogłaby dotyczyć możliwości współdziałania w procesach decyzyjnych i współdzieleniu posiadanych zasobów firmy. Pomocnym w tym zakresie są nowe propozycje teoretyczne i metodologiczne związane z koncepcjami ekonomii współpracy (*collaborative economy*) i ekonomii współdzielenia (*sharing economy*), dotyczące efektywniejszego wykorzystania procesów decyzyjnych i zasobów zamiast nadmiernego konsumpcjonizmu. Istota tych koncepcji związana jest z propozycją systemowych rozwiązań w ramach postępującego konsumpcjonizmu, łączących ludzi, przedsiębiorców, firmy w zakresie świadczenia sobie wzajemnych usług i wspólnego korzystania z zasobów materialnych i niematerialnych firm m.in. za pomocą sieci społecznych i elektronicznych (por. Aigrain, Aigrain, 2012; Szotucha, Palutkiewicz, Kochman, 2017). Działania te dają podstawę dla rozwoju segmentu biznesu społecznie odpowiedzialnego (ekonomia-współdziałanie-to-początek-ery-prosumentutów, html dostęp 10.10.2017).

Stąd celem artykułu będzie konceptualne zarysowanie możliwości współdziałania i współdzielenia w zarządzaniu ryzykiem firm z sektora MSP na przykładzie mikro-firm mogących wchodzić we wzajemne sieciowe związki w ramach kapitału relacyjnego poprzez tzw. osiedlowe mini-kartele.

Zarządzanie ryzykiem w mikro-firmach

Decyzją Komisji Europejskiej od 2005 roku do sektora małych i średnich firm (MSP) zostały zaliczone mikro-firmy. O ich kategoryzacji decydują takie czynniki jak liczba zatrudnionych do 9 osób, roczny obrót w wysokości do 2 mln euro oraz całkowity bilans roczny do 2 mln euro. Szacuje się, że aktualnie w Polsce

jest około 1,5 mln. mikro-firm związanych z działalnością handlową, usługową, rzemieślniczą, ekspercką itp. Charakterystyczną cechą mikro-firm to łatwość zalegalizowania działalności gospodarczej, biznesowa i prawna samodzielność, elastyczność w reakcjach na popytowe zmiany na rynku, minimalizowanie biurokracji, osobisty dobór pracowników. Są to firmy oparte najczęściej na kontaktach rodzinnych i rekomendowanych oraz bliskości związków z interesariuszami pochodzącymi ze środowisk lokalnych, w tym również z właścicielami innych firm. Regułą jest, że rodzaj prowadzonej działalności związany jest z zawodowymi kwalifikacjami właściciela.

Wśród badaczy i analityków zajmujących się problematyką zarządzania, zdecydowana większość z nich zakłada a priori wyższe umiejętności przedsiębiorców zarządzającymi dużymi firmami, korporacjami w stosunku do właścicieli firm z sektora MSP, sądząc, że nie trzeba posiadać specjalnej wiedzy w kierowaniu małą firmą a wystarcza intuicyjna przedsiębiorczość jej właściciela.

Osobiście uważam to za dyskusyjne, ponieważ odnosząc się do osobistych umiejętności i zakresu działań związanych z procesami zarządzania – właściciel dużego przedsiębiorstwa pełni głównie funkcje organizatorsko-koordynujące. Związane jest to z tym, że na każdym szczeblu zarządzania dysponuje sztabem doradców, ekspertów i specjalistów, wykazującym się wysokimi umiejętnościami w obszarach działania firmy. Tymczasem w efektywnym prowadzeniu małej firmy nie wystarcza intuicja, ale potrzebna jest wiedza z zakresu strategii firmy związanej z prognozowaniem działalności. Umiejętne opracowanie taktyki działań czy znajomość procesów operacyjnych. Niezbędne są wiadomości w zakresie zarządzania wiedzą. Obok wiedzy zawodowej konieczna jest wiedza z zakresu umiejętnego realizowania funkcji zarządzania jak: planowanie, organizowanie, kierowanie,

zatrudnianie, motywowanie i kontrolowanie. Dotyczy to również znajomości problematyki z zakresu: administracji, prawa, finansów, marketingu, zarządzania zasobami ludzkimi, logistyki itp. Efektem umiejętnego zarządzania wiedzą są rezultaty w zakresie podjętych decyzji o optymalnym wykorzystaniu zasobów firmy. Należy pamiętać, że każdy proces decyzyjny obciążony jest pewnym poziomem ryzyka tzn. efektem pozytywnym, neutralnym lub negatywnym. Dotyczy to szczególnie firm z sektora MSP. Wynika stąd, że o ile w procesach decyzyjnych podejmowanych w dużych przedsiębiorstwach uczestniczy sztab ludzi mających szansę minimalizować ryzyko negatywne, o tyle w mikro-firmach wszelkie decyzje dotyczące działalności firmy podejmuje najczęściej jednoosobowo jej właściciel. I właśnie w tych firmach rośnie zagrożenie związane z ryzykiem nietrafnych decyzji tak w sferze egzogennej firmy związanej z jej otoczeniem, jak i endogennej, dotyczącej wykorzystania zasobów i sposobów realizacji zadań – procesu pracy. Warto podkreślić, że ryzyko jest stałym elementem gry rynkowej, które występuje w różnorodnych sytuacjach, a także przyjmuje różne wymiary zależne od kontekstu. Z drugiej strony, definiując ryzyko można eksponować jego skutki w warunkach braku realizacji założonego celu. Analizując problematykę ryzyka w działalności gospodarczej K. Jajuga odnosi się do istoty ryzyka stwierdzając, że (...) *ryzyko w działalności gospodarczej należy postrzegać w sposób dwojaki. Z jednej strony jako możliwość nieosiągnięcia zakładanego efektu z drugiej natomiast jako szansę dającą możliwość uzyskania efektu odmiennego (dodatniego) od oczekiwanego* (Jajuga, 2009, 59). W konotacji negatywnej ryzyko traktowane jest jako możliwość poniesienia straty – nieosiągnięcia zakładanego celu. Traktując ryzyko jako zagrożenie firmy przedsiębiorcy podejmują wszelkie działania mające na celu jego zminimalizowanie. Z kolei uwzględniając

pozytywną rolę ryzyka podmiot gospodarczy ma możliwość uzyskania większych korzyści podejmując działalność obarczoną tym ryzykiem. W neutralnej ocenie ryzyka zakłada się brak strat, ale i korzyści z tytułu podjętych decyzji (por. Ostraszewska, Wójcik-Mazur, 2012, s. 10). Ocena stopnia ryzyka umożliwia znajomość zasad zarządzania ryzykiem (*risk management*) pozwalająca przedsiębiorcy na funkcjonowanie w warunkach nasilającej się na skutek procesów globalizacji: hiperkonkurencji, postępującego konsumpcjonizmu jak również wzrastającej roli elastycznego rynku pracy. D. Walczak-Duraj zwraca uwagę na trzy aspekty elastycznego rynku pracy mającego poważne znaczenie zarówno dla pracodawcy jak i pracownika:

- ▶ elastyczność funkcjonalna, w której dąży się poprzez wymagania od pracownika zróżnicowanych umiejętności po to, aby można było szybko i sprawnie przesunąć pracowników od jednych zadań i czynności do drugich,
- ▶ elastyczność liczbowa, do której dąży się po to by było możliwe szybkie zwiększenie lub zmniejszenie liczby pracowników, zgodnie nawet z krótkoterminowymi zmianami zapotrzebowania,
- ▶ elastyczność finansowa, do której dąży się poprzez zapewnienie poziomu płac odpowiednio do poziomu podaży i popytu na zewnętrznym rynku pracy oraz do elastycznych systemów wynagrodzeń, ułatwiających uzyskanie elastyczności funkcjonalnej i liczbowej (Walczak-Duraj, 2011, s. 38).

Aplikacyjność dokonanych podziałów elastyczności rynku pracy może być wykorzystana poprzez analizę poziomu ryzyka przy podejmowaniu decyzji związanych z zarządzaniem zasobami ludzkimi. Szczególnie ważne jest to dla małych firm, w których współdziałanie i współdzielenie pomiędzy pracownikami a właścicielem często opiera się

na wymienionych elementach elastycznego rynku pracy. Podejmowane w tym zakresie decyzje mogą być obciążone pewnym poziomem ryzyka zarówno dla pracownika jak i pracodawcy.

W procesie zarządzania ryzykiem ważną rolę odgrywa całościowa analiza jego komponentów określana jako „kalkulowane ryzyko”, w ramach którego efekty z reguły mają pozytywny charakter. W analizie wskazuje się na ważność takich czynników jak: umiejętności i zdolności ludzi podejmujących nowe zadania, elastyczność w działaniu i przyjmowaniu nowych wzorów, możliwości uczenia się nowych zachowań, które umożliwiają rozwiązywanie problemów uważanych za nierozwiązalne przy użyciu dotychczasowych środków. Ich realizacja wskazuje, że efektem kalkulowanego ryzyka mogą być działania innowacyjne, kreatywne i przedsiębiorcze personelu i przedsiębiorcy, tworzące wartość dodatnią firmy. Są to jednocześnie obszary firmy, gdzie najczęściej są podejmowane decyzje prorozwojowe firmy obciążone największym stopniem ryzyka.

Na proces zarządzania ryzykiem składa się sześć etapów:

- ▶ diagnoza ryzyka związana z jego genezą, typem, efektem, zagrożeniem itp.
- ▶ ocena i pomiar ryzyka dotyczący stopnia ryzyka i jego skutki (pozytywne, negatywne, neutralne),
- ▶ alternatywne rozwiązania poprzez przyjmowanie różnych wariantów zaistniałego ryzyka,
- ▶ sterowanie ryzykiem, czyli wybór metod, technik procedur pozwalających przyjąć działania związane z wcześniej sygnalizowanym kalkulowanym ryzykiem, może się to łączyć również z wycofaniem wcześniejszej decyzji o nieustalonym stopniu ryzyka,
- ▶ monitorowanie ryzyka, czyli stała obserwacja zdarzeń wynikających z realizacji decyzji, zadania, jak również bieżąca ocena uzyskanych efektów,

- ▶ ewaluacja uzyskanych efektów wynikających z założonego poziomu ryzyka. Wyciąganie wniosków czy podobne rozwiązania obciążone podobnym poziomem ryzyka będzie można stosować w przyszłości, co ewentualnie zmienić, z czego się wycofać.

Praktualna realizacja wymienionych etapów w procesie zarządzania ryzykiem powinna nieść za sobą konkretne efekty, takie jak poprawa wyników finansowych, stabilność firmy na rynku tak w segmencie klientów jak i wiarygodności w otoczeniu, zadowolenie personelu firmy itp. Należy pamiętać, że proces zarządzania ryzykiem nie ma charakteru akcyjnego – jednorazowego. Powinno to być działanie, które na stałe jest wmontowane w strategię zarządzania w sektorze MPS w tym szczególnie w mikro-firmach (por. Jajuga, 2009, s. 15; Kot-Stępień, 2015, s. 333–544; Korombel, 2013, s. 43).

Sednem zarządzania ryzykiem jest identyfikacja parametrów ryzyka mogących zakłócić działalność firmy, tak o charakterze egzogennym odnoszącym się do dalszego i bliższego otoczenia firmy, jak również endogennych związanych bezpośrednio z wewnętrznym środowiskiem pracy firmy, w tym również z posiadanymi zasobami. Wśród wielu analiz poświęconych identyfikacji parametrów ryzyka najbardziej uniwersalna, która może dotyczyć wszystkich firm dużych i małych, wydaje się propozycja przygotowana przez firmę konsultingową AON, wydzielająca dziesięć głównych czynników ryzyka (Słabosz; Ziomko; 2009, s. 17). W rozkładzie ważności procentowej należą do nich:

1. Wzrastająca konkurencja – 90,0%
2. Utrata płynności finansowej – 85,0%
3. Utrata reputacji – wiarygodności – 70,0%
4. Kontrahenci, opóźnienia należności handlowych – 68,0%

5. Spowolnienie gospodarcze – kryzys – 65,0%
6. Utrata specjalistów, absencja, wypadki, nadmierne zwolnienia – 51,0%
7. Wahania cen surowców, produktów, mediów – 45%
8. Przerwa w działalności – niespodziewana – 40,0%
9. Wahania kursów walut – 39,0%
10. Zmiany przepisów prawnych – 35,0%

Sektor MSP jest szczególnie narażony na egzogenne parametry ryzyka wynikające z dalszego otoczenia, na które nie ma specjalnego wpływu. Natomiast kontroli i racjonalizacji mogą podlegać wszystkie czynniki ryzyka związane z otoczeniem bezpośrednim firmy, jak również endogenne dotyczące procesu pracy i dysponowania zasobami.

Współdziałanie i współdzielenie ryzykiem w zarządzaniu

Umiejętne zarządzanie ryzykiem może łączyć kilka firm o podobnym profilu działalności w tzw. mini-kartel osiedlowy w myśl wcześniej wyrażonej zasady „konkurencja, ale również współpraca” w obszarach neutralnie biznesowo. Konkretnym efektem tego postępowania mini-kartelu może być idea tworzenia kapitału relacyjnego: (...) *relacje międzyorganizacyjne (np. firmy) dają możliwość nie tylko dostępu do posiadanych zasobów, ale również sprzyjają tworzeniu, łączeniu i wymianie zasobów (...)* istotne są kompetencje relacyjne związane z wykorzystaniem wiedzy, umiejętności, zdolności i postaw (Danielak, 2016, s. 173). Przyjęcie kapitału relacyjnego jako podstawy dla wspólnej działalności mini-kartelu w celu ograniczenia negatywnych skutków ryzyka stwarza możliwości dla współdziałania i współdzielenia ryzyka. Współdziałanie związane byłoby ze wspólnym uczestnictwem w podejmowanych analizach procesów decyzyjnych związanych

z realizacją funkcji zarządzania tak w wymiarze strategicznym, taktycznym, jak i operacyjnym. Współdzielenie dotyczyłoby wykorzystania niematerialnego i materialnego potencjału firmy związanego z konkretnymi zasobami firmy w tym: kapitałowymi, pracowniczymi, technologicznymi, materiałowymi, informacyjnymi, intelektualnymi oraz posiadaną wiedzą jawną i niejawną. Celem współdzielenia ryzyka byłby przepływ tych zasobów pomiędzy firmami tworzącymi kapitał relacyjny, szczególnie w momentach zagrożenia lub chęci wzmocnienia pozycji danej firmy na rynku. Oczywiście po uzyskaniu określonego efektu „wypożyczone zasoby” wracają do pierwotnej firmy.

Umiejętne zarządzanie ryzykiem z wykorzystaniem współdziałania i współdzielenia w konwencji kapitału relacyjnego związku kilku firm (mini-kartel) wymaga od ich właścicieli pewnych umiejętności związanych z cechami mobilnego lidera. Istotnym jest umiejętność łączenia funkcji wewnętrznych i zewnętrznych w działalności menadżerskiej. Funkcje wewnętrzne związane są z procesami decyzyjnymi i dotyczącymi wykorzystania zasobów firmy oraz integracji personelu wokół stawianych celów. W wypadku zarządzania ryzykiem szczególnie ważne są umiejętności w zakresie realizacji funkcji zewnętrznych. Dotyczy to inicjowania i utrwalania nowych związków z interesariuszami firmy, w tym również z właścicielami konkurencyjnych firm, z którymi tworzy się kapitał relacyjny. W relacjach tych koniecznym jest uwzględnienie m.in.: celowości relacji, długofalowości, systematyczności, wzajemnych korzyści, uczciwości, odpowiedzialności, zaufania, co w konsekwencji daje podstawy do dłuższej, a nawet trwałej współpracy i osiągania wspólnych korzyści. Dobrym przykładem realizacji funkcji zawartych przez mobilnego lidera jest networking biznesowy, fundraising, system prosumenta czy

marketing wielopoziomowy – MLM – (Haber, 2016, s. 556–557).

Przedstawiony model zachowań właścicieli mikro-firm tworzących kapitał relacyjny daje dobre podstawy dla praktycznej działalności w zakresie współdziałania w procesach decyzyjnych i współdzielenia zasobów w procesie zarządzania ryzykiem w mikro-firmach zgrupowanych w mini-kartelu osiedlowym.

Refleksje końcowe

Podjęcie tematyki zarządzania ryzykiem spowodowane było dużą ilością bankructw mikro-firm w przedziale pierwszego roku działalności w granicach 40%. Świadczy to, że w wielu wypadkach właściciele tych firm podejmując ryzyko prowadzenia własnej firmy bardziej posługiwali się intuicją niż wiedzą z zakresu zarządzania. Nie negując roli intuicji w ocenie ryzyka należy ją wzmocnić doskonaleniem wiedzy z zakresu zarządzania, szczególnie w zakresie zarządzania ryzykiem, które jest stałym elementem działalności gospodarczej. Pomocnymi w tym zakresie są nowe trendy z zakresy *sharing* i *collaborative economy* lansujące koncepcje współdziałania i współdzielenia m.in. również w działalności biznesowej. Propozycje te mogą mieć również zastosowanie w procesie zarządzania ryzykiem w mini-firmach. Ważnym jest racjonalizowanie tzn., żeby efekt końcowy był korzystny dla firmy i zapewnił jej rozwój na konkurencyjnym rynku.

Dlatego nawiązując do często używanego w tym artykule stwierdzenia „konkurencja, ale również współpraca” proponuje się tworzenie „mini-kartelu”, związku kilku właścicieli, mini-firmy o tej samej branży, o takim samym profilu działania. Podjęte przez grupę przedsiębiorców zarządzanie ryzykiem opierałoby się na dwu podstawach: współdziałania w procesach decyzyjnych związanych z funkcjonowaniem firmy w celu racjonalizacji ryzyka

oraz współdzielenia się zasobami firm np. finansowymi, pracowniczymi, technicznymi, informacyjnymi itp. w chwilach zagrożenia – negatywnymi skutkami podjętego ryzyka.

Ważnym czynnikiem łączącym przedsiębiorców mini-karteli jest wzajemna odpowiedzialność i wynikające z niej zaufanie stanowiące podstawę dla kształtowania się kapitału relacyjnego zapewniającego poczucie wsparcia w momentach zagrożenia – ryzyka dla dalszego funkcjonowania danej firmy.

Być może aplikacyjne zastosowanie przedstawionych w artykule koncepcji związanych z zarządzaniem ryzykiem z wykorzystaniem współdziałania i współdzielenia w mikro-firmach będzie skutkowało spadkiem bankrutujących mikro-firm. W ten sposób umiejętności w zakresie zarządzania ryzykiem wpłynęłyby również na wzrost umiejętności w zakresie zarządzania wiedzą. 📖

Lesław H. Haber – prof. zw dr hab.

Wykładowca, Koordynator nauk z zakresu zarządzania. Członek Rady Naukowej.

Afiliacja:

Wyższa Szkoła Zarządzania i Bankowości w Krakowie
30-079 Kraków al. Kijowska 14.
haber@wszib.edu.pl

Bibliografia

- Aigrain, Ph., Aigrain S. (2012). *Dzielenie się: kultura gospodarcza epoki Internetu*. Warszawa: Fundacja „Nowoczesna Polska”.
- Beck, U. (2002). *Społeczeństwo ryzyka. W drodze do innej nowoczesności*. Warszawa: Wydawnictwo „Scholar”.
- Beck, U., Grande, E. (2009). *Europa kosmopolityczna. Społeczeństwo i polityka w drugiej nowoczesności*. Warszawa: Wydawnictwo „Scholar”.
- Danielak, W. (2016). Formation of interorganizational relationship on the example of small enterprise, *Management*, vol. 20(2), 171–182, DOI: 10.1515/manment-2015-0058

- Haber, L. H. (2016). Mobilny lider – nowy wymiar działań menadżerskich. W: L. Zacher (red.), *Moc sprawca ludzi i organizacji*. Warszawa: Poltext.
- Jajuga, K. (2009). Koncepcja ryzyka i proces zarządzania ryzykiem – wprowadzenie. W: K. Jajuga (red.), *Zarządzanie ryzykiem*. Warszawa: PWN.
- Korombel, A. (2013). *Apetyt na ryzyko w zarządzaniu przedsiębiorstwami*. Częstochowa: Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej.
- Kot-Stępień, P. (2015). Identyfikacja ryzyka jako kluczowy element zarządzania ryzykiem w przedsiębiorstwie, *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 855, Finanse, Rynki finansowe, Ubezpieczenia* nr 74 t. 1, 533–544, DOI: 10.18276/frfu.2015.74/1-46.
- Ostraszewska, Z., Wójcik-Mazur, A. (red.) (2012). *Wybrane problemy zarządzania w podmiotach gospodarczych*. Częstochowa: Wydawnictwo Politechniki Częstochowskiej.
- Słobosz, J., Zomko R. (2009). *Zarządzanie ryzykiem i ubezpieczeniami w firmach w Polsce*. Raport AON Polska, AON Risk Services, 17.
- Szołucha, M., Palutkinowicz, P., Kochman, O. (2017). *Ekonomia dostępu a wyzwania stojące przed polską gospodarką*. Warszawa: Wydawnictwo „Difin”.
- Walczak-Duraj, D. (red.) (2011). *Przemiany pracy, postaw i ról zawodowych*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- <http://www.proc.pl/pl/media-ekonomia-wspoldzielenia-to-poczonek-ery-prosumentow/html> 15.10.2017.

Cooperation and sharing in risk management in the activities of SMEs on the example of micro-companies

Summary

The article proposes to apply solutions related to risk interoperability and sharing as part of risk management in micro-enterprises. In this way article refers to the fashionable concepts of sharing and collaborative economy. It will be connected with the possibility of cooperation of several companies forming a mini-cartel in the direction of rationalization and taken risk. Practical solutions related to this require:

- ▶ cooperation of micro-enterprises in the field of jointly made decisions in the scope of rationalization of risk-related activities towards the calculated risk;
- ▶ sharing material and non-material resources of micro-enterprises in the event of negative effects of the risk taken – by one of them. Descriptions of these mechanisms are the purpose of the article.

Keywords:

micro-company, risk management, micro-cartel, sharing, cooperation, relational capital, mobile leader.