

Michał Broniszewski
Uniwersytet Wrocławski

AKTYWNE ZARZĄDZANIE RYZYKIEM POLITYCZNYM NA RYNKU KAPITAŁOWYM – ISTOTA I SPOSOBY ZARZĄDZANIA W ORGANIZACJI

Streszczenie

Celem artykułu jest przybliżenie i ukazanie istoty oraz sposobu zarządzania ryzykiem politycznym na rynku kapitałowym. W artykule przedstawiono koncepcję zarządzania ryzykiem politycznym w celu racjonalizacji szeroko rozumianych korzyści, bądź racjonalizacji i minimalizacji strat w funkcjonowaniu oraz sprawności uczestników rynku kapitałowego. W warstwie teoretycznej stworzony do tego analityczny model umożliwia uczestnikom rynku kapitałowego identyfikowanie ryzyka politycznego i jego zarządzania, umożliwiając określenie ich potencjalnego wpływu na wydajność oraz określenie najlepszej metody zarządzania ryzykiem w wybranej sieci organizacji. W warstwie teoretycznej również dokonano wskazania związku ryzyka politycznego z rynkiem kapitałowym. W warstwie empirycznej wykorzystano metodę *case study* jako metodę badawczą, opierającą się na studium pojedynczego przypadku sieci wybranej organizacji – uczestnika rynku kapitałowego w celu ustaleniu siły oddziaływania zmian decydenta politycznego. Wyniki badań umożliwiły zidentyfikowanie ryzyka politycznego w sieci organizacji należącej do grupy kapitałowej, określono możliwe konsekwencje wynikające ze zmiany decydenta politycznego w funkcjonowaniu organizacji oraz określono formy skutecznej współpracy pomiędzy partnerami sieci w organizacji. Praktyczne zastosowanie badań pozwala organizacjom odpowiednio reagować w sytuacji niepewności politycznej na rynku kapitałowym. Wskazano również na znaczenie metod podejmowanych przez organizację w celu uniknięcia redukcji miejsc pracy.

Słowa kluczowe: zarządzanie ryzykiem politycznym, rynek kapitałowy, polityka gospodarcza, prognoza, organizacyjna analiza sieci.

Kody JEL: G3

Wstęp

Funkcjonowanie i rozwój rynku kapitałowego w XXI wieku w głównej mierze związane są z rosnącą dynamiką zmian zachodzących nie tylko w sro-

dowisku finansowym i gospodarczym, lecz również politycznym. Istotne znaczenie ma złożoność otoczenia decydenta politycznego, co w konsekwencji skutkuje zmianami systemowymi wywołanymi przez częste zmiany regulacji prawnych w układzie przestrzennym kraju, oddziałując na otoczenie w skali makro, mezo i mikro, w tym na rynek kapitałowy i jego uczestników. Powoduje to konieczność stałego poszukiwania rozwiązań umożliwiających stabilny rozwój oraz wpływa na konieczność stosowania mechanizmów umożliwiających zmniejszenie skali ponoszonego ryzyka przez uczestników na rynku kapitałowym, w celu minimalizacji strat, jak i maksymalizacji zysków. Przykładem tego typu ryzyka mogą być decyzje polityczne, które w znacznym stopniu wpływają na sprawność i funkcjonowanie rynku kapitałowego.

W wyniku złożoności struktury otoczenia politycznego rynku kapitałowego, jak i uwarunkowań jego funkcjonowania, decydent polityczny, nie posiadając pełnej wiedzy o skutkach swoich decyzji (w praktyce politycznej zazwyczaj nie stosuje się prognozowania), posiada ograniczoną wiedzę, co do teraźniejszych i przyszłych (pozytywnych, jak i negatywnych) skutków podjętych decyzji politycznych. Należy jednocześnie pamiętać, iż każda decyzja polityczna jest podejmowana po to, by zrealizować określone cele polityczne, a jej wykonanie może oddziaływać bezpośrednio, powodując skutki natychmiastowe lub pośrednio, w określonym wymiarze czasowym i przestrzennym. Aktywne zarządzanie ryzykiem politycznym przez uczestników na rynku kapitałowym może być odpowiedzią na brak prognozowania przez polityków skutków decyzji politycznych w różnych perspektywach czasowych. Powinno ono dążyć do stopniowego lub całkowitego zaspokojenia potrzeb racjonalności i efektywności funkcjonowania uczestników rynku kapitałowego, przez oferowanie właściwych rozwiązań, we właściwym czasie, przy odpowiednim poziomie jakości oraz przy odpowiedniej strukturze kosztów poniesionych na decyzje polityczne.

W kolejnej części artykułu, na podstawie analizy wyników przeprowadzonych badań naukowych, dokonano przeglądu i oceny możliwych wyzwań, szans oraz zagrożeń zarządzanie ryzykiem politycznym. Uzupełnieniem dokonanej analizy będzie próba wskazania możliwości usprawnienia działań z zakresu aktywnego przeciwdziałania ryzyku rynkowemu, w celu wyszukania szans i zagrożeń, jakie niosą za sobą wyzwania związane ze zmianą decydenta politycznego.

Istota aktywnego zarządzania ryzykiem politycznym

W literaturze przedmiotu podejmowane są próby wyjaśnienia pojęcia zarządzania ryzykiem, jednak odnoszą się one głównie do samego zdefiniowania pojęcia ryzyka i jego katalogu. Brakuje pogłębionej wiedzy w kwestii samego

zarządzania ryzykiem politycznym i może stanowić znaczącą barierę w rozwoju-funkcjonowaniu poszczególnych uczestników rynku kapitałowego, a nawet stanowić przyczynę ich regresu lub konieczność rezygnacji z działalności gospodarczej (Zadora 2011, s. 317). Duża część decyzji politycznych to zmiany zachodzące stopniowo. Niektóre jednak wprowadzane są gwałtownie (co często prowadzi do niezadowolenia społecznego), co nie pozwala, by zaobserwować reakcje społeczno-gospodarcze i ewentualnie korygować niewłaściwe decyzje polityczne. Kształtują one również optymalizację relacji między poziomem rynkowej obsługi instytucji rynku kapitałowego, a łącznymi kosztami zmian decydena politycznego, pozwalają na uzyskanie zysku umożliwiającego rozwój rynku kapitałowego i dalszej działalności rynkowej.

Decyzje polityczne dotyczące rynku kapitałowego i jego otoczenia, kształtują relacje między poziomem rynkowej obsługi instytucji rynku kapitałowego a łącznymi kosztami zmian decydena politycznego, pozwalają na uzyskanie zysku umożliwiającego rozwój rynku kapitałowego i dalszej działalności rynkowej. Często zmiany polityczne są wprowadzane bez przewidywania reakcji w środowiskach gospodarczych. Często są one również, mimo procesu konsultacji społecznych, wprowadzane w sposób nieuwzględniający scenariuszy ewentualnego korygowania niepożądanych zamian przez nie wywołanych. Na uwagę zatem zasługuje fakt, iż w wyniku zmian decyzji politycznych, na rynku kapitałowym należy uwzględnić kluczowe znaczenie aktywnego zarządzania ryzykiem politycznym.

W kontekście rozważań nad zarządzaniem ryzykiem politycznym, warto zwrócić uwagę na definicję, w ramach której świadomość ryzyka politycznego można wyjaśnić jako wiążącą się z możliwością poniesienia strat w wyniku nieprzewidywalnych zmian na rynku, wywołanych aktywnością państwa (Tarczyński, Mojsiewicz 2001, s. 20-22). Dotyczyć one mogą choćby nowych regulacji prawnych, zaangażowania się władz państwa w konflikty polityczne, spekulacji gospodarczych, jak również reakcji politycznych na zaistnienie kryzysu finansowo-strukturalnego (Karkowska 2014, s. 137). Niewątpliwie państwo, będąc monopolistą w wielu dziedzinach życia społeczno-gospodarczego, dysponując jednocześnie władzą ustawodawczą, wykonawczą i sądowniczą, wpływa bezpośrednio na sposób funkcjonowania i rozwój samego rynku kapitałowego (Dębski 2010, s. 98). Przez prowadzoną politykę gospodarczą państwo może zwiększyć obciążenia podatkowe lub wprowadzić kontrolę cen, przyczynić się do wahań kursów walutowych czy też wpływać na inne regulacje gospodarcze. A gdy działania te nie zostały zasygnalizowane rynkowi z odpowiednim wyprzedzeniem, dla wielu przedsiębiorstw oznacza to straty prowadzące czasami do bankructwa (Leszek 2010).

Inaczej mówiąc, ryzyko polityczne możemy tłumaczyć jako następujące po sobie w określonym czasie i miejscu zmiany (przyszłe i przeszłe), w dziedzinie przepływu zmian decydena politycznego, przez regulacje prawne, a także

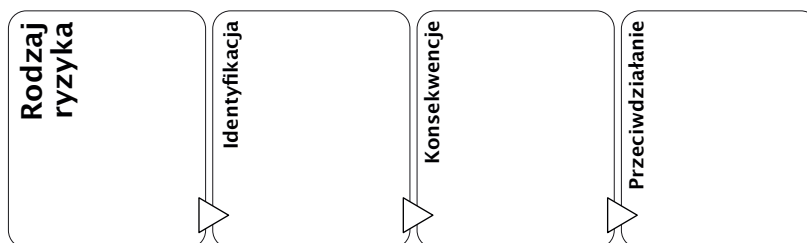
ryzyko, które towarzyszy każdemu podejmowanemu działaniu (Nahotko 2003, s. 47). Należy jednak pamiętać, iż dynamika zmian zachodzących w czasie, pod wpływem zmieniających się warunków zewnętrznych (w tym politycznych), jak i wewnętrznych modyfikuje obecne procesy gospodarcze, co niesie za sobą ryzyko w funkcjonowaniu rynku kapitałowego. W celu zidentyfikowania tego ryzyka posłużyć się można następującym kategoriami (Culp 2012):

- identyfikacja ryzyka politycznego,
- określenie przyczyn i skutków identyfikacji ryzyka politycznego,
- ustalenie wpływu oddziaływania ryzyka politycznego na działanie i funkcjonowanie uczestników rynku kapitałowego,
- ocena ryzyka politycznego,
- spójność ryzyka politycznego z rynkiem kapitałowym.

Rozwój procesów politycznych (systemowych) w Polsce i w Unii Europejskiej jest odpowiedzią na specyficzne zagrożenia i problemy związane z ponoszonym ryzykiem politycznym na rynku kapitałowym, które występowało zawsze, jednak dziś stanowi ono większe niż kiedykolwiek wyzwanie dla stabilizacji i rozwoju (Banaszczak-Soroka 2008, s. 217). Rozwoju procesów politycznych należy upatrywać w szansach rozwojowych sieci łączącej korzyści decydenta politycznego z korzyściami instytucji rynkowych, co sprzyja różnego rodzaju działaniom i procesom, należącym obecnie do wyzwań rynkowych (Szkutnik 2016, s. 16).

Współczesny rozwój rynku kapitałowego w głównej mierze uzależniony jest od zmieniających się czynników wpływających na decyzje polityczne uczestników zewnętrznych (decydenta politycznego europejskiego), jak i wewnętrznych (endo-egzogenne). W tym kontekście istotne wydaje się ukazanie modelu łączącego w jedną całość czynniki kształtujące zachowania uczestników na rynku kapitałowym oraz ich identyfikacja, jak również wskazanie konsekwencji decyzji politycznych mających istotne znaczenie dla funkcjonowania rynku kapitałowego. Poniżej skonstruowano model mechanizmu samonapędzającego w ramach wyzwań ryzyka decydenta politycznego (por. schemat 1).

Schemat. 1. Schemat blokowy mechanizmu procesu samonapędzającego w ramach ryzyka politycznego



Źródło: opracowanie własne.

Model schematu blokowego (*block diagram, flowchart*) zakłada występowanie mechanizmu procesu następujących po sobie zdarzeń w następującym układzie: 1) ustalenie rodzaju ryzyka, 2) identyfikację jego rodzaju, 3) ustalenie możliwych konsekwencji oraz 4) rozwiązanie w postaci przeciwdziałania tym konsekwencjom w ramach podejmowanych decyzji politycznych. Istotą zaprezentowanego modelu jest związek przyczynowo-skutkowy określający zależność działań uczestników rynku kapitałowego od decyzji politycznych, uwzględniających występowanie ryzyka politycznego. Pierwszy etap działań obejmuje ustalenie rodzaju ryzyka politycznego, czyli tego, jakie warunki polityczne wpływają lub mogą wpłynąć na cele uczestników rynku kapitałowego. W drugim etapie należy dokonać identyfikacji ryzyka przez opracowanie odpowiedniego zestawu scenariuszy (możliwych konsekwencji), który pozwoli oszacować stopień ryzyka oraz jego potencjalny wpływ na rynek kapitałowy i jego uczestników. Ostatni etap dotyczy opracowania scenariusza działań mających na celu przeciwdziałanie ewentualnym lub realnym konsekwencjom (uniknięcia ryzyka).

Przykład reakcji uczestnika na zmiany na rynku kapitałowym (sieć uczestnika rynku kapitałowego – studium przypadku)

Jako przykład wybrano jedną ze znaczących i prężnie rozwijających się, z bogatym doświadczeniem na rynku kapitałowym, sieć hurtowni budowlanych P.P.H.U. Merkury sp. z o.o., z czterema oddziałami sprzedażowymi w Opolu, Głucholazach, Prudniku oraz Głogówku, wchodzącą w skład Grupy Polskich Składów Budowlanych S.A. (PSB S.A.). Grupa kapitałowa prowadzi swoją działalność na terenie całej Polski. Domeną Grupy Polskich Składów Budowlanych S.A. jest sprzedaż hurtowa i detaliczna wyspecjalizowanych materiałów budowlanych i wyposażenia wnętrz. Dzięki własnej bazie transportowej z łatwością jest w stanie dostarczyć wszystkie oferowane towary bezpośrednio do klienta na plac budowy¹. Oprócz działalności na rynku hurtowym i detalicznym, organizacja specjalizuje się także w obsłudze inwestycji i wykonawców. Jest ona również generalnym wykonawcą wielu projektów budowlanych, posiadającą własną brygadę montażystów. Dodatkowo sieć hurtowni dostarcza informacji o produktach oraz koordynuje działania i współpracę między partnerami w sieci organizacji.

Podczas wizyty studyjnej w siedzibie sieci organizacji, przeprowadzona została rozmowa, na bazie scenariusza wywiadu indywidualnego (IDI), z dyrektorem handlowym oraz prokurentem spółki. Celem przeprowadzonego wywiadu było uzyskanie informacji w następujących obszarach:

¹ <http://www.merkury.opole.pl> [dostęp: 07.07.2017].

- identyfikacja ryzyka politycznego w sieci organizacji należącej do grupy kapitałowej, notowanej na giełdzie papierów wartościowych,
- określenie możliwych konsekwencji wynikających ze zmiany decyzji politycznych w funkcjonowaniu organizacji,
- formy skutecznej współpracy pomiędzy partnerami sieci w organizacji.

Pierwszy z wymienionych obszarów umożliwił zidentyfikowanie ryzyka (politycznego) w sieci organizacji i jego wpływu na jej kondycję. Szczególną uwagę należy zwrócić na znaczenie realizacji ogólnej polityki gospodarczej państwa, na różnego rodzaju ponoszone ryzyka, takie jak zmiana siły nabywczej pieniądza krajowego, zmiana kursów walutowych, zakup produktów od producentów zagranicznych. Drugi z wymienionych obszarów określa możliwe konsekwencje, jakie organizacja ponosi wraz ze zmianą ryzyka. Natomiast trzeci z podanych obszarów ukazuje formy skutecznej współpracy w połączeniu sieciowym organizacji i korzyści wynikające ze współpracy między partnerami sieci w organizacji.

Według respondenta, zwraca on szczególną uwagę na rolę ryzyka politycznego, mającego wpływ na funkcjonowanie jej działalności:

„Decyzje polityczne są bardzo istotnym parametrem funkcjonowania przedsiębiorstwa, a ryzyko z nimi związane w chwili obecnej jest bardzo duże, np. budowanie barier handlowych. Dlatego też uważam, że uzasadnione jest z punktu widzenia praktyka szukanie dalszych i pogłębionych badań naukowych, ale również pewnych rozwiązań, instrumentów w zakresie aktywnego zarządzania ryzykiem, ze szczególnym uwzględnieniem politycznego”.

Istotne znaczenie ma zestaw ryzyka wpływający na funkcjonowanie sieci organizacji:

„Popyt i podaż to główne czynniki, z jednej strony mamy dostawców, którzy wpływają na nas odnośnie do wielkości zapasów, z bezpośrednim wpływem na cenę, a z drugiej klient, który najczęściej oczekuje najlepszej ceny na rynku. Wskazać można najistotniejsze czynniki ryzyka, takie jak choćby makroekonomiczne, regulacyjne, popytowe, produktowe oraz pozostałe czynniki. Ryzyko polityczne należy wpisywać właśnie w otoczenie makroekonomiczne”.

Ocena zastosowanych metod zarządzania ryzykiem przez organizację:

„Zastosowanie metody statystycznej w przypadku zarządzania ryzykiem przynosi zadowalający efekt, gdyż pozwala eliminować podstawowe ryzyko. Unikanie ryzyka jest ważnym sposobem ograniczenia potencjalnych strat wywołanych, m.in. opóźnieniami w dostawach”.

Obecne zagrożenia i szanse oraz to co można zrobić, by bardziej optymalizować czy przeciwdziałać negatywnym konsekwencjom oraz jak wykorzystać szanse rozwoju działalności w ramach współczesnych wyzwań rynkowych dyrektor wymienia poniżej:

„Jeżeli chodzi o istotne zagrożenia, to upatrywać je należy w niedotrzymaniu terminów dostaw, w awariach sprzętu, w spadku liczby zamówień, utracie części klientów, niesprawnym systemie informacji z opóźnieniem, w błędzie wyboru aktywnej strategii zarządzania kanałami dystrybucji czy ryzykiem. Jeżeli chodzi o szanse, to należy je widzieć we wzroście liczby klientów, wzroście liczby zamówień, rozszerzeniu gamy produktów. Związane jest to z polepszającą się koniunkturą gospodarczą kraju pod wpływem podejmowanych racjonalnych decyzji politycznych”.

Pytanie ostatnie brzmiało: „czy działalność sieci organizacji jest dobrym przykładem skutecznej współpracy między partnerami w sieci organizacji kapitałowej?”

„Mimo że sieć hurtowni budowlanych Merkurs, działająca na rynku materiałów budowlanych od niemal 30. lat jest organizacją prężną, o ugruntowanej pozycji rynkowej, od kilku lat jesteśmy członkiem-akcjonariuszem Grupy Polskie Składy Budowlane S.A. (PSB S.A.) – największej sieci dystrybucyjnej materiałów budowlanych na Polskim rynku. Współpraca, jak i jej ciągły rozwój jest na bardzo dobrym poziomie. Kontakty, wymiana doświadczeń, warunki współpracy, wspólne akcje sprzedażowe powodują zdecydowanie większą konkurencyjność na rynku, a co za tym idzie większą skuteczność działań”.

Dyskusja nad szansami, wyzwaniem i zagrożeniami związanymi z zarządzaniem ryzykiem politycznym

Mówiąc o szansach, wyzwaniach czy zagrożeniach związanych z samą kluczową kwestią zarządzania ryzykiem politycznym w organizacji, należy przede wszystkim spojrzeć na rosnące znaczenie przewagi konkurencyjnej oraz wyzwania, które pociąga ona za sobą w kontekście sprostania wpływom procesu globalizacji rynku kapitałowego. W chwili obecnej zarządzanie ryzykiem politycznym jest jednym z najsukuteczniejszych sposobów zmniejszenia lub uniknięcia optymalizacji korzyści funkcjonowania organizacji.

Zarządzanie ryzykiem politycznym ma kluczowe znaczenie dla obszarów działalności gospodarczej, w których wciąż aktualne i przenikające się problemy łańcucha dostaw i jego optymalizacji, wraz z ponoszonym ryzykiem, blokują rozwój i działalność organizacji. Niewątpliwie, głównym problemem jest skala ponoszonego ryzyka, jako znacząca determinanta wpływająca na rozwój i funkcjonowanie organizacji. Brak jednolitych i niezmiennych się czynników rozwoju organizacji został również dostrzeżony w strategii długookresowej, która postrzega ryzyko, w tym polityczne, związane z realizacją polityki gospodarczej państwa a oczekiwaniami uczestników jako czynnik mający istotny wpływ na generowanie strat-zysku, a co za tym idzie na bycie nierentownym, niekonkurencyjnym. Skutkami braku identyfikacji ryzyka w ramach wyzwań

zewnątrznych oraz wewnętrznych jest bycie nie konkurencyjnym w otoczeniu rynkowym. Natomiast korzyści płynące z rozwoju aktywnej strategii długookresowej pozwalają odpowiednio reagować w sytuacjach kryzysowych. Sama identyfikacja oraz konsekwencje w dalszym funkcjonowaniu powinny być dostrzeżone w ramach działań na rzecz rozwoju procedur pozwalających odpowiednio reagować w chwili powstania ryzyka w łańcuchu dostaw. Wskazano w nim, iż metody podejmowane przez organizację przyczyniają się do określonych, wybranych działań (por. tabela 1).

Tabela 1. Zestaw i wpływ ryzyka na uczestnika rynku kapitałowego

Zestaw ryzyka	Działania, jakie uczestnicy rynku kapitałowego powinni podjąć	Poziom ryzyka sieci Organizacji (wysoki ↑, tolerancja ↔, niski ↓)
Makro-ekonomiczne (wiążące się z realizacją polityki gospodarczej państwa a oczekiwaniami uczestników)	<ul style="list-style-type: none"> - Obniżenie ceny na produkty. - Zmiana asortymentu. - Optymalizacja zakupu. 	↑
Regulacyjne (wiążące się ze zmianami przepisów prawnych i skarbowych)	<ul style="list-style-type: none"> - Szybkie wdrażanie zmian przepisów prawnych i podatkowych w Organizacji. 	↑
Globalizacja (liberalizacja rynków międzynarodowych)	<ul style="list-style-type: none"> - Zmiana na konkurencyjny lub innowacyjny asortyment. - Pakiety lojalnościowe dla klientów. - Aktualna identyfikacja segmentów rynku. - Opracowanie i rozwój strategii na bycie bardziej konkurencyjnym. - Optymalizacja kosztów Organizacji. 	↑
Popytowe (wiążące się ze zwiększeniem troski o klienta)	<ul style="list-style-type: none"> - Konieczność oferowania produktów zgodnych z oczekiwaniami klientów. - Nacisk na nowe technologie i ciągły wzrost jakości oferowanych produktów. 	↑
Produktowe (wiążące się z bogatą ofertą produktową Organizacji konkurencyjnych)	<ul style="list-style-type: none"> - Rozszerzenie gamy produktów. - Poszerzanie współpracy z producentami. 	↑
Inne czynniki (wiążące się z pozostałymi czynnikami Organizacji)	<ul style="list-style-type: none"> - Poszerzanie kwalifikacji pracowników przez szkolenia. - Dobór odpowiednich pracowników pod względem charakteru, uczciwości i podejścia do wykonywanych obowiązków w pracy. 	↑

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych uzyskanych ze scenariusza wywiadu indywidualnego (IDI).

Ryzyko polityczne jest nieodzowną determinantą rozwoju sieci organizacji, gdyż bazuje na zmiennej sytuacji społeczno-gospodarczej w wyniku zmian decyzji politycznych. Cechą właściwą uczestników rynku kapitałowego jest

posiadanie odpowiednich procedur przeciwdziałających i pobudzających ich własny rozwój, przy odpowiednim zarządzaniu ryzykiem. Każda organizacja, ze względu na swoją specyfikę, ma odmienną sytuację gospodarczą, co skutkować może odmiennością uwarunkowań ryzyka w procesach zarządzania nim.

Podsumowanie

Aktywne zarządzanie ryzykiem politycznym umożliwia uczestnikom rynku kapitałowego wejście i poruszanie się na nowych rynkach i w otoczeniu okołobiznesowym, zapewniając tym samym potencjał przewagi konkurencyjnej rodzinnym spółkom kapitałowym. Natomiast nowe strumienie przychodów z rynków kapitałowego umożliwiłby lepszą wydajność istniejących przedsiębiorstw na rynkach wschodzących i łagodzenie strat przez poprawę zintegrowanego podejścia do zarządzania ryzykiem przez uczestników rynku kapitałowego.

Obecnie rozwój rynku kapitałowego uzależniony jest w znacznym stopniu od ponoszonego ryzyka politycznego, przez inicjatywę na rzecz przeciwdziałania zagrożeniom w ramach aktywności decydenta. Argumentem dla podjęcia się tego działania jest sprzyjanie silnie konkurencyjnemu rynkowi i jego uczestnikom. Działania i procesy podejmowane przez rynek kapitałowy i sieć organizacji uwzględniły ryzyko polityczne i sprawność zarządzania nim, przez poszukiwanie aktywnych rozwiązań w tej dziedzinie. Ponadto, ryzyko polityczne spójnie wpisuje się w zintegrowane zarządzanie ryzykiem organizacji.

Rozwój rynku kapitałowego i jego uczestników możliwy jest wtedy, gdy istnieją warunki sprzyjające rozwojowi. Do szans warunkujących rozwój uczestników rynku kapitałowego w ramach wyzwań ryzyka politycznego należą:

- wsparcie finansowe w ramach własnych zasobów, które powinny być utworzone w celu wyrównywania szans i zmniejszenia ryzyka politycznego (również przez zwiększanie odpowiednich procedur na poziomie organizacji),
- posiadanie aktywnej strategii jako planu wspierającego rozwój organizacji.

Warto również wymienić bariery, czyli swoiste zagrożenia hamujące rozwój uczestników rynku kapitałowego. Zaliczyć do nich można:

- „słabość” organizacji pod względem braku aktualnej strategii, co skutkuje brakiem stabilizacji oraz niemożnością przeciwdziałania negatywnym skutkom oddziaływania rynkowego;
- niewystarczająco aktywną współpracą z partnerami w sieci, co skutkuje byciem niekonkurencyjnym dla klientów;
- brak zaufania do własnych inicjatyw, podejmowanych przez organizację oraz brak zaangażowania;
- młody i słabo rozwinięty system kanałów informacji.

Zarządzanie ryzykiem politycznym w organizacji, by przyniosło zamierzone efekty, musi być realizowane przez odpowiednie ustalenie aktualnego zestawu ryzyka, wpływającego na funkcjonowanie sieci. W dynamicznie zmieniającym się świecie podmiot prowadzący działalność gospodarczą musi zmagać się wciąż z nowymi sytuacjami związanymi z niepewnością kształtowania się koniunktury, niepewnością polityczną, z nieprzewidywalnym zachowaniem konkurenta, partnera biznesowego czy urzędnika państwowego. Jego sukces lub porażka zależy głównie od rezultatu tych zmagania. Teoria ekonomii oraz nauki o zarządzaniu pozwala na identyfikację czynników mogących mieć wpływ na zakres ryzyka i niepewności oraz nierzadko ułatwia opracowanie optymalnych strategii dla określonych sytuacji decyzyjnych. Zrozumienie tych zależności (i ich odpowiednie wykorzystanie w praktyce), może okazać się kluczem do sukcesu. Warto więc być świadomym tych zależności, taki „kapitał wiedzy” może dać przewagę uczestnikowi rynku kapitałowego.

Aneks

Scenariusz wywiadu indywidualnego (IDI)

Ramowy program wywiadu indywidualnego w ramach projektu badawczego na potrzeby artykułu naukowego pt. *Aktywne zarządzanie ryzykiem politycznym na rynku kapitałowym – istota, rodzaje i sposoby zarządzania w organizacji*.

WPROWADZENIE

- Przedstawienie się moderata – wyjaśnienie jego roli,
- Przedstawienie celu wywiadu i badania: wyjaśnienie idei badania i roli wywiadu respondenta, dlaczego się spotkaliśmy i o czym będziemy rozmawiać.

Ustalenie zasad rozmowy – przekazanie informacji o nagrywaniu, kwestia wykorzystania danych

SZCZEGÓŁOWE DYSPOZYCJE DO WYWIADU INDYWIDUALNEGO

1. Metryczka Respondenta (Imię, nazwisko, instytucja, stanowisko)
D... D..., P.P.H.U. Merkury sp. z o.o./grupa kapitałowa Polskich Składów Budowlanych S.A. (PSB S.A.), dyrektor handlowy/prokurent spółki.
2. Dane o wywiadzie (miejsce, ewentualne problemy w trakcie wywiadu)
W siedzibie sieci organizacji: ul. Powstańców Śląskich 2/4, 48-200 Prudnik,
email: d....@merkury.opole.pl.

Scenariusz wywiadu

1. Dlaczego zarządzanie ryzykiem jest ważne z punktu widzenia uczestnika rynku kapitałowego?
2. Jaką rolę odgrywa ryzyko polityczne na funkcjonowanie działalności organizacji?
3. Jakie warunki ryzyka politycznego wpływają na funkcjonowanie organizacji?
4. Jaka jest ocena efektów zastosowanych metod zarządzania ryzykiem przez przedstawicieli organizacji?
5. Jakie są obecne zagrożenia i szanse? Co zrobić, by bardziej optymalizować procesy zarządzaniem ryzykiem, by przeciwdziałać negatywnym konsekwencjom, jak wykorzystać szanse rozwoju działalności w ramach współczesnych wyzwań rynkowych?
6. Czy działalność sieci hurtowni jest dobrym przykładem skutecznej współpracy pomiędzy uczestnikami rynku kapitałowym?

Bibliografia

- Banaszczak-Soroka (2008), *Instytucje i uczestnicy rynku kapitałowego*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Culp S. (2012), *Political Risk Can't Be Avoided, But It Can Be Managed*, "Forbes", <http://www.forbes.com/sites/steveculp/2012/08/27/political-risk-cant-be-avoided-but-it-can-be-managed/#7e8db2d418c6> [dostęp: 07.07.2017].
- Dębski W. (2010), *Rynek finansowy i jego mechanizmy Podstawy teorii i praktyk*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Karkowska R. (2014), *Nowe praktyki na rynku kapitałowym*, DW Elipsa, Warszawa.
- Leszek P. (2010), *Rodzaje rynkowego ryzyka i jego pomiar*, NBP, Portal Edukacji Ekonomicznej, https://www.nbportal.pl/wiedza/artykuly/na-poczatek/rodzaje_rynkowego_ryzyka [dostęp: 07.07.2017].
- Nahotko S. (2003), *Stymulatory ekonomiczne procesów inwestycyjnych w przedsiębiorstwie*, AJG, Bydgoszcz.
- Szcutnik W. (2016), *Ryzyko w procesach decyzyjnych rynku kapitałowego w relacji do uwarunkowań ekonomicznych. Stabilność systemów ekonomicznych a kryzysy*, WUE, Katowice.
- Tarczyński, W., Mojsiewicz M. (2001), *Zarządzanie ryzykiem*, PWE, Warszawa.
- Zadora H. (2011), *Fuzje i pojęcia na rynku kapitałowym. Motyw, okoliczności i warunki oraz procedury, procesy i struktury*, WUE, Katowice.
- <http://www.merkury.opole.pl> [dostęp: 07.07.2017].

Active Managing the Political Risk in the Capital Market – the Esthe Aim of the Article is Tosence and Ways of Management in Tthe Organisation

Summary

The aim of the article is to bring closer and to show the essence and way of managing the political risk in the capital market. In is article, the author presented the concept of political risk management in order to rationalise benefits in a broad sense or to rationalise and minimise losses in the functioning and efficacy of the capital market's participants. In the theoretical payer, the developed for this purpose analytical model enables the capital market's participants identifying the political risk and management thereof, making it possible to determine their potential impact on efficacy and to find the best method of risk management in the chosen network of organisation. In the theoretical layer, there was also indicated the relation of the political risk with the capital market. In the empirical layer, the author used the method of case study as a research method based on the study of a single case of the network of the chosen organisation – the capital market's participant – in order to determine the power of impact of changes of the policymaker. The research findings allowed identifying the political risk in the network of the organisation belonging to the capital group; there were defined possible consequences issuing from the change of the policymaker in the organisation's functioning as well as there were determined the forms of efficient cooperation between partners of the network in the organisation. The practical application of research allows organisations to react properly in the situation of political uncertainty in the capital market. The author also indicated the importance of the methods undertaken by the organisation in order to avoid reduction of jobs.

Key words: political risk management, capital market, economic policy, forecast, network organisational analysis.

JEL codes: G3

Materiał nadesłany do redakcji w lipcu 2017 roku.

© All rights reserved

Afiliacja:

mgr Michał Broniszewski

Uniwersytet Wrocławski

Wydział Nauk Społecznych

Katedra Studiów Europejskich

ul. Koszarowa 3

51-149 Wrocław

tel.: 71 375 51 92

e-mail: michal.broniszewski@uwr.edu.pl