

Ryzyko międzyorganizacyjnych relacji kooperacyjnych

Bartosz Marcinkowski*

Streszczenie: Przedsiębiorstwa funkcjonujące w dzisiejszym świecie, chcąc nie tylko utrzymać swoją pozycję na rynku, ale także zyskiwać nowe przewagi konkurencyjne, coraz częściej podejmują decyzję o zwiększeniu zakresu i intensywności współpracy. Należy jednak zauważyć, iż wraz z rozwojem kooperacji pojawiają się nowe, do tej pory nieznane lub słabo rozpoznane źródła ryzyka. Na powyższym gruncie ustanowiono cel badań, jaki stanowi identyfikacja obszarów ryzyka międzyorganizacyjnych relacji kooperacyjnych, które są dla przedsiębiorstw największym zagrożeniem. Realizacji celu posłużyły badania empiryczne przeprowadzone z wykorzystaniem metody pogłębionego badania ankietowego oraz wywiadu bezpośredniego na próbie 244 podmiotów zlokalizowanych w Polsce. Zebrany materiał empiryczny przetworzono za pomocą analizy czynnikowej, która pozwoliła na wyodrębnienie najistotniejszych dla polskich przedsiębiorców sfer ryzyka kooperacji, które hamują rozwój jednostek gospodarczych, stanowiąc istotne zagrożenie w procesie nawiązywania, utrzymywania, rozbudowy czy też finalizowania więzi pomiędzy przedsiębiorstwami.

Słowa kluczowe: ryzyko, relacje międzyorganizacyjne, IORs, kooperacja

Wprowadzenie

Przedsiębiorstwa funkcjonujące w dzisiejszym świecie stoją przed wieloma wyzwaniami. Działając w warunkach dynamicznej globalizacji, nasilającej się konkurencji, muszą radzić sobie ze wzrostem cen surowców i materiałów, wymagań klientów, a także niedoborem wykwalifikowanej i wyspecjalizowanej kadry pracowniczej. W celu rozwiązania powyższych dylematów podmioty gospodarcze coraz częściej decydują się na współpracę, nawiązując liczne relacje międzyorganizacyjne o bardzo zróżnicowanym charakterze. Należy jednak zaznaczyć, iż wraz z rozwojem kooperacji oraz wzrostem liczby partnerów, pojawiają się nowe, wcześniej nieznane rodzaje ryzyka. W związku z powyższym, przedsiębiorstwa, które chcą nie tylko utrzymać swoją pozycję konkurencyjną, ale także się rozwijać, powinny kłaść szczególny nacisk na zwiększanie bezpieczeństwa i pewności działania. Należy jednak podkreślić, iż rozwój ten będzie trudny, jeśli nie niemożliwy do osiągnięcia, bez przeprowadzenia dogłębnej analizy ryzyka wspólnej realizacji celów.

Na gruncie powyższych rozważań określono cel główny artykułu, który stanowi rozpoznanie obszarów ryzyka międzyorganizacyjnych relacji kooperacyjnych, będących dla organizacji największym zagrożeniem w procesie współpracy przedsiębiorstw. Realizacji

* mgr Bartosz Marcinkowski, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, e-mail: bartosz.marcinkowski@ue.poznan.pl.

celu posłużyły badania empiryczne przeprowadzone z wykorzystaniem metody pogłębio-
nego badania ankietowego oraz wywiadu bezpośredniego na próbie 244 podmiotów zloka-
lizowanych w Polsce.

1. Istota ryzyka kooperacji

Rozważania na temat ryzyka międzyorganizacyjnych relacji kooperacyjnych należy rozpo-
cząć od precyzyjnego określenia kluczowych dla przedmiotowej kwestii terminów. Wbrew
bowiem szerokiemu zainteresowaniu środowiska naukowego tematem współpracy przed-
siębiorstw w literaturze podmiotu brakuje jednolitej koncepcji kooperacji, a samo pojęcie
interpretowane jest w różny sposób przez wielu autorów. Najogólniejszą oraz najbardziej
podstawową definicję omawianego terminu podaje słownik wyrazów obcych, zgodnie
z którym kooperacja oznacza współpracę, współdziałanie, a kiedyś również spółdzielczość
(Kopaliński, 2006, s. 422). W polskiej literaturze można zauważyć, iż dominuje pogląd, że
kooperację należy traktować jako współpracę nastawioną na osiągnięcie korzyści (Jaźwiń-
ski, Kiernożycka-Sobejko, 2006, s. 609; Kaczyński, 2012, s. 166; Mazur, 2011, s. 290–291;
Nowak, 2012, s. 15–35; Olszyński, 1989, s. 11; Strzyżewska, 2011, s. 27–29).

Należy jednak zaznaczyć, iż niezależnie od sposobu interpretacji problemu współdzia-
łania przedsiębiorstw, kooperacja stanowi przede wszystkim pewną formę osiągania prze-
wagi konkurencyjnej. Poprzez współpracę organizacje uzyskują możliwość m.in. funkcjo-
nowania na rynkach globalnych, dostępu do taniej lub wykwalifikowanej siły roboczej,
wykorzystania korzyści skali czy zajmowania najkorzystniejszej pozycji w łańcuchu warto-
ści (Achrol, Kotler, 1999, s. 146–147; Jarillo, 1988, s. 31; Olszyński, 1989, s. 12–15; Varada-
rajan, Jayachandran, 1999, s. 132).

W tym miejscu trzeba podkreślić, że przedsiębiorstwa działające na rynku nie ogra-
niczają się do wyboru jednej formy współpracy, ale co oczywiste, decydują się na nawią-
zywanie wielu, różnorodnych relacji o bardzo zróżnicowanym charakterze (Kale, Singh,
2009, s. 46–47; Macias, 2012, s. 6–11; Provan, Kenis, 2008, s. 229–236). Ponadto można
zauważyć, iż formy powiązań międzyorganizacyjnych nie mają charakteru statycznego, ale
dynamiczny i ewolucyjny – przekształcają się w czasie, w zależności od aktualnych wyma-
gań podmiotów, ich stopnia rozwoju, sytuacji rynkowej czy też przyjętej strategii działa-
nia (Jaźwiński, Kiernożycka-Sobejko, 2006; Kaczmarek, 2000; Lichtarski, 1992; Rangan,
Yoshino, 1996; Webster, 1992).

Należy także zauważyć, iż wraz z rozwojem różnorodnych form kooperacji oraz wzro-
stem liczby kontrahentów, pojawiają się nowe, wcześniej nieznane rodzaje ryzyka. Jednak-
że, przed dalszym zagłębieniem się w analizę problematyki ryzyka międzyorganizacyjnych
relacji kooperacyjnych, niezbędne jest dokładne określenie terminu „ryzyko”. Trzeba bo-
wiem podkreślić, iż znaczenie tego pojęcia na przestrzeni lat ewoluowało, zmieniało się,
dostosowywało do poziomu rozwoju i stanu wiedzy, co skutkuje mnogością perspektyw, z ja-
kich można termin ten interpretować, obfituje on w wiele znaczeń, skojarzeń, synonimów,

które występują zarówno w potocznym, jak i naukowym języku. Dalece uniwersalne wyjaśnienie badanego pojęcia znaleźć można w słowniku języka polskiego (Szymczak, 1993, s. 155–156), który podaje, iż ryzyko jest to prawdopodobieństwo, że coś się nie uda, przedsięwzięcie, którego wynik jest nieznan, niepewny, problematyczny. Jest to także odważenie się na takie niebezpieczeństwo, ryzykowanie.

Natomiast w świetle nauk o zarządzaniu, na szczególną uwagę zasługują dwie alternatywne koncepcje ryzyka – negatywna oraz neutralna. Istotą pierwszej z nich jest rozumienie ryzyka jako możliwości, że coś się nie uda, odważania się na przedsięwzięcie, którego wynik jest nieznan lub stanowi niebezpieczeństwo, a także jako prawdopodobieństwo powstania szkody (Małkowska-Borowczyk, 2012, s. 9–10). Podejście to bywa niejednokrotnie wykorzystywane w kontekście zarządzania podmiotami gospodarczymi, gdzie definiowane jest jako możliwość nieosiągnięcia celów przedsiębiorstwa na skutek oddziaływania różnego rodzaju sił w otoczeniu i jego wnętrzu (Urbanowska-Sojkin, 2012, s. 35–36). Odmienny pogląd stanowi koncepcja neutralna, która opiera się na założeniu, iż ryzyko łączy w sobie elementy negatywne i pozytywne. W jej ramach dominuje ujęcie ryzyka jako stanu braku pewności co do przyszłych skutków określonych zdarzeń. Skutki te mogą jednak być zarówno pozytywne, jak i negatywne, więc ryzyko wiąże się z szansą osiągnięcia zarówno zysku, jak i straty. Zakłada się także możliwość wystąpienia efektu innego niż zamierzony, jednak bez oceny, czy efekt ten będzie pozytywny czy negatywny (Bartkowiak, Koszel, 2013, s. 210; Jajuga, 2007, s. 13–14; Rudawska, 2013, s. 148–149).

Należy jednak zaznaczyć, iż natura procesu kooperacji przedsiębiorstw implikuje słuszność zastosowania koncepcji negatywnej w badaniach nad ryzykiem relacji międzyorganizacyjnych. Zgodnie z nią założono, iż ryzyko x stanowi szkodę x pomnożoną przez prawdopodobieństwo wystąpienia x . Pod pojęciem szkody x rozumie się takie określenia jak starta, uszkodzenia, nieużyteczność, koszt, utrata itp. W tym miejscu trzeba powiedzieć, iż nie wolno utożsamiać ryzyka wyłącznie z prawdopodobieństwem wystąpienia szkody, czy też ze szkodą samą w sobie (Campbell, 2005, s. 569–572).

Warto podkreślić, iż pomimo faktu, że ryzyko kooperacji stanowi poważną barierę rozwoju wzajemnych relacji (Chundong, Lei, Juri, Jie, 2012, s. 197), jego złożona problematyka nie została wciąż dostatecznie rozpoznana. Analizując literaturę podmiotu, można zauważyć, iż choć autorzy są zgodni co do istnienia pewnych specyficznych rodzajów zagrożeń występujących w procesie kooperacji przedsiębiorstw, to wyodrębniając i oceniając istotność poszczególnych obszarów ryzyka, posługują się zróżnicowanymi kryteriami. I tak, Wang Fei i Wang Shilei (2010, s. 418–420) zaznaczają, iż mówiąc o ryzyku współpracy przedsiębiorstw, trzeba zwrócić szczególną uwagę na ryzyko kredytowe, informacji, zapasów, kulturowe oraz dystrybucji zysków. Z kolei Sumei (2010, s. 574–577) podkreśla, iż ryzyko występujące w procesie relacji międzyorganizacyjnych związane jest przede wszystkim z takimi obszarami jak współpraca *sensu stricto*, przepływ informacji, rynek oraz otoczenie. Lee i Johnson (2010, s. 273–276) wyróżniają natomiast trzy główne typy ryzyka kooperacji – ryzyko wydajności, relacji oraz przywłaszczenia wiedzy. Liu i Zhao

(2009, s. 4510–4511) podzielił z kolei źródła ryzyka relacji międzyorganizacyjnych na ryzyko moralne, dystrybucji zysków, niezależności decyzji oraz różnic kulturowych. W związku z powyższym, wydaje się uzasadnione podjęcie badań mających na celu rozpoznanie obszarów ryzyka międzyorganizacyjnych relacji kooperacyjnych, stanowiących największe zagrożenie dla polskich przedsiębiorców.

2. Ryzyko kooperacji przedsiębiorstw w świetle badań empirycznych

Badania empiryczne dotyczące ryzyka międzyorganizacyjnych relacji kooperacyjnych przeprowadzone zostały w okresie od października 2015 do stycznia 2016 roku, a w ich ramach przeanalizowano za pomocą kwestionariusza ankietowego 244 jednostki zlokalizowane w Polsce. Z uwagi na zróżnicowaną charakterystykę analizowanych podmiotów, podjęto decyzję o sklasyfikowaniu ich względem rodzaju działalności gospodarczej, wykorzystując w tym celu kryterium EKD (Europejskiej Klasyfikacji Działalności). Do najczęściej reprezentowanych grup zaliczały się przedsiębiorstwa sektora handlu hurtowego i detalicznego (28%), pozostałe przedsiębiorstwa usługowe (15%), sektora budowlanego (15%), przetwórstwa przemysłowego (11%) oraz podmioty świadczące usługi profesjonalne naukowe i techniczne (7%). Należy jednak podkreślić, iż są to rodzaje działalności, które przedsiębiorstwa wskazały jako swój podstawowy rodzaj działalności. W dzisiejszym świecie natomiast, niezwykle mało podmiotów ogranicza się wyłącznie do jednego typu działalności, starając się dywersyfikować aktywność na rynku, a tym samym zwiększać swoją przewagę konkurencyjną i bezpieczeństwo funkcjonowania.

Należy zaznaczyć, iż analizowane podmioty były zróżnicowane także pod względem wielkości – w badaniach wzięły udział zarówno przedsiębiorstwa małe, średnie, jak i duże. Podczas klasyfikacji analizowanych jednostek pod względem rozmiaru, wykorzystano kryterium wielkości zatrudnienia. Odrzucono możliwość zastosowania kryterium obrotu netto, z uwagi na niechęć badanych podmiotów do szczegółowego omawiania kwestii finansowych, co bezpośrednio przełożyłoby się na zmniejszenie odsetka otrzymanych kwestionariuszy ankietowych. Dominującą grupę, wynoszącą prawie dwie trzecie przebadanych podmiotów stanowiły przedsiębiorstwa małe, zatrudniające mniej niż 50 osób. Jedna piąta jednostek była średniej wielkości (zatrudniając od 50 do 249 pracowników), natomiast pozostała część (14%), zatrudniała 250 i więcej osób, co kwalifikowało je do grupy przedsiębiorstw dużych.

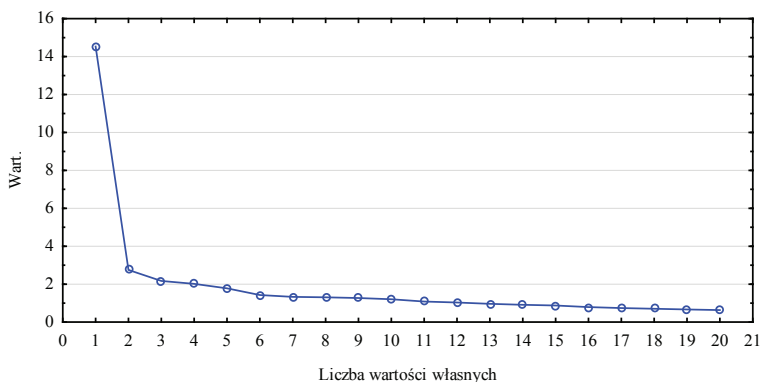
W fazie projektowania badania empirycznego dotyczącego kooperacji podjęto decyzję o podzieleniu go na trzy etapy. W pierwszym z nich, na podstawie przeprowadzonych studiów literaturowych, własnych obserwacji i doświadczeń oraz wywiadów bezpośrednich z wybranymi przedsiębiorcami wyodrębniono 48 źródeł ryzyka współpracy międzyorganizacyjnej, do których zakwalifikowano m.in. takie zdarzenia jak: nadmierne oczekiwania wobec partnera, niezgodność celów z partnerem, nierówny dostęp do informacji, wybór niewłaściwego partnera, niezgodność systemów informatycznych, manipulacja przez partnera,

nieporozumienia międzykulturowe, brak elastyczności relacji, nieefektywny przepływ informacji, nieprzestrzeganie umowy przez partnera, nieterminowość partnera, opóźniona płatność, zmiana strategii przez partnera, utrata kontroli, błędna ocena efektów współpracy, czy też wyciek poufnych informacji. W tym miejscu należy zaznaczyć, iż celem utworzenia tak rozbudowanej i szczegółowej listy źródeł ryzyka zachodzącego w procesie kooperacji przedsiębiorstw, była konieczność dostosowania jej do różnorodnej charakterystyki badanych jednostek, tak, aby umożliwić ocenę poszczególnych zdarzeń przez podmioty o zróżnicowanej wielkości, wieku, strategii działania, specyfice powiązań kooperacyjnych itp.

Następnie, w drugim etapie badań, respondenci zostali poproszeni o określenie prawdopodobieństwa oraz konsekwencji wystąpienia wcześniej wymienionych zdarzeń na pięciostopniowej skali Likerta. W tym miejscu należy podkreślić, iż przedsiębiorcy biorący udział w badaniu mogli także uzupełnić listę źródeł ryzyka o kolejne zdarzenia dotyczące współdziałania, które ich zdaniem są istotne, a nie zostały na niej zawarte. Żaden z respondentów nie zdecydował się jednak na poszerzenie zestawienia, uznając je za obszerne i wyczerpujące.

Na ostatnim etapie badań, zgodnie z przyjętą definicją ryzyka, pomnożono wskazane przez respondentów prawdopodobieństwo wystąpienia poszczególnych zdarzeń przez zakres ich negatywnych konsekwencji, otrzymując w ten sposób szereg zmiennych opisujących ryzyko kooperacji. Następnie, w toku dalszych analiz konieczna była redukcja tak dużej ilości otrzymanych informacji. W tym celu posłużono się analizą czynnikową z rotacją varimax, która pozwoliła na sprowadzenie wielu zmiennych pierwotnych do kilku wzajemnie niezależnych czynników głównych, poprzez połączenie w mega-czynniki skorelowanych ładunków oraz usunięcie ładunków nieistotnych, których znaczenie początkowo trudno ocenić. Zastosowanie powyższego podejścia pozwoliło na wyodrębnienie obszarów ryzyka współpracy o największym znaczeniu dla przedsiębiorców, z uwagi na duże szanse wystąpienia z jednej strony oraz wysokie konsekwencje z drugiej. Tak przeprowadzona analiza problemu powinna znacznie ułatwić organizacjom budowę nowych lub rozwój już istniejących systemów zarządzania ryzykiem poprzez jasne i czytelne zdefiniowanie dziedzin zagrożeń dotyczących kooperacji, na które należy zwrócić szczególną uwagę.

Przeprowadzając analizę czynnikową, należy podjąć decyzję co do liczby wyodrębnianych mega-czynników. W tym celu posłużono się kryterium Cattella (1966, s. 245–276), które stanowi metodę graficzną wyznaczania liczby czynników głównych. Zgodnie z jego założeniami, należy utworzyć wykres wartości własnych, a następnie znaleźć na nim punkt, w którym następuje łagodny spadek wartości własnych. Czynniki, które znajdują się na prawo tego punktu, należy odrzucić, ponieważ tworzą tzw. osypisko czynnikowe (termin „osypisko” jest terminem geologicznym odnoszącym się do gruzu, który zbiera się w dolnej części urwiska skalnego). Jak można zauważyć na rysunku 1, w punkcie pomiędzy 13 a 14 czynnikiem następuje lekki spadek wartości własnych. Na tej podstawie można wnioskować, iż dalszej analizie poddanych powinno zostać trzynaście mega-czynników.



Rysunek 1. Wykres osypiska Cattella dla wartości własnych ryzyka współpracy międzyorganizacyjnej

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych empirycznych.

Następnie w celu weryfikacji wcześniej podjętej decyzji co do liczby czynników, zbadano wartości własne wybranych 13 mega-czynników (tab. 1). Posługując się kryterium Kaisera (1960, s. 141–151), zgodnie z którym wartość własna każdego z mega-czynników poddawanych dalszej analizie powinna wynosić więcej niż 1, należałoby pozostawić 12 czynników. Mając jednak na uwadze arbitralność decyzji oraz fakt, iż w praktyce najważniejszym aspektem jest to, na ile rozwiązanie poddaje się interpretacji, zdecydowano o poddaniu dalszej analizie 13 czynników, zgodnie z kryterium osypiska Cattella. W tym miejscu należy zauważyć, że wybrane 13 czynników wyjaśnia ponad 51% wariacji analizowanego problemu, z czego pierwszy z czynników charakteryzujący się wysoką wartością własną (14,53), tłumaczy ponad 30% zmienności badanego zjawiska. Kolejne czynniki mają coraz niższą wartość własną, aż do ostatniego, granicznego czynnika trzynastego, który posiada wartość własną na poziomie 0,96, wyjaśniając jednocześnie 2% wariacji badanego problemu.

Czynnikiem objaśniającym największą część zmienności analizowanego zjawiska (30,28%) jest czynnik składający się z takich ładunków, jak: ryzyko nieprzestrzegania umowy przez partnera, nieterminowości partnera, naruszenia wymogów dostawy przez partnera, niestaranności partnera, niedopełnienia obowiązków przez partnera, nieefektywnej koordynacji działań oraz nieefektywnego przepływu informacji. Można go określić jako ryzyko kompetencyjno-komunikacyjne, ponieważ ładunki czynnikowe, z których jest zbudowany, leżą na dwóch płaszczyznach. Pierwsza z nich dotyczy zagrożeń płynących z braku niezbędnego doświadczenia i fachowości, a także niewystarczającej rzetelności partnera. Druga natomiast związana jest przede wszystkim z problemami natury komunikacyjnej, utrudniającymi skuteczną kooperację nastawioną na osiągnięcie wspólnych celów.

Drugi mega-czynnik wyodrębniony podczas analizy, który wyjaśnił 5,73% zmienności badanego problemu, zawiera takie ładunki, jak ryzyko: złych intencji partnera, manipulacji

przez partnera oraz wyboru niewłaściwego partnera. Czynniki te można określić jako ryzyko projektowe, ponieważ zagrożenia go kreujące dotyczą przede wszystkim etapu projektowania relacji oraz wczesnej fazy nawiązywania współpracy.

Tabela 1

Obszary ryzyka kooperacji przedsiębiorstw

Mega-czynnik	Ryzyko opisujące mega-czynnik	Wartość własna	Udział proc. wyjaśnienia wariancji
Ryzyko kompetencyjno-komunikacyjne	Nieprzestrzegania umowy przez partnera	14,53	30,28
	Nieterminowości partnera		
	Naruszenie wymogów dostawy przez partnera		
	Niestaranności partnera		
	Niedopełnienia obowiązków przez partnera		
	Nieefektywnej koordynacji działań Nieefektywnego przepływu informacji		
Ryzyko projektowe	Złych intencji partnera	2,75	5,73
	Manipulacji przez partnera		
	Wyboru niewłaściwego partnera		
Ryzyko utraty zasobów	Utraty własności intelektualnej Wycieku poufnych informacji	2,17	4,52
Ryzyko informatyczne	Niezgodności systemów informatycznych	2,02	4,2
Ryzyko utraty autonomii	Braku niezależności	1,78	3,7
	Utraty kontroli		
Ryzyko koordynacyjne	Braku elastyczności relacji	1,43	2,98
	Błędnej oceny efektów współpracy		
Ryzyko zapasów	Wystąpienia niedoboru zapasów	1,33	2,77
	Zmiany wielkości zamówienia		
	Ograniczonych zdolności prod. partnera		
Ryzyko adaptacyjne	Zmiany strategii partnera	1,31	2,72
Ryzyko asymetrii informacji	Nierównego dostępu do informacji	1,27	2,64
Ryzyko strategiczne	Niezgodności celów z partnerem	1,21	2,51
Ryzyko ściągłości należności	Nieterminowej płatność	1,08	2,25
Ryzyko nadmiernych oczekiwań	Nadmiernych oczekiwań wobec partnera	1,03	2,15
Ryzyko globalizacyjne	Nieporozumień międzykulturowych	0,96	2,01

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych empirycznych.

Kolejny czynnik główny wyjaśniający 4,52% wariancji analizowanego zjawiska, stanowi ryzyko utraty zasobów, które nabiera szczególnego znaczenia dla przedsiębiorców na etapie finalizowania współpracy. Czynniki te zbudowany jest z takich ładunków, jak ryzyko utraty własności intelektualnej oraz wycieku poufnych informacji.

Następny mega-czynnik związany jest przede wszystkim z rozwojem technologicznym. Z uwagi na fakt, iż skorelowany jest z jedną zmienną pierwotną, tj. ryzykiem niezgodności systemów informatycznych, można go określić jako ryzyko informatyczne. Czynniki te wyjaśnił 4,2% zmienności badanego zjawiska.

Piąty analizowany mega-czynnik nabiera szczególnego znaczenia w przypadku współpracy małych podmiotów gospodarczych z dużymi jednostkami, które mogą narzucać warunki współpracy. Czynnik ten, wyjaśniający 3,7% wariacji badanego problemu, można określić jako ryzyko utraty autonomii, ponieważ składa się z takich zmiennych pierwotnych, jak ryzyko braku niezależności oraz utraty kontroli.

Szósty wyodrębniony czynnik główny zagraża w znacznym stopniu rozwojowi współpracy. Można określić go jako ryzyko koordynacyjne, ponieważ kształtowane jest przez takie ładunki czynnikowe, jak ryzyko braku elastyczności relacji oraz błędnej oceny efektów współpracy. Czynnik ten wyjaśnia 2,98% zmienności analizowanego zjawiska.

Kolejny badany mega-czynnik, objaśniający 2,77% wariacji badanego problemu, nabiera szczególnego znaczenia na etapie rozwoju i zwiększania intensywności kooperacji. Można go określić jako ryzyko zapasów, ponieważ składa się z takich ładunków, jak ryzyko: wystąpienia niedoboru zapasów, zmiany wielkości zamówienia oraz ograniczonych zdolności produkcyjnych partnera.

Pozostałe mega-czynniki, choć miały mniejsze znaczenie dla przedsiębiorców oraz zbudowane zostały tylko z jednego ładunku czynnikowego, to należy zaznaczyć, że były statystycznie istotne, wyjaśniając w sumie ponad 14% zmienności badanego problemu. W tej grupie znalazły się takie obszary, jak ryzyko o charakterze: adaptacyjnym, asymetrii informacji, strategicznym, ściągalności należności, nadmiernych oczekiwań oraz globalizacyjnym.

Uwagi końcowe

Podsumowując, należy zauważyć, iż w kontekście wzrostu znaczenia kooperacji podmioty, którym zależy na zwiększaniu bezpieczeństwa działania i pewności funkcjonowania, powinny zwrócić szczególną uwagę na ryzyko międzyorganizacyjnych relacji kooperacyjnych. Badania empiryczne wykazały, iż istnieje szereg sfer ryzyka współpracy, które hamują rozwój jednostek, stanowiąc istotne zagrożenie w procesie nawiązywania, utrzymywania, rozbudowywania czy też finalizowania więzi pomiędzy przedsiębiorstwami. Do najistotniejszych obszarów ryzyka kooperacji zaliczyć należy ryzyko o charakterze kompetencyjno-komunikacyjnym, projektowym, zasobowym, informatycznym, utraty autonomii, koordynacyjnym, rezerwowym, adaptacyjnym, asymetrii informacji, strategicznym, ściągalności należności, nadmiernych oczekiwań oraz globalizacyjnym.

Z uwagi na otrzymane wyniki badań empirycznych, konieczne wydaje się prowadzenie dalszych analiz mających na celu opracowanie skutecznej metodyki zarządzania ryzykiem kooperacji w przedsiębiorstwach. Ponadto należy zwrócić uwagę, iż rezultaty powinny być publikowane w możliwie przystępnej dla czytelników formie, z uwagi na występujący znaczny potencjał współpracy środowiska naukowego i biznesowego.

Literatura

- Achrol, R.S., Kotler, P. (1999). Marketing in the Network Economy. *Journal of Marketing*, 63, 146–163.
- Bartkowiak, P., Koszel, M. (2013). Źródła ryzyka inwestycji deweloperskich w Polsce. W: E. Urbanowska-Sojki, P. Bartkowiak (red.), *Ryzyko w zarządzaniu strategicznym. Aspekty podmiotowe i przedmiotowe* (s. 208–220). Poznań: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu.
- Campbell, S. (2005). Determining overall risk. *Journal of Risk Research*, 8 (7–8), 569–581.
- Cattell, R.B. (1966). The Scree Test For The Number Of Factors. *Multivariate Behavioral Research*, 1 (2), 245–276.
- Chundong, W., Lei, W., Juri, S., Jie, X. (2012). *Risk sharing in two-level supply chain with risk aversion supplier* (s. 197–200). International Symposium on Management of Technology (ISMOT).
- Jajuga, K. (2007). *Zarządzanie ryzykiem*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Jarillo, J.C. (1988). On Strategic Networks. *Strategic Management Journal*, 9 (1), 31–41.
- Jaźwiński, I., Kiernożycka-Sobejko, A. (2006). Kooperacja i konkurencja w rozwoju społeczno-ekonomicznym w aspekcie międzynarodowej współpracy regionów. *Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy*, 8, 609–620.
- Kaczmarek, B. (2000). *Współdziałanie przedsiębiorstw w gospodarce rynkowej*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Kaczyński, S. (2012). Konkurowanie czy kooperacja – droga rozwoju przedsiębiorstw w XXI wieku. *Zarządzanie i Finanse*, 1 (3), 163–173.
- Kaiser, H.F. (1960). The Application of Electronic Computers to Factor Analysis. *Educational and Psychological Measurement*, 20 (1), 141–151.
- Kale, P., Singh, H. (2009). Managing strategic alliances: what do we know now, and where do we go from here? *The Academy of Management Perspectives ARCHIVE*, 23 (3), 45–62.
- Kopaliński, W. (2006). *Podręczny słownik wyrazów obcych*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza Rytm.
- Lee, R.P., Johnson, J.L. (2010). Managing Multiple Facets of Risk in New Product Alliances. *Decision Sciences*, 41 (2), 271–300.
- Lichtarski, J. (red.) (1992). *Współdziałanie gospodarcze przedsiębiorstw*. Warszawa: PWE.
- Liu, Y., Zhao, K. (2009). *Study on Evaluation Index System for Supply Chain Risk* (s. 4510–4513). First International Conference on Information Science and Engineering.
- Macias, J. (2012). Nowe formy relacji międzyorganizacyjnych przedsiębiorstw. *Problemy Jakości*, 44 (9), 6–11.
- Małkowska-Borowczyk, M. (2012). Negatywna koncepcja ryzyka w teorii i praktyce zarządzania. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu*, 235, 9–21.
- Mazur, J. (2011). Współpraca przedsiębiorstw w teorii i praktyce polskiej. *Zeszyty Naukowe Kolegium Gospodarki Światowej*, 32, 290–314.
- Nowak, D. (2012). *Zarządzanie międzyorganizacyjnymi relacjami kooperacyjnymi w przedsiębiorstwach przemysłowych*. Poznań: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego.
- Olszyński, J. (1989). *Kooperacja przemysłowa w gospodarce kapitalistycznej: aspekty teoretyczne*. Warszawa: SGPiS.
- Provan, K.G., Kenis, P. (2008). Modes of Network Governance: Structure, Management, and Effectiveness. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18 (2), 229–252.
- Rangan, U.S., Yoshino, M.Y. (1996). Forging alliances: A guide to top management. *The Columbia Journal of World Business*, 31 (3), 6–13.
- Rudawska, E. (2013). Ryzyko relacji z klientami. W: E. Urbanowska-Sojki, P. Bartkowiak (red.), *Ryzyko w zarządzaniu strategicznym. Aspekty podmiotowe i przedmiotowe* (s. 147–157). Poznań: Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu.
- Strzyżewska, M. (2011). *Współpraca między przedsiębiorstwami – odniesienie do polskiej praktyki*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza SGH.
- Sumei, L. (2010). Research on Risk Early-warning Mechanism of Apparel Supply Chain (s. 574–577). Third International Conference on Information Management, Innovation Management and Industrial Engineering.
- Szymczak, M. (1993). *Słownik języka polskiego*. Wyd. 8. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Urbanowska-Sojkin, E. (2012). Ryzyko w zarządzaniu strategicznym. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu*, 235, 35–53.
- Varadarajan, P.R., Jayachandran, S. (1999). Marketing Strategy: An Assessment of the State of the Field and Outlook. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27 (2), 120–143.
- Wang, F., Wang, S. (2010). Risk early warning of supply chain based on D-S evidence theory (s. 418–420). Third International Conference on Information Management, Innovation Management and Industrial Engineering.
- Webster, F.E. (1992). The Changing Role of Marketing in the Corporation. *Journal of Marketing*, 56 (4), 1–17.

THE RISK OF COOPERATIVE INTER-ORGANIZATIONAL RELATIONS

Abstract: Enterprises operating in the world today, in order not only to maintain its market position, but also to gain new competitive advantages, more and more often decide to increase the scope and intensity of cooperation. It should be noted that with the development of cooperation come new, hitherto unknown or poorly identified sources of risk. On the basis of the above considerations, the main objective of the article has been settled, which is the identification of risk areas of inter-organizational relations, that are greatest threat to enterprises. The purpose has been achieved with the service of empirical studies conducted using an in-depth survey and a direct interview on the sample of 244 entities located in Poland. The collected empirical material were processed using factor analysis, which allowed to extract the most important for Polish entrepreneurs areas of cooperation risk, that hinder the development of enterprises, being significant threat in the process of establishing, maintaining, extending, or finalizing relationships between companies.

Keywords: risk, inter-organizational relations, IORs, cooperation

Cytowanie

Marcinkowski, B. (2017). Ryzyko międzyorganizacyjnych relacji kooperacyjnych. *Finanse, Rynki Finansowe, Ubezpieczenia*, 1 (85), 483–492. DOI: 10.18276/frfu.2017.1.85-38.