

Iwona Gorzeń-Mitka

Narzędzia identyfikacji ryzyka w praktyce mikro i małych przedsiębiorstw

Ekonomiczne Problemy Usług nr 81, 220-228

2011

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

IWONA GORZEŃ-MITKA

Politechnika Częstochowska

NARZĘDZIA IDENTYFIKACJI RYZYKA W PRAKTYCE MIKRO I MAŁYCH PRZEDSIĘBIORSTW

Wprowadzenie

Poznanie mechanizmów decyzyjnych mikro i małych przedsiębiorstw stanowi jeden z kluczowych obszarów badań ekonomicznych. Ich znaczenie wynika z liczebności (mikro, małe i średnie przedsiębiorstwa – MSP – stanowią ponad 99% ogólnej liczby podmiotów¹, 94% wśród nich to mikropodmioty) oraz znaczenia dla gospodarki. Przedsiębiorstwa sektora MSP uczestniczą w tworzeniu ponad 46% produktu krajowego brutto (46,9% w 2008 roku), w czym największy udział mają tzw. mikropodmioty, które w 2008 roku tworzyły 29,8% PKB. Jednocześnie należy podkreślić, iż stanowią one grupę przedsiębiorstw szczególnie wrażliwych na zmiany zachodzące w otoczeniu rynkowym. Badania dotyczące świadomości ryzyka i zachowań w tym zakresie wśród tej grup wydają się więc szczególnie uzasadnione. Specyfika postrzegania ryzyka przez małe przedsiębiorstwa jest przedmiotem rozważań m.in. M. Wieczorek-Kosmali w pracy *Małe przedsiębiorstwo wobec ryzyka gospodarczego*².

Problematyka zarządzania ryzykiem w organizacji, choć szeroko dyskutowana na polu międzynarodowym, w Polsce jest obszarem niedostatecznie omówionym i rozpoznawalnym, szczególnie w praktyce gospodarczej³. Praktyki światowe wskazują, że zarządzanie ryzykiem stało się obecnie integralnym elementem działań biznesowych podejmowanych przez przedsiębiorstwa. Identyfikacja ryzyka stanowi kluczowy element całego procesu. Prawidłowo przeprowadzona identyfikacja ryzyka organizacji kształtuje decyzje podmiotu w zakresie jego postaw wobec ryzyka. Rozpoznanie świadomości w zakresie

¹ *Zmiany strukturalne grup podmiotów gospodarki narodowej wpisanych do rejestru REGON*, Warszawa 2011, s. 36 i n., http://www.stat.gov.pl/cps/rde/xbcr/gus/PUBL_pgwf_zmiany_strukturalne_grup_podmiotow_Ipol_2011.pdf (10.11.2011 r.).

² M. Wieczorek-Kosmala, *Małe przedsiębiorstwo wobec ryzyka gospodarczego*, w: *Finanse małego przedsiębiorstwa w teorii i praktyce zarządzania*, red. H. Zadora, C.H. Beck, Warszawa 2009, s. 149–186.

³ Niska świadomość w kwestiach ryzyka wśród przedsiębiorstw polskich została potwierdzona we wcześniejszych badaniach autorki, a opublikowanych m.in., w: I. Gorzeń-Mitka, *Ryzyko w eksporcie. Metody i sposoby ograniczania*, KeyText, Warszawa 2007; I. Gorzeń-Mitka, *Zarządzanie ryzykiem w praktyce mikro i małych przedsiębiorstw*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 638, Szczecin 2011, s. 322–329.

ryzyka oraz narzędzi jego identyfikacji stosowanych przez mikro i małe przedsiębiorstwa stanowi wiodący motyw podjętych przez autorkę badań. W artykule podjęto próbę wskazania wiodących narzędzi wykorzystywanych do identyfikacji ryzyka w praktyce mikro i małych przedsiębiorstw. Podstawą rozważań zaprezentowanych w opracowaniu są studia w zakresie wiodących światowych rekomendacji dotyczących instrumentarium oceny ryzyka. Skonfrontowano je ze wskazaniami badań przeprowadzonych wśród podmiotów sektora małych i średnich przedsiębiorstw w województwie śląskim. Badania dotyczyły diagnozy praktyk tej grupy podmiotów w zakresie zarządzania ryzykiem.

Autorka stawia tezę, że prawidłowo dobrane i wykorzystane instrumentarium oceny ryzyka ogranicza ryzykowność działań gospodarczych podejmowanych przez mikro i małe przedsiębiorstwa. W artykule wykazano, że podmioty sektora MSP posiadają niski stopień wiedzy na temat narzędzi identyfikacji ryzyka.

Niniejsza publikacja koncentruje się na konfrontacji światowych rekomendacji w zakresie wykorzystywanego instrumentarium do identyfikacji ryzyka z praktykami podmiotów sektora MSP w województwie śląskim. Przedstawione wyniki stanowią kontynuację badań autorki dotyczących praktyk zarządzania ryzykiem z 2010 roku.

1. Sposób przeprowadzenia badań

Badania w zakresie zarządzania ryzykiem w mikro i małych przedsiębiorstwach przeprowadzono w pierwszej połowie 2010 roku (badanie I) oraz w pierwszej połowie 2011 roku (badanie II⁴) wśród podmiotów działających na terenie podregionu częstochowskiego województwa śląskiego. Z uwagi na wykazaną we wcześniejszych badaniach autorki niską świadomość w zakresie zarządzania ryzykiem podjęto decyzję o doborze celowo-losowym podmiotów deklarujących podejmowanie działań w interesującym obszarze. Materiał statystyczny do badań został zgromadzony na drodze badań częściowych realizowanych metodą doboru celowo-losowego zbiorowości statystycznej przedsiębiorstw sektora MSP subregionu częstochowskiego. Badania przeprowadzono metodą mieszaną, ankietowo-monograficzną. Podstawową techniką badawczą była procedura ankietyzacji.

Kwestionariusz ankietowy obejmował 30 pytań. Pytania miały charakter zamknięty, jednak respondenci mogli sugerować własną odpowiedź, odbiegającą od podanych propozycji w wierszu „inna, jaka?”. Uzyskane informacje pochodzą od właścicieli (badanie I – 71,4%, badanie II – 75,2%) oraz kadry menedżerskiej (badanie I – 28,6%, badanie II – 24,8%) analizowanych przedsiębiorstw. Do badań wyselekcjonowano 483 podmioty, z których zgodę na udział w badaniu I wyraziło 54, w badaniu II – 47. Analizą w badaniu I objęto 49 ankiet, w badaniu II – 40 ankiet (pozostałe podmioty przekazały kwestionariusze błęd-

⁴ W badaniu II posłużono się kwestionariuszem opracowanym na potrzeby badania I w celu diagnozy zmian w postrzeganiu problematyki zarządzania ryzykiem.

nie lub niekompletnie wypełnione)⁵. Tym samym uzyskano zwrotność na poziomie 10,1% (badanie I) i 8,3% (badanie II). Struktura respondentów prezentowała się następująco:

- 1) badanie I:
 - a) mikropodmioty – 41%,
 - b) małe przedsiębiorstwa – 19%,
 - c) średnie przedsiębiorstwa – 33%;
- 2) badanie II:
 - a) mikropodmioty – 75%,
 - b) małe przedsiębiorstwa – 10%,
 - c) średnie przedsiębiorstwa – 15%.

W obydwu badaniach wiodącą grupą respondentów były mikropodmioty. Respondowane podmioty prowadziły swoją działalność w różnych dziedzinach: produkcja, handel, usługi. Zaangażowanie produkcyjne często implikowało działalność w obszarze handlu. Przedsiębiorstwa biorące udział w badaniach to głównie podmioty produkcyjne, oferujące swoje produkty finalne. Jest to niewątpliwie związane ze specyfiką województwa śląskiego jako obszaru przemysłowego.

2. Narzędzia identyfikacji ryzyka – rekomendacje

Identyfikacja ryzyka w organizacji stanowi jeden z kluczowych etapów procesu zarządzania ryzykiem. Jego celem jest wykrycie potencjalnych zdarzeń, które jeśli będą miały miejsce, wpłyną na organizację i realizowane przez nią cele. Należy podkreślić, iż zdarzenia te stanowić mogą z jednej strony źródło szans, z drugiej zagrożeń. Jednocześnie zidentyfikowane ryzyko stanowi bazę do analiz przeprowadzanych w kolejnych etapach procesu zarządzania ryzykiem (ocena, wybór sposobu reakcji itp.), wpływając istotnie na procesy i decyzje w organizacji. To powoduje, że prawidłowy dobór metod i narzędzi na tym etapie kształtuje jakość otrzymanych danych.

Rekomendacje w tym zakresie prezentuje obszernie m.in. standard ISO 31010 *Risk management – Risk assessment technique*⁶. W dalszej części artykułu skonfrontowano je z zaleceniami zawartymi w pracy C.L. Pritcharda *Zarządzanie ryzykiem w projektach*⁷.

Wskazane w obu opracowaniach narzędzia identyfikacji zaprezentowano, uwzględniając specyfikę przedsiębiorstw sektora MSP, tj. niskie zasoby oraz możliwości. Wynik studiów zaprezentowano w tabeli 1.

⁵ Ze względu na nielosowy dobór próby oraz jej liczebność wyniki i wnioski odnoszą się jedynie do przedsiębiorstw objętych badaniami. Mimo że mała liczba odpowiedzi wskazuje, że próba nie jest reprezentatywna, można jednak wyciągnąć ogólne wnioski, gdyż celem było przeprowadzenie badań eksploracyjnych. Badaniom nadano taki charakter, oczekując niskiego poziomu zwrotu ze względu na ciągłe znikome zainteresowanie tematem zarządzania ryzykiem.

⁶ IEC/FDIS 31010:2009 *Risk management – Risk assessment technique*, ISO, 2009.

⁷ C.L. Pritchard, *Zarządzanie ryzykiem w projektach. Teoria i praktyka*, WIG-Press, Warszawa 2001.

Tabela 1

Narzędzia identyfikacji ryzyka i ich specyfika wykorzystania

| Narzędzie | Wskazanie do wykorzystania | | Łatwość wykorzystania narzędzia | Charakter i stopień niepewności oceny | Wymagane zasoby i znaczenie czynników wpływających | | | | Charakter otrzymanych danych | |
|--|----------------------------|--------------------------|---------------------------------|---------------------------------------|--|-----------------|-------------------------------|---|------------------------------|-------------|
| | szczególnie rekomendowane | możliwe do wykorzystania | | | infrastruktura i wyposażenie | koszt wdrożenia | czas wdrożenia (w miesiącach) | złożoność problemu podlegająca analizie | dokładność | użyteczność |
| Burza mózgów | + | - | T | N | N | 0,1 | 0,1 | N | N | D |
| Wywiady | + | - | S | N | N | b.d. | b.d. | N | N | D |
| Technika delficka | + | - | S | S | S | 0,2–0,5 | 1–2 | S–D | D | D |
| Listy kontrolne | + | - | P | N | N | 0,5 | 0,5 | N | S | D |
| Analiza zagrożeń (<i>primary hazard analysis</i>) | + | - | P | D | N | b.d. | b.d. | S | N | D |
| Analiza zagrożeń i zdolności operacyjnych (HAZOP) | + | - | T | S | D | b.d. | b.d. | D | D | D |
| Analiza zagrożeń i krytycznych punktów kontroli (HACCAP) | + | - | T | S | S | b.d. | b.d. | S | D | D |
| Analiza SWIFT („Co jeśli?”) | + | - | S | S | S | b.d. | b.d. | N | S | D |
| Analiza scenariuszowa | + | - | T | D | S | b.d. | b.d. | S | D | D |
| Analiza FMEA | + | - | T | S | S | b.d. | b.d. | S | S | D |
| Macierz konsekwencje /prawdopodobieństwo | + | - | T | | T | 0,1–0,2 | 0,1 | S | D | D |
| Przeglądy dokumentacji | + | - | T | | T | 0,1 | 0,1 | N | N–D | D |
| Metoda Crowforda | + | - | T | | T | 0,1 | 0,1 | D | N | D |
| Analiza SWOT | + | - | T | S | T | 0,1 | 0,1 | S | N | D |
| Analiza BIA (<i>business impact analysis</i>) | - | + | T | S | T | b.d. | b.d. | S | S | S |
| Analiza FTA (<i>fault tree analysis</i>) | - | + | T | D | D | b.d. | b.d. | S | D | S |
| Analiza ETA (<i>event tree analysis</i>) | - | + | T | S | S | b.d. | b.d. | S | D | S |

Koszt wdrożenia wyrażony jest w zasobomiesiącach.

P – prosta, T – trudna, S – średnia, N – niska, D – duża.

Źródło: opracowanie własne na podstawie: IEC/FDIS 31010:2009 *Risk management...*, s. 22–26; C.L. Pritchard, *op.cit.*, s. 48–52.

Z uwagi na objętość opracowania pominięto charakterystyki poszczególnych narzędzi⁸. Zaprezentowany przegląd wskazuje na mnogość narzędzi, jakie mogą wspomagać i usprawniać identyfikację ryzyka w zależności od posiadanych przez organizację zasobów i charakteru otoczenia, w jakim funkcjonuje. Jednak obserwacja praktyk w tym obszarze wskazuje, że najczęściej wykorzystywanymi są: burza mózgów, analiza dokumentacji oraz listy kontrole⁹. Często analiza odnosząca się do identyfikacji ryzyka dotyczy obszaru finansowego. Szeroko omawia to m.in. J. Błach w pracy *Financial Risk Identification based on the Balance Sheet Information*¹⁰.

W dalszej części opracowania wskazano najczęściej wykorzystywane narzędzia w praktyce mikro i małych podmiotów.

3. Narzędzia identyfikacji ryzyka – praktyka mikro i małych przedsiębiorstw

Świadomość czynników mogących zakłócić prowadzoną działalność stanowi zasadniczy element podejścia do problematyki ryzyka w organizacji. W przedstawionym przedsiębiorstwie kwestionariuszu badane podmioty miały wskazać kluczowe obszary ryzyka, istotne z punktu widzenia prowadzonej przez nie działalności. Respondenci udzielili odpowiedzi na szerokie spektrum ryzyk dotyczących ich działalności (24 zmienne)¹¹. Zgrupowane w pięciu kategoriach zbiorczych (czynniki zewnętrzne¹², zarządzanie korporacją¹³, czynniki finansowe¹⁴, czynniki operacyjne¹⁵, zasoby ludzkie¹⁶) pozwoliły na zidentyfikowanie rejestru głównych ryzyk charakterystycznych dla prowadzenia działalności gospodarczej¹⁷. Systematykę kluczowych ryzyk badanych podmiotów oraz zmiany w ich postrzeganiu prezentują rysunki 1 i 2. Na rysunku 1 przedstawiono wyniki wskazań wszystkich podmiotów, natomiast na rysunku 2 zaprezentowano kluczowe czynniki ryzyka mikropodmiotów.

Jako kluczowy czynnik ryzyka zidentyfikowano wzrastającą konkurencję na rynku. Ryzyko z nią związane wskazano jako kluczowe dla swojej działalności zarówno w badaniu

⁸ Szerzej m.in. w: IEC/FDIS 31010:2009 *Risk management...*

⁹ Porównaj badania T. Raz, E. Michael, *Use and benefits of tools for projekt risk management*, „International Journal of Project Management” 2001, No. 19, s. 9–17.

¹⁰ J. Błach, *Financial Risk Identification on the Balance Sheet Information*, w: *Managing and Modeling of Financial Risks*, Technical University of Ostrava, Conference Proceedings, Ostrava 2010, s. 10–19.

¹¹ Respondenci spośród katalogu potencjalnych zagrożeń (24 obszary ryzyka) wskazywali 10, będących kluczowymi dla prowadzonej przez nie działalności.

¹² Wahanie cen surowców, zmiana klimatu, spowolnienie gospodarcze, globalizacja, wzrastająca konkurencja.

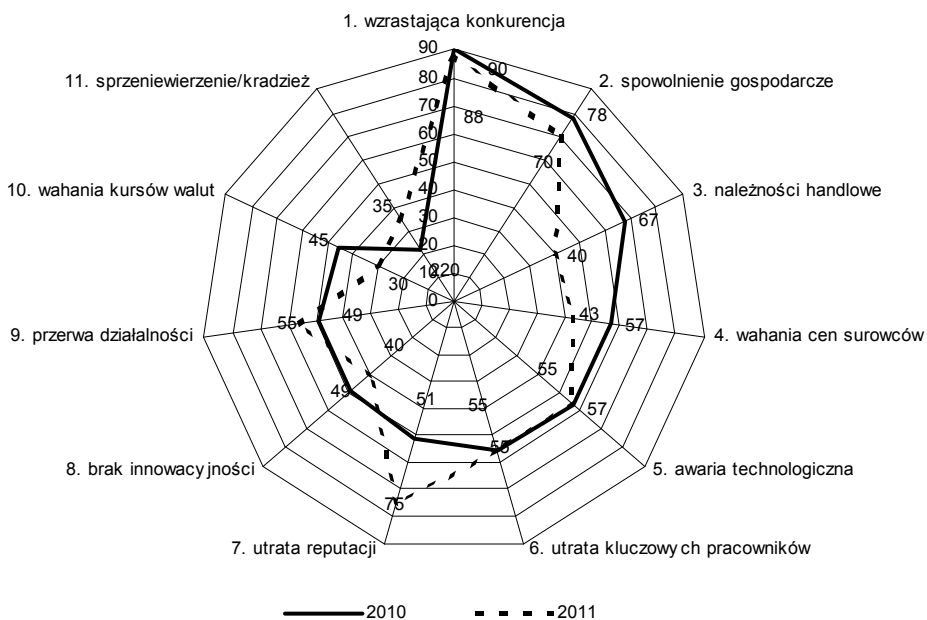
¹³ Utrata reputacji, brak innowacyjności, wzrastające wymogi ładu korporacyjnego.

¹⁴ Dostępność kapitału, ryzyko płynności, należności handlowe, wahanie kursów walut, wahanie stóp procentowych.

¹⁵ Przerwa w działalności, zakłócenia w łańcuchu dostaw, awaria technologiczna.

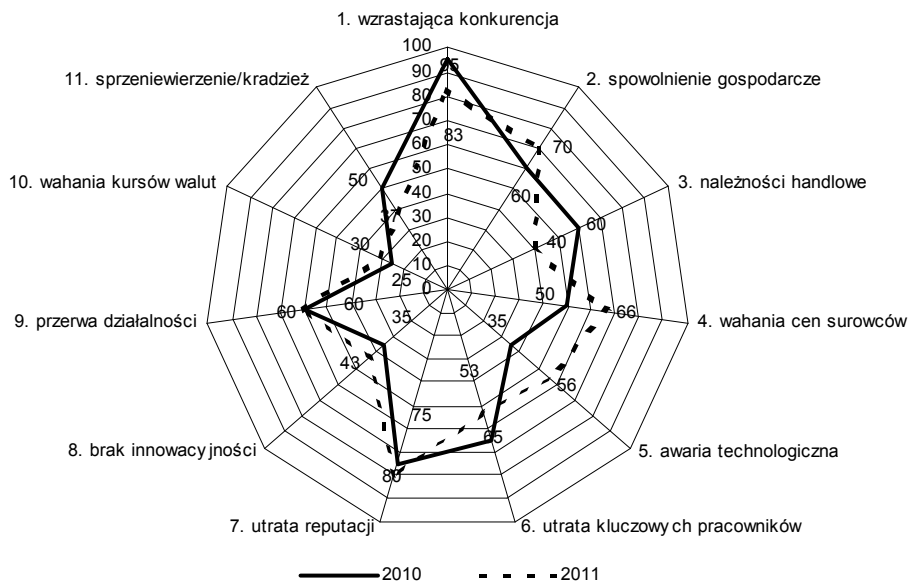
¹⁶ Strajki, niepokoje pracownicze, utrata kluczowych pracowników.

¹⁷ Katalog zmiennych został opracowany w oparciu o podobne badania przeprowadzone przez międzynarodową firmę konsultingową AON i opublikowany w raporcie z 2009 r. pt. *Zarządzanie ryzykiem i ubezpieczeniami w firmach w Polsce* przez AON Risk Service w celu uzyskania płaszczyzny porównywalności wyników.



Rysunek 1. Kluczowe czynniki ryzyka sektora MSP (% wskazań, maksymalnie 10 odpowiedzi)

Źródło: opracowanie własne.



Rysunek 2. Kluczowe czynniki ryzyka mikropodmiotów (% wskazań, maksymalnie 10 odpowiedzi)

Źródło: opracowanie własne.

I, jak i II. Obserwowane przez ostatnie miesiące spowolnienie gospodarcze odczuły przede wszystkim mikroprzedsiębiorstwa (przy czym, gdy w 2010 roku aż 95% mikroprzedsiębiorstw podkreśliło znaczenie tego czynnika, to w 2011 roku – 83%, co było też wskazaniem niższym od średniej dla całej grupy) (rys. 1 i 2). Powyższe ryzyka w połączeniu z odczuwalnym spowolnieniem gospodarczym stają się źródłami zagrożeń implikującymi trzecie z wskazanych ryzyk, tj. problemy z regulowaniem należności handlowych. Tu obserwujemy wyraźną poprawę. Gdy w 2010 roku 67% respondentów wskazało ten obszar jako istotny czynnik ryzyka, to w 2011 roku – 40%.

W przypadku mikroprzedsiębiorstw obserwujemy zależność analogiczną. Przy czym wymaga podkreślenia, iż stanowią one tzw. ryzyko zewnętrzne, na które przedsiębiorstwa nie mają bezpośredniego wpływu. Wśród czynników ryzyka bezpośrednio zależących od organizacji na uwagę zasługuje ryzyko utraty reputacji. Znaczenie tego czynnika podkreśliły szczególnie przedsiębiorstwa zatrudniające do 9 pracowników; poziom wskazań w 2010 roku – 75%, w 2011 roku – 80%.

Największy wzrost znaczenia ta grupa przedsiębiorstw przyznała jednak ryzyku awarii technologicznej (wzrost o 21% w stosunku do wskazania z 2010 roku) oraz wahaniom cen surowców (wzrost o 16%). Znaczenie tych czynników może wynikać z charakteru prowadzonej przez badane przedsiębiorstwa działalności produkcyjnej, wymagającej znacznego zaangażowania surowcowego. W odniesieniu do całej grupy zauważono jednak tendencję do obniżenia się ryzyka. Spośród 11 kluczowych czynników ryzyka w odniesieniu do trzech zaobserwowano wzrost znaczenia (wspomniana już utrata reputacji – wzrost o 24%, sprzeniewierzenie i kradzież – wzrost o 13%, przerwa w działalności – wzrost o 6%). Kategorie te wskazują na obszar ryzyk związanych z zarządzaniem korporacją. W przypadku pozostałych zaobserwowano spadki (największy w stosunku do należności handlowych – spadek o 27%). Mikroprzedsiębiorstwa wskazały na wzrost ryzyka w pięciu obszarach: awaria technologiczna, wahania cen surowców, spowolnienie gospodarcze, utrata reputacji i wahania kursów walut (rys. 2).

Co ważne, większość z 10 kluczowych ryzyk (zarówno w rankingu głównym, jak i w stosunku do mikroprzedsiębiorstw) uzyskała wskazanie na poziomie równym lub wyższym niż 50%, a na ryzyko związane z rosnącą konkurencją wskazało prawie 90% respondentów.

Rozpatrując powyższe ryzyka, organizacje wykorzystują różne narzędzia ich identyfikacji. W dalszej części wskazano praktyki w tym zakresie panujące w badanej grupie przedsiębiorstw. Badania wykazały intuicyjność prowadzonych działań w stosunku do kluczowych obszarów niepewności w organizacji. Podstawowe narzędzia wykorzystywane do identyfikacji ryzyka to wcześniejsze doświadczenia kadry zarządzającej, burza mózgów i analiza SWOT (respondenci mieli wskazać 10 narzędzi stosowanych w tym obszarze w praktykach przedsiębiorstw europejskich¹⁸). Wskazania poszczególnych grup przedsiębiorstw prezentuje tabela 2.

¹⁸ Informacje o stosowanych narzędziach identyfikacji ryzyka prezentuje m.in. *FERMA European Risk Management Benchmarking Survey 2010*, www.fermaasso.org.

Tabela 2

Narzędzia i techniki identyfikacji ryzyka (% wskazań, maks. 3 odpowiedzi)

| Narzędzia i techniki wykorzystywane w identyfikacji ryzyka | Sektor MSP | | | Mikropodmioty | | |
|--|------------|------|--------|---------------|------|--------|
| | 2010 | 2011 | zmiana | 2010 | 2011 | zmiana |
| Wcześniejsze doświadczenia | 78 | 68 | -10 | 95 | 67 | -28 |
| Przegląd dokumentacji | 43 | 50 | +7 | 50 | 50 | 0 |
| Burza mózgów | 39 | 28 | -11 | 40 | 33 | -7 |
| Opinie ekspertów | 31 | 20 | -11 | 25 | 23 | -2 |
| Analiza procesów | 31 | 20 | -11 | 15 | 20 | +5 |
| Sondaże/ankiety | 10 | 18 | +8 | 15 | 23 | +8 |
| Analiza SWOT | 37 | 13 | -24 | 40 | 10 | -30 |
| Wywiad/dyskusja grup fokusowych | 12 | 10 | -2 | 10 | 10 | 0 |
| Proste modelowanie | 29 | 5 | -24 | 0 | 3 | +3 |
| Analiza scenariuszowa | 6 | 0 | -6 | 0 | 0 | 0 |

Źródło: opracowanie własne.

Większość badanych podmiotów wskazała kilka narzędzi wykorzystywanych w tym zakresie, jednak jak zaprezentowano w tabeli 2, doświadczenia i intuicja są, szczególnie w przypadku mikropodmiotów, podstawowym sposobem identyfikacji zagrożeń. Najczęściej przedsiębiorstwa subregionu częstochowskiego w identyfikowaniu ryzyka opierają się na własnych doświadczeniach – 95% wskazań mikropodmiotów. 1/3 respondentów subregionu częstochowskiego wskazała na istotność opinii ekspertów w procesie wykrywania obszarów zagrożeń. Wynikać to może z jednej strony z braku wiedzy i umiejętności w stosowaniu innych narzędzi lub przekonania o niskiej ich skuteczności w odniesieniu do kosztu zastosowania¹⁹.

Podobne spostrzeżenia poczyniła w tym zakresie A. Mikulska w opracowaniu *Świadomość ubezpieczeniowa przedsiębiorców sektora MSP*. W wyniku badania praktyk ubezpieczeniowych²⁰ wskazała m.in., że wykorzystanie ubezpieczenia jako formy ograniczenia skutków ryzyka jest podyktowane przede wszystkim świadomością istniejących ryzyk, popartą analizą prawdopodobieństwa ich wystąpienia oraz obowiązkiem ustawowym.

¹⁹ Dla przykładu, badanie FERMA pt. *FERMA European Risk Management Benchmarking Survey 2010* w którym wzięły udział 782 podmioty z 20 krajów, wskazuje, że głównymi narzędziami identyfikacji i pomiaru ryzyka są warsztaty, wewnętrzne i zewnętrzne rejestry ryzyk, analizy scenariuszowe, symulacje Value at Risk i modele stochastyczne. *FERMA European Risk Management Benchmarking...*, s. 27.

²⁰ A. Mikulska, *Świadomość ubezpieczeniowa przedsiębiorców sektora MSP. Wyniki badania praktyk ubezpieczeniowych*, „Wiadomości Ubezpieczeniowe” 2009, nr 2, s. 81 i n.

Podsumowanie

Spojrzenie na ryzyko w sposób zintegrowany może stać się elementem kształtujących efektywność działań organizacji w turbulentnym otoczeniu. Zarządzanie ryzykiem, szczególnie według koncepcji ERM, nie jest jeszcze w Polsce tematem dostatecznie rozpoznany. Rosnąca jednak świadomość roli ryzyka w podejmowaniu działań biznesowych przedsiębiorstw skłania je do poszukiwania nowych, efektywnych narzędzi ograniczających skutki ryzyka. Mimo iż wskazane w opracowaniu spostrzeżenia nie mogą być uogólnione na całą populację, to wydają się wskazywać istotny obszar badań teoretycznych i empirycznych. Skłania to do prowadzenia dalszych pogłębionych badań jakościowych w tym zakresie. Podkreślić należy ponadto, że zawarte w niniejszym opracowaniu dane stanowią fragment większego badania i wskazują jedynie na kluczowe elementy procesu zarządzania ryzykiem w mikro i małych przedsiębiorstwach na tle sektora MSP.

**RISK IDENTIFICATION TOOLS
IN PRACTICES OF MICRO AND SMALL ENTERPRISES****Summary**

The article presents an identify the leading tools used to identify risks in the practice of micro and small enterprises. Considerations based on an analysis of the world's leading recommendation for risk identification instruments. Confronted them with the results of research on this area of small and medium enterprises in the Silesia region. The study concerned the diagnosis of MSEs practices in risk management.

The author proposes the thesis that well selected instruments of risk identification enables effective risk assessment of the organization. At the same time reduces the uncertainty of the economic activities of micro and small enterprises.

Translated by Iwona Gorzeń-Mitka