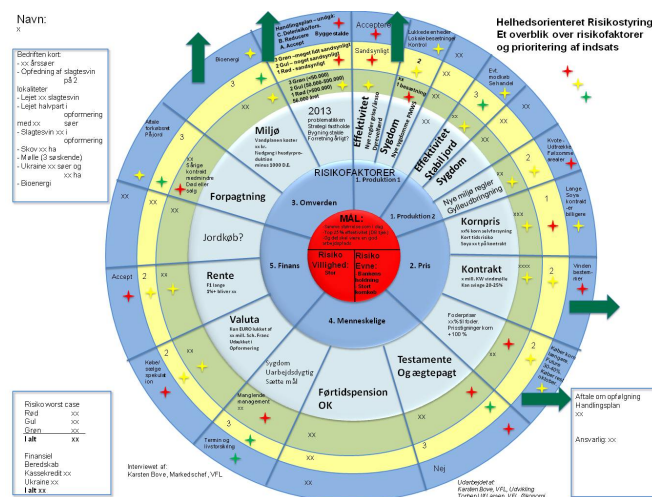


**Risikostyringshjulet. Præsentation og metodebeskrivelse**

Risikostyringshjulet – få overblik og prioritering over samtlige risikofaktorer.

Promilleafgiftsfonden for landbrug

Figur 1: Risikostyringshjulet



Risikostyringshjulet er et nyudviklet visuelt værktøj af Karsten Bove & Torben Ulf Larsen på baggrund af behovsafdekningen blandt vækstlandmænd. Formålet med værktøjet er på en side at give et helhedsorienteret overblik over samtlige risikofaktorer landmanden har, hvad de enkelte risikofaktorer kan komme til at koste, sandsynligheden for at det indtræffer samt den valgte håndtering af risikoen. Risikostyringshjulet giver derudover overblik vedr. landmandens risikovillighed og evne - og det overordnede strategiske mål, som risikofaktorerne evt. kan forhindre opnåelsen af.

Risikostyringshjulet giver også mulighed for at revurdere den opfattede risikovillighed efter landmanden kan se det mulige tab og sandsynlighederne for de nævnte tab. Risikoen for tab sammenlignes med landmandens finansielle beredskab eller de penge, som på kort sigt kan trækkes ud af bedriften for at imødegå tab. Endelig viser risikostyringshjulet de indsatsområder, som landmanden ønsker at arbejde videre med, efter der er sket en afklaring af risiko i værste tilfælde, sandsynligheden for at det indtræffer samt den valgte håndtering af risikofaktorer. Herefter igangsættes de ekstraordinære tiltag, som landmanden selv vælger efter overblikket er skabt. Formålet med processen er således at give landmanden det overblik, som er nødvendigt for, at han kan træffe et oplyst valg om, hvordan risikofaktorerne skal håndteres på bedriften, når der er skabt overblik over faktorerne, deres effekt, og en vurdering af sandsynligheden for, at de indtræffer.

Risikostyringshjulet kan udarbejdes på 2-2½ times interview og dialog med landmanden.

Processen til udarbejdelse af Risikostyringshjulet kan kort beskrives med følgende aktiviteter:

1. Kort beskrivelse af bedriften
2. Strategisk målsætning for landmanden
3. Landmandens risikovillighed
4. Risiko- evne eller faktorer, der kan begrænse risikovillighed
5. Identifikation af risikofaktorer for bedriften og præcisering af baggrund for risiko
6. Tab eller gevinst tab i værste tilfælde
7. Sandsynlighed for risiko indtræffer
8. Håndtering af risici
9. Opsummering af risici og kategorier af risici ift. størrelse, risiko og nuværende håndtering
10. Risikosum i værste tilfælde sorteret efter sandsynligheden for, at den indtræffer
11. Finansielt beredskab til at imødegå evt. tab
12. Evt. revurdering af risikoprofil efter opgørelse af finansielt beredskab
13. Igangsættelse af handlingsplaner efter landmandens ønsker

Ad 1) Indledningsvis beskrives bedriftens størrelse og indhold med alle aktiviteter for at skabe et overblik over de faktorer, der kan påvirke bedriftens risiko.

Ad 2) Landmandens risici er de områder, der kan påvirke realiseringen af bedriftens strategiske mål, idet de kan påvirke landmandens aktiver, passiver eller bundlinje. Afklaringen af bedriftens strategiske mål bruges til at identificere de risikofaktorer, der kan forhindre realiseringen af bedriftens mål.

Ad 3) Landmandens risikovillighed identificeres med udgangspunkt i landmandens egen opfattelse af hans risikovillighed for at nå virksomhedens overordnede mål.

Ad 4) Landmandens risiko-evne er den faktor, der kan reducere hans risikovillighed. I praksis kan det være eksterne parter som banker, realkredit, myndigheder, familiemæssige forhold eller enkeltstående risikomomenter, der kan begrænse risikovilligheden, hvis den indtræffer.

Ad 5) Risikofaktorerne inddeles i fem overordnede grupper: Produktionsmæssige forhold, Køb & Salg, Menneskelige faktorer, Finansielle faktorer samt Omverdens faktorer. Ud for hver af de fem kategorier i centrum præciseres og beskrives de faktorer, som er relevante for den enkelte landmand, og landmanden vurderer sammen med rådgiveren, hvor meget det kan betyde for den enkelte landmand i tab eller mistet fortjeneste, og forudsætningerne for skønnet.

Ad 6) Landmanden vurderer sammen med rådgiveren, hvad risikofaktoren kan komme til at koste baseret på beskrivelsen af risikoen og de forudsætninger, som er beskrevet. I nogle tilfælde kan regnskaber og budgetter bruges til at vurdere mulig effekt af risiko, og i andre tilfælde anvendes bedste skøn på baggrund af forudsætninger. I skemaet er der opsat intervaller for risikoens beløbsstørrelse, som bagefter omsættes til et trafiklys (rød, gul, grøn) for at give et hurtigt overblik over de største økonomiske risikomomenter er på Risikostyringshjulet.

Ad 7) Landmanden vurderer sammen med rådgiveren sandsynligheden for, at begivenheden kan indtræffe

i kategorierne sandsynligt, noget sandsynligt, meget lidt sandsynligt, og igen omsættes kategorierne til et trafiklys hvor rødt er de faktorer, som er sandsynlige. I praksis er det umuligt at spå om sandsynligheden for, at begivenheder indtræffer, og derfor er det landmandens vurdering, der er afgørende. Vurderingen er ikke eksakt videnskab, men blot en hjælp til den efterfølgende prioritering af indsatserne.

Ad 8) Håndteringen af risici er den plan, der er allerede er igangsat. Generelt kan indsatserne beskrives efter, om man accepterer risikoen, reducerer risikoen eller deler risikoen og forsikrer sig. Efter beskrivelsen bruges trafiklyset til at vise om risikoen håndteres. Rødt lys betyder, at risikoen accepteres uden forholdsregler, og det er den mest udsatte position i forhold til risikohåndtering.

Ad 9) Risikostyringshjulet opsummeres for landmanden med fokus på risikofaktorer, deres økonomiske konsekvens, sandsynlighed og den nuværende håndtering. Hvert emne på hjulet har tre farvekoder og jo mere rød og gul de tre kategorier er, jo mere oplagt er det at tage forholdsregler i forhold til Risikostyring. Hvis der er risikofaktorer, som påvirker hinanden indbyrdes, noteres dette også på arket. Det noteres også, hvorvidt risikoen håndteres en gang eller er en tilbagevendende risiko, der skal overvejes på ny hvert år.

Ad 10) I risikostyringshjulet er der tre kategorier af sandsynlighed for, at en begivenhed indtræffer. For hver af kategorierne summeres risikobeløbet for alle faktorer, og det giver et overblik over de økonomiske konsekvenser ved alle sandsynligheder og totalt. Denne opgørelse viser, hvor udsat landmanden er totalt og en vurdering af, hvor sandsynligt tabene vurderes at være.

Ad 11) Efter opgørelsen over mulige tab på grund af risikofaktorer udarbejdes en opgørelse over den finansielle beredskab. En enkel måde at vurdere det finansielle beredskab er at summere, hvad landmanden kan realisere eller trækkes på kort sigt.

Ad 12) Opgørelsen over mulige tab sammenlignes med det finansielle beredskab på kort sigt. Formålet med opgørelsen er at vurdere om, hvorvidt landmanden er i stand til at klare risikofaktorer, hvis det værste skulle ske. Opgørelsen kan påvirke landmandens opfattelse af den ønskede risikoprofil, og kvalitetssikrer den første vurdering af risikovillighed og risiko-evne, som er relevant, når indsatser vedrørende risikostyring efterfølgende skal prioriteres.

Ad 13) Der er nu skabt et overblik over de risikofaktorer, som kan påvirke realiseringen af landmandens strategi inklusiv vurdering af effekt, sandsynlighed og nuværende håndtering. Der er taget stilling til risikovillighed og evne, og villigheden er kvalitetssikret. På baggrund af overblikket vælger landmanden nu, hvilke områder han ønsker, at der skal udarbejdes en handlingsplan til forbedring af den nuværende helhedsorienterede risikostyring.