

Risikostyring giver værdi

Artiklen er trykt i "Produktionsøkonomi Planteavl 2011" og indeholder en gennemgang af de økonomiske og konkurrencemæssige fordele ved at styre bedriftens risiko.

Promilleafgiftsfonden for landbrug

- [Indtjening og risiko](#)
- [Nytte af indtjening](#)
- [Nyttetekurvens form er situationsafhængig](#)
- [Virkemidler](#)
- [Konklusion](#)
- [Eksempel](#)

I planteproduktionen er der en risiko for svigtende indtjening, som man i en vis udstrækning er nødt til at acceptere. Man bør sørge for, at den uundgåelige risiko har et passende niveau. Det gælder om at finde de rigtige knapper at skrue på og at indstille risikoen, så den passer bedst muligt til den forventede indtjening. Det kan give økonomiske og konkurrencemæssige fordele at styre bedriftens risiko, og disse fordele er blevet større i de seneste år på grund af udviklingen i erhvervet.

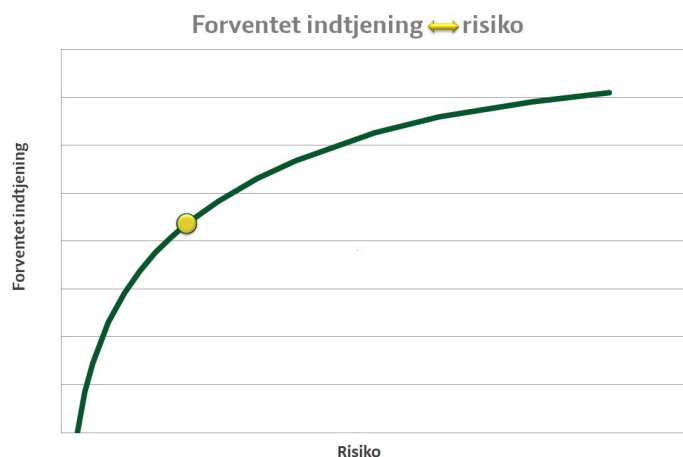
Indtjening og risiko

Risikostyring handler basalt set om at indstille sin forretning, så den samlede risiko er optimal i forhold til den forventede indtjening. Det gælder altså om at finde det optimale niveau af risiko, så den hverken er for høj eller for lav.

Grundlæggende er det sådan, at når den forventede indtjening forøges, vil den tilhørende risiko også blive større. Den sammenhæng imellem forventet indtjening og risiko ser principielt ud som vist i figur 1. Kurven er stejl til venstre, hvilket betyder, at indtjeningen kan øges, mens risikoen stiger forholdsvis lidt. Til højre er kurven fladere, hvilket betyder, at man må acceptere en relativ stor stigning i risiko for at få øget den forventede indtjening.

Den enkelte landmand bør optimere sin produktion og økonomi på bedriften, så den forventede indtjening øges mest muligt, uden at den tilhørende risiko bliver uacceptabel høj. Den optimale sammenhæng findes altså et eller andet sted på grafen i figur 1 afhængig af, hvor meget risiko man vil påtage sig. Er man villig til at påtage sig en større risiko, trækkes det optimale punkt til højre på kurven. Ønsker man at nedsætte sin risiko, trækkes punktet til venstre på kurven.

Tages beslutninger, som ikke er effektive, vil den optimale sammenhæng imellem forventet indtjening og risiko forsvinde, og punktet vil flytte under den optimale kurve. Det kan eksempelvis være, hvis der betales for meget for at afdække risiko.



Figur 1. Sammenhæng imellem forventet indtjening og risiko. Kurven viser de effektive kombinationer. De ineffektive kombinationer findes under kurven. Det gule punkt viser et eksempel på optimal sammenhæng for en landmand.

[Til top](#)

Nytte af indtjening

For at bestemme, hvor meget risiko det er optimalt at tage, er det afgørende at vide, hvor stor nytte indtjeningen giver. Hvor meget er det værd at satse på en ekstra indtjening?

Hver en krone, som man tjener, er naturligvis behagelig og giver nytte. Men nytten af endnu en krone er ikke altid lige så stor som nytten af den forrige. De første kroner bruges til at dække basale fornødenheder og er derfor yderst nyttige. Når de basale fornødenheder er dækket, og der er mulighed for at opsøge de tjente kroner, nytter endnu én krone ikke helt så meget, som den første. Nyttetværdien af den sidst tjente krone er altså mindre end af den første.

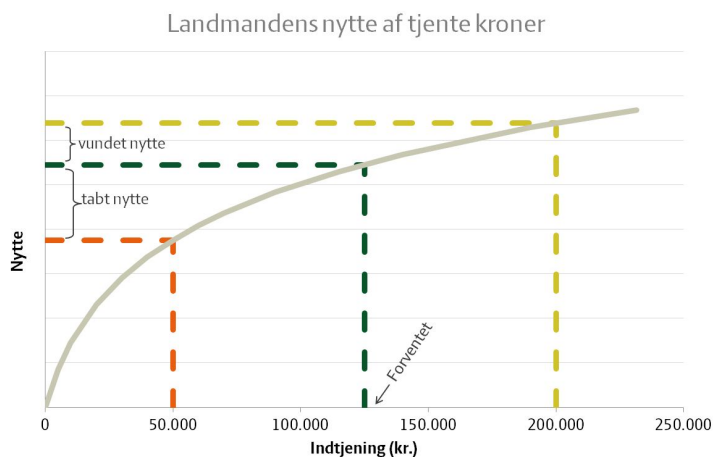
Nyttegevinsten, hvis man tjener mere, er altså mindre end nyttetabet, hvis man tjener mindre. Dette er vist i figur 2, hvor det fremgår, at nyttestigningen af en ekstra tjent krone bliver mindre, jo større indtjeningen er.

I eksemplet i figur 2 er den forventede indtjening 125.000 kr. Denne kan svinge med 75.000 kr. ud til de gule og orange linjer. I forhold til nytten af den forventede indtjening er den tabte nytte, hvis man tjener mindre end forventet, større end den vundne nytte, hvis man tjener mere end forventet.

Nytten af den forventede indtjening er altså bedre end den gennemsnitlige nytte, når indtjeningen svinger. Derfor er en forretning med en risikofri

indtjening bedre end en forretning med samme gennemsnitlige indtjening, som er forbundet med risiko. Det vil altså kunne betale sig at reducere risikoen, hvis der findes en tilstrækkelig effektiv og billig metode.

I situationer, hvor kurven er mere krum, og hvor risikoen (udsvingene) er større, vil værdien af at styre risiko være større. Det skyldes en større forskel imellem "tabt nytte" og "vundet nytte" i figur 2.



Figur 2. Nytte som funktion af tjente kroner. Det ses, at den første del af indtjeningen fra 0 kr. til 50.000 kr. giver den største nyttestigning.

[Til top](#)

Nyttekurvens form er situationsafhængig

Det er som udgangspunkt landmandens indstilling til risiko, der bestemmer nyttekurvens form, men derudover har både bedriftens økonomiske situation og omgivelserne stor betydning for konsekvensen af tab. Det er altså en kombination af disse forhold, der bestemmer, hvor meget det er værd for den enkelte landmand i den enkelte situation at reducere risikoen.

Landmandens grundlæggende risikolyst kan naturligvis ændre sig over tid. Det er også tilfældet for flere af de andre faktorer, der har betydning for konsekvensen af svingende indtjening og dermed for værdien af risikostyring:

Bedriftens driftsøkonomi

- Ringe resultater i en årrække har betydet, at det finansielle beredskab er blevet udhulet.

Soliditet

- Bedrifternes egenkapital er reduceret eller forsvundet i takt med faldende jordpriser.

Bankernes situation

- Bankerne er selv pressede og har dermed ikke samme mulighed for at acceptere udsving i bedrifternes indtjening.

Produktpriserne

- Store udsving i produktpriserne medfører udsving i indtjeningen.

Både driftsøkonomi, soliditet og bankernes situation peger i retning af en større konsekvens af tabt indtjening. Derfor giver samme størrelse tab i dag større nytteend end for få år siden. Samtidig betyder de forøgede prisudsving, at risikoen for at lide betydningsfulde tab er øget.

Kombinationen af øget konsekvens og øget risiko medfører, at værdien af at styre sin risiko er øget.

Risikostyring handler ikke nødvendigvis om at reducere risiko. Det gælder derimod om at finde den optimale sammenhæng imellem indtjening og risiko.

[Til top](#)

Virkemidler

Som planteproducent står man overfor en lang række forskelligartede risici. Hvis man ønsker at reducere bedriftens samlede risiko, gælder det om at finde de rigtige steder at tage fat. I den forbindelse er det vigtigt at finde de risici, der både har afgørende betydning, og som man effektivt kan dæmme op for.

Når man planlægger sin produktion, så man opnår den optimale sammenhæng imellem forventet indtjening og risiko, findes der forskellige virkemidler. Metodevalg til risikostyring er en forretningsmæssig beslutning med stor betydning for bedriftens økonomi. Derfor er det afgørende at vælge den metode, der giver størst mulig risikoreduktion for de laveste omkostninger.

Det er vidt forskellige virkemidler, der skal tages i brug afhængigt af, om man vil reducere produktionsrisiko, prisrisiko eller en helt tredje risiko.

Produktionsrisikoen kan ofte imødekommes ved praktiske foranstaltninger, f.eks. afgrødevalg og varieret sædskifte. Dermed fjernes risikoen dog ikke helt. Der findes reelt ingen instrumenter, der fuldstændigt fjerner produktionsrisiko, medmindre man lader andre producere og sikrer, at ens egen indtægt er uafhængig af denne produktion. Forsikringer er en anden metode til at fjerne produktionsrisiko. Haglskadeforsikring er i den sammenhæng den mest udbredte.

Der findes ganske effektive instrumenter til at fjerne prisrisiko, der rækker et til to år frem i tiden. Med kontrakthandel, futures eller optioner kan prisen sikres, men det er sjældent muligt langt ud i fremtiden.

Den finansielle risiko kan afdækkes yderst effektivt. Man kan reelt fjerne rentefølsomheden helt op til 30 år frem. Desuden findes der alverdens muligheder for at kombinere lån og låntyper, så man kan ramme netop den optimale sammenhæng imellem forventede finansieringsomkostninger og risiko.

[Til top](#)

Konklusion

Selvom det er forbundet med en omkostning, kan det betale sig at tilpasse risikoen, når det kan gøres effektivt. Bedriften står overfor en lang række risici. Derfor er det en udfordring at udpege de risici, som det er vigtigst og mest effektivt at gøre noget ved. En risiko, der er både sandsynlig, har stor konsekvens og kan afdækkes effektivt, er ofte værd at reducere. Om man ønsker at acceptere risikoen, reducere den eller fjerne den helt, bør afhænge af, hvor effektivt det kan gøres. Omkostningerne bestemmer altså om risikoen accepteres, afdækkes fuldstændigt eller om man vælger en passende mellemvej.

Det gælder om at opnå den optimale sammenhæng imellem forventet indtjening og risiko. Denne optimale sammenhæng bør findes ud fra ovennævnte hensyn. Krav udefra kan presse landmanden til at tage beslutninger, der ikke er optimale for bedriften.

Risikostyring giver værdi - og værdien er endnu større end tidligere.

Eksempel

En landmand har en planteavlbedrift på 200 ha. Han dyrker hvede efter hvede og holder sig oftest til blot en enkelt sort, som han vælger ud fra et højt forholdstal for udbytte.

Landmanden forventer at sælge afgrøder for to mio. kr. Hans egenkapital var for fem år siden opgjort til 20 mio. kr., men den vurderes nu reelt at være forsvundet. Landmanden forventer et resultat på 500.000 kr., og han har en driftskreditramme, der tillader uventede likviditetsudsving op til 300.000 kr. i de mest pressede måneder. Landmanden er i tvivl. Er det spild af gode kræfter og penge at bruge ressourcer og kræfter på risikostyring, eller giver det faktisk økonomiske og konkurrencemæssige fordele?

Han overvejer, om sammenhængen imellem forventet indtjening og risiko er optimal, eller om der findes effektive tiltag, som kan tilpasse risikoen i den retning han ønsker.

Landmanden vurderer, at produktionsrisiko og prisrisiko er mest afgørende på hans bedrift. Udbytte- og prisudsving kan få væsentlige konsekvenser, og landmanden vurderer, at det ikke er usandsynligt, at det indtræffer. Derfor ønsker han at reducere sin risiko inden for disse områder.

Produktionsrisikoen kan påvirkes ved hjælp af beslutninger i driftsledelsen. Derfor reducerer han sin produktionsrisiko ved at vælge et mere varieret sædskifte og ved at prioritere udbyttestabilitet højere. Han ændrer således sit sædskifte, så der ud over hvede også dyrkes vinterbyg, raps og rajgræs. Desuden prioriterer han sygdomsresistens højere og vælger flere forskellige hvedesorter.

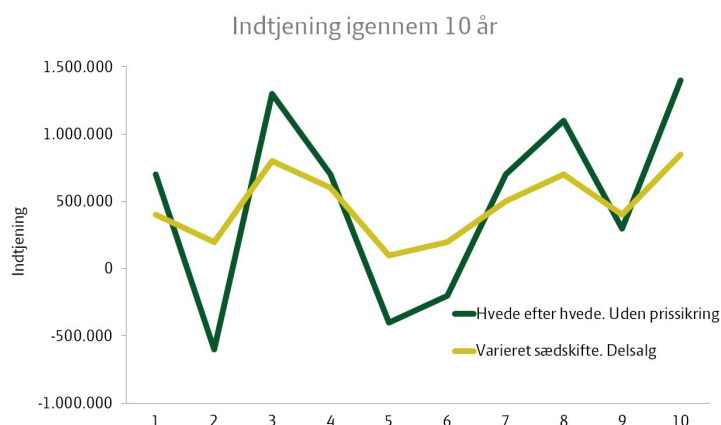
Prisrisikoen vælger landmanden at reducere ved at sælge 1/3 af den kommende høst i januar, 1/3 i juni og den sidste 1/3 umiddelbart efter høst.

I figur 3 ses indtjeningen for en 10-årig periode for to forskellige strategier. Den grønne graf viser indtjeningen ved ensidig dyrkning af hvede uden prissikring. Den gule graf viser indtjeningen for et varieret sædskifte, hvor der er prissikret via delsalg af høsten. Den gennemsnitlige indtjening over de 10 år er for den grønne graf 500.000 kr. pr. år og for den gule graf 450.000 kr. pr. år.

Den gule graf har mindre udsving end den grønne, og risikoen er dermed lavere for den gule graf dvs. et varieret sædskifte med delsalg. Til gengæld er den forventede gennemsnitlige indtjening pr. år for den gule graf 50.000 kr. lavere end for den grønne graf.

Landmanden accepterer, at den forventede indtjening reduceres, når risikoen for, at han er nødt til at gå i banken og bede om yderligere likviditet, samtidig reduceres. Det vil nemlig være både uheldigt og dyrt på grund af bedriftens øjeblikkelige soliditetssituation.

På baggrund af den økonomiske og kreditmæssige situation er den optimale sammenhæng imellem forventet indtjening og risiko altså flyttet for landmanden. Dette er illustreret i figur 4.



Figur 3. Indtjeningsudsving for en 10-årig periode før og efter landmanden gennemførte risikoreducerende tiltag.



Figur 4. Den optimale sammenhæng imellem forventet indtjening og risiko for landmanden er flyttet.

[Til top](#)