

## Kapitel 10 – Sänk risknivån i företaget

### Det finns många skäl att jobba för att minska riskerna i företaget

Det finns risker i alla verksamheter där effekterna kan påverka företaget negativt när inte styrelse och ledning hanterar dem. Utan tvekan skulle många konkurser och rekonstruktioner kunna undvikas om detta arbete hade prioriterats. Genom att identifiera riskerna kan man också i ett tidigt skede vidta åtgärder för att kunna minimera effekterna om de realiserar. Därigenom undviks att hamna i en akut situation som i värsta fall leder till att företaget inte överlever.

Men det finns ett viktigare skäl till att arbeta för att tidigt identifiera de risker som kan påverka företaget och verksamheten. Ju tidigare upptäckt, desto bättre blir förutsättningar att vända risk till möjlighet. Förändringar som sker i omvärlden kan sällan påverkas av företag, men den som är tidigt ute får mer tid att förbereda sig och har större chans att bli lyckosam utifrån de nya förutsättningar som kommer att gälla.

Det finns två viktiga åtgärder som behöver prioriteras. Den första är att driva verksamheten på ett sätt som leder till att den blir mer motståndskraftig genom att den generella risknivån sänks. Den andra handlar om att införa en process för att tidigt identifiera och hantera de risker som uppstår i eller utanför företaget. Hur en sådan process kan se ut kan du läsa mer om i kapitel 10 i boken.

### Förebyggande åtgärder för minskad risk

I nedanstående tabell behandlas ett antal områden/frågeställningar som är viktiga att hantera för att kunna minska den generella risk som finns i ett företag.

Frågeställning	Ja	Nej	Åtgärd/förbättring	Ansvarig
<b>Omvärldsbevakning</b>				
Har styrelsen säkerställt en bra process för omvärldsbevakning som omfattar vad som händer i omvärlden och på den/de marknader företaget verkar på?				
Har styrelsen koll på vad som händer i branschen och hos företagets konkurrenter?				
Har styrelsen koll på kommande förändringar vad gäller lagar och regler som kan påverka verksamheten?				
Finns en tydlig ansvarsfördelning vem som gör vad av ägare, styrelse och vd/ledning vad gäller arbetet med att bevaka det som händer i och utanför företaget?				
<b>Tydlig ägarvilja</b>				
Finns det en tydlig ägarvilja och målsättningen för den framtida utvecklingen av verksamheten (ägardirektiv)?				
Har ägarna givit tydliga direktiv om vilken risknivå de kan acceptera för verksamheten?				

Har ägarna givit tydliga direktiv om eventuella begräsningar för styrelsens beslutsfattande?				
Har ägarna säkerställt att den styrelse de utsett matchar verksamhetens behov vad gäller kompetenser och erfarenheter?				
Säkerställer styrelsen att personer med relevanta kompetenser och erfarenheter adjungeras när särskilda behov uppstår?				
<b>Tydlig ansvarsfördelning</b>				
Har ägarna tagit fram ett ägardirektiv där eventuella begräsningar och direktiv till styrelsen framgår?				
Har styrelsen tagit fram en arbetsordning där ansvarsfördelningen inom styrelsen tydliggjorts?				
Har styrelsen tagit fram en vd-instruktion där vd:s befogenheter tydliggjorts?				
Har styrelsen tagit fram en rapportinstruktion där det är tydligt vilka rapporter som vd ska förse styrelsen med?				
Har vd tagit fram en attestinstruktion där det är tydligt vilka befogenheter som chefer och medarbetare har?				
Har styrelsen tagit del av och godkänt vd:s attestinstruktion?				
<b>Tydlig affärsplan</b>				
Har styrelsen tagit fram en strategisk plan med riktlinjer till vd:n/ledningen?				
Har vd:n/ledningen tagit fram en affärsplan som godkänts av styrelsen?				
Har vd:n tagit fram en budget för genomförandet av affärsplanen som godkänts av styrelsen?				
<b>Fungerande rapportering</b>				
Får styrelsen de rapporter som efterfrågas från vd:n/ledningen?				
Kommer rapporterna vid rätt tidpunkt och håller de önskad kvalitet?				
Rapporterar vd:n regelbundet om händelser i och utanför företaget (vd-rapport)?				
<b>Prognoser för framtiden</b>				
Används prognoser för att förutsäga den förväntade utvecklingen för verksamheten i styrelsearbetet?				

Upprättas regelbundna likviditetsprognoser?				
Görs det prognoser för genomförande och färdigställande av större projekt/investeringar?				
Finns det en fungerande incidentrapportering som tidigt fångar avvikelser från det normala?				
<b>Realistiska beslut</b>				
Har styrelsen koll på hur företaget faktiskt går?				
Fattar styrelsens beslut alltid på basis av väl genomarbetade underlag?				
Görs känslighetsanalyser vid större beslut?				
Adjungeras kompetens till styrelsen när behov finns när större beslut ska fattas?				
Säkerställer styrelsen att företaget (vd:n/ledningen) har nödvändig kompetens och ekonomiska resurser för att genomföra större beslut?				
Följer styrelsen löpande upp hur genomförandet av större beslut går?				
Är den totala omfattningen av de beslut som styrelsen fattar under en period rimlig utifrån verksamhetens förutsättningar?				
<b>Säkerställd finansiering</b>				
Har styrelsen tillsammans med ägarna tagit fram en plan som säkerställer den finansiering som krävs för att genomföra företagets affärsplan?				
Finns det en likviditetsreserv i företaget för oväntade händelser på resan?				

I företag med spritt ägande och som saknar en tydlig huvudägare faller huvudansvaret på styrelsen och vd att hantera frågeställningarna ovan. I ägarledda företag och familjeföretag där ofta ägarna arbetar operativt i verksamheten är det viktigt att hitta en tydlig ansvarsfördelning för vem som gör vad i arbetet med frågorna ovan. Även när frågorna primärt faller på ägarna eller vd kan det behöva stöd från styrelsen i denna typ av företag.