

Risicomanagement, risico analyse en risicobeheersing

Managen is het omgaan met onzekerheden, zoals bij risicomanagement via risico analyse en risicobeheersing. Is dit nu een fundamentele wending, of is het oude wijn in nieuwe zakken? Is het een toevoeging? Moeten we het negeren?

Risicomanagement is een breed begrip, dat zowel in de financiële wereld wordt toegepast als ook bij de organisatieprofessionals. Het betekent niets meer of minder dan het anticiperen op risico's. Er zijn namelijk allerlei gevaren. Valuta die minder waard worden, concurrenten die sterker worden, nieuwe producten in een markt, overspannen arbeidsmarkt of veranderende wetgeving. Het gebeurt gewoon allemaal, of juist niet. Dat is de vraag.

In de financiële wereld worstelt men al langer met het vraagstuk van risico's. Vele accountantsregels, aandelentransmissies, boekhoudkundige handelingen of AO-tjes moeten voorkomen dat het mis gaat. Maar het gaat toch regelmatig mis. Het is blijkbaar niet mogelijk een waterdicht systeem te creëren via risico analyse en risicobeheersing.

Bijna iedere week kunnen we op het journaal zien hoe een boekhoudschandaal of een voorkenniskwestie weer leidt tot ontslagen en grote paniek bij medewerkers. Ondanks alle regeltjes en wetten. Het blijft blijkbaar moeilijk de financiële huishouding transparant en netjes op orde te houden. Er zijn risico's en soms werken die risico's door.

Het denken in risico's is echter niet meer tot het financiële vakgebied beperkt. Men spreekt nu in het algemeen van Good Corporate Governance: Het op een goede manier besturen van een organisatie, zodat deze waarde toevoegt voor alle stakeholders.

In internationaal verband heeft men zich over dit vraagstuk gebogen en daaruit zijn onder andere de Sarbanes-Oxley Compliance regels (kortweg Sox) en de Corporate Governance Code (Code Tabaksblat) ontstaan. De centrale vraag was, waar een organisatie aan moet voldoen, eer we kunnen spreken van Good Corporate Governance. Goed bestuur, vrij vertaald, ten behoeve van de stakeholders.

Eén van de belangrijkste onderdelen daarin is het anticiperen op risico's. We lopen nu eenmaal risico's. Iedere dag. Maar het zou verstandig zijn, die risico's af en toe eens in kaart te brengen om te bekijken wat de belangrijkste risico's zijn. Wellicht kunt u maatregelen nemen om het optreden van zo'n risico te verkleinen. Indien dat lukt, dan is de onderneming weer een stukje zekerder geworden in zijn voortbestaan.

Die wetgeving is natuurlijk voor de grote, beursgenoteerde bedrijven ontwikkeld. Maar dat zegt niets. Bijna alle modellen en systemen worden door de grote jongens ontwikkeld. Denk aan ISO 9001 2000, INK, balanced scorecard, six sigma. Toch hebben we er nu wel mee te maken. Enerzijds omdat diezelfde grote jongens hun toeleveranciers er mee confronteren, anderzijds omdat er best nuttige elementen in zitten, als je er tenminste op een pragmatische manier mee omgaat.

Indien u directeur van Shell bent dan is de terreurdreiging een wezenlijk risico. Maar als DGA van een kleine onderneming in de Achterhoek zal u daarvan mogelijk niet onrustig slapen. Echter, die DGA loopt wellicht heel andere risico's. Denk aan het krijgen van goed personeel, een goede verbinding met Schiphol of het eenvoudig verkrijgen van een milieuvergunning.

Het aardige van risicomanagement is, dat de instrumenten die er voor zijn ontwikkeld ook heel goed in het MKB te gebruiken zijn. Ook overheidsinstellingen of andere non-profit organisaties kunnen prima met deze methoden werken. COSO is een bekende en

eenvoudige methode, ook bekend als Enterprise Risk Management, maar ook de INK-positiebepaling kan hier voor worden gebruikt.

Er is wel wat veranderd bij risicomanagement ...

- Het wordt nu internationaal erkend en formeel toegepast
- Er bestaan gestandaardiseerde methoden (i.t.t. bijvoorbeeld strategische analyses)
- Het leidt tot een totaalbeeld van alle gevaren

Het is nog net iets te vroeg om te kunnen stellen, dat risicomanagement daarmee fundamenteel nieuw of vernieuwend is. De toekomst zal het ons leren. Wat toch leuk is, is dat via deze methoden alle heilige huisjes weer eens besproken mogen worden. Instrumenten als de Planning & Control cyclus of budgetteringsrondes, die misschien al sinds jaar en dag niet meer goed functioneren in een organisatie, mogen weer eens formeel op de agenda gezet worden als een zwak punt. Het dwingt ons de automatische piloot eraf te halen en weer eens goed na te denken of we de dingen nu eigenlijk wel goed doen.

Natuurlijk zal een Planning & Control niet zomaar overboord gegooid moeten worden of hoeven worden, maar we kunnen ons wel de vraag stellen welke risico's we op dit moment lopen als we de Planning & Control cyclus niet veranderen.

Risicomanagement is daarmee niet echt nieuw, maar de manier waarop we er mee omgaan wel. Een vast onderdeel daarbij is de effectanalyse. Een voorbeeld. Stel dat een organisatie een groot risico loopt op het stilvallen van de ICT. Dat zegt op zich niet zoveel als we een tuinonderhoudsbedrijf zijn, waarvan 90% van de medewerkers buiten lopen en hun werk zonder pc's doen. De kans is hier wellicht groot, maar de schade zal wel meevallen. Geen reden tot extra maatregelen. Wellicht loopt dit bedrijf meer risico ten aanzien van het feit dat er een nieuwe woonwijk met hele kleine tuintjes wordt gebouwd.

De vraag is enerzijds wat de kans is (dat bijvoorbeeld de ingekochte grondstoffen niet van de juiste kwaliteit zijn, dat we een claim krijgen, dat er een nieuwe concurrent op de markt komt, dat de wensen van onze klanten veranderen, dat we die machines langer afschrijven) en anderzijds welke effecten het zal hebben als die mogelijkheid ook daadwerkelijk optreedt?

Let wel, het risico kan niemand tegenhouden, dat bestaat, maar we kunnen ons er wel tegen wapenen. Een risico analyse geeft inzicht in het bestaansrecht van een organisatie. Voor uzelf, maar ook voor uw klanten. Zo'n analyse gecombineerd met een [ISO9001 certificaat](#) geeft uw afnemer vertrouwen. Stel uw deuren ook nog open voor een audit van uw klant en u heeft alle vertrouwen gewonnen.

Met vriendelijke groeten,

Patagonia
Voor rendementsverbetering en kwaliteitsmanagement.

Contactgegevens

Bezoekadres:
Baanhoek 184
3361 GN Sliedrecht

'Jumping to a higher level'



Telefoon : 078-6209935
Fax : 078-6209936
E-mail : info@patagonia-bv.com
Skype : Patagonia-Jeroen
Website : www.patagonia-bv.com

Postadres:
Patagonia Consultants B.V.
Boshoek 7
3332 KA Zwijndrecht