

I understand and manage my risks

Jeg forstår og håndterer risiko

I AM SAFETY
Accountable, visible and engaged

- Lock this computer
- Switch User
- Log off
- Change password
- Start Task Manager

Cancel



Helhetlig risikostyrings (ERM) betydning for styre og ledelse

Petter Kapstad Equinor
Oslo November 2018

Helhetlig risikoforståelse og styring er for alle !!



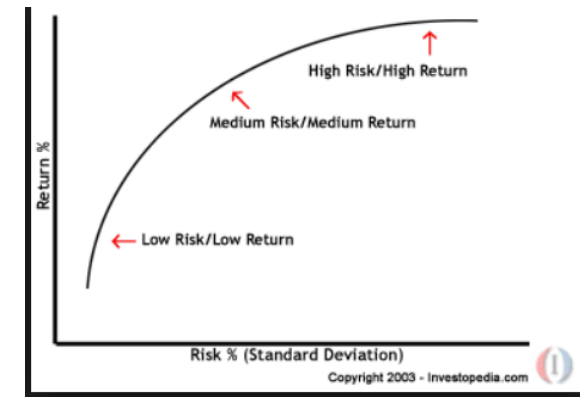
Husk:

*Risikoen er der –
hvorfor ikke styre den?*



Hvorfor ERM bidrar til verdiskapningen.

- Helhetlig risiko styring(ERM) vil ha verdi uansett om det gjøres for et industri selskap, en etat, et departement, eller et forbund!
- Å definere :
- Hvilken verdi det vi gjør representerer
- Hvilke verdidrivere som påvirker dette
- Hvilke risikoer som påvirker verdidriverne
- Hvilke utfallsrom og konsekvenser både på oppside og nedside vi tenker oss
- Hvilke tiltak vi vil bruke for å styre disse

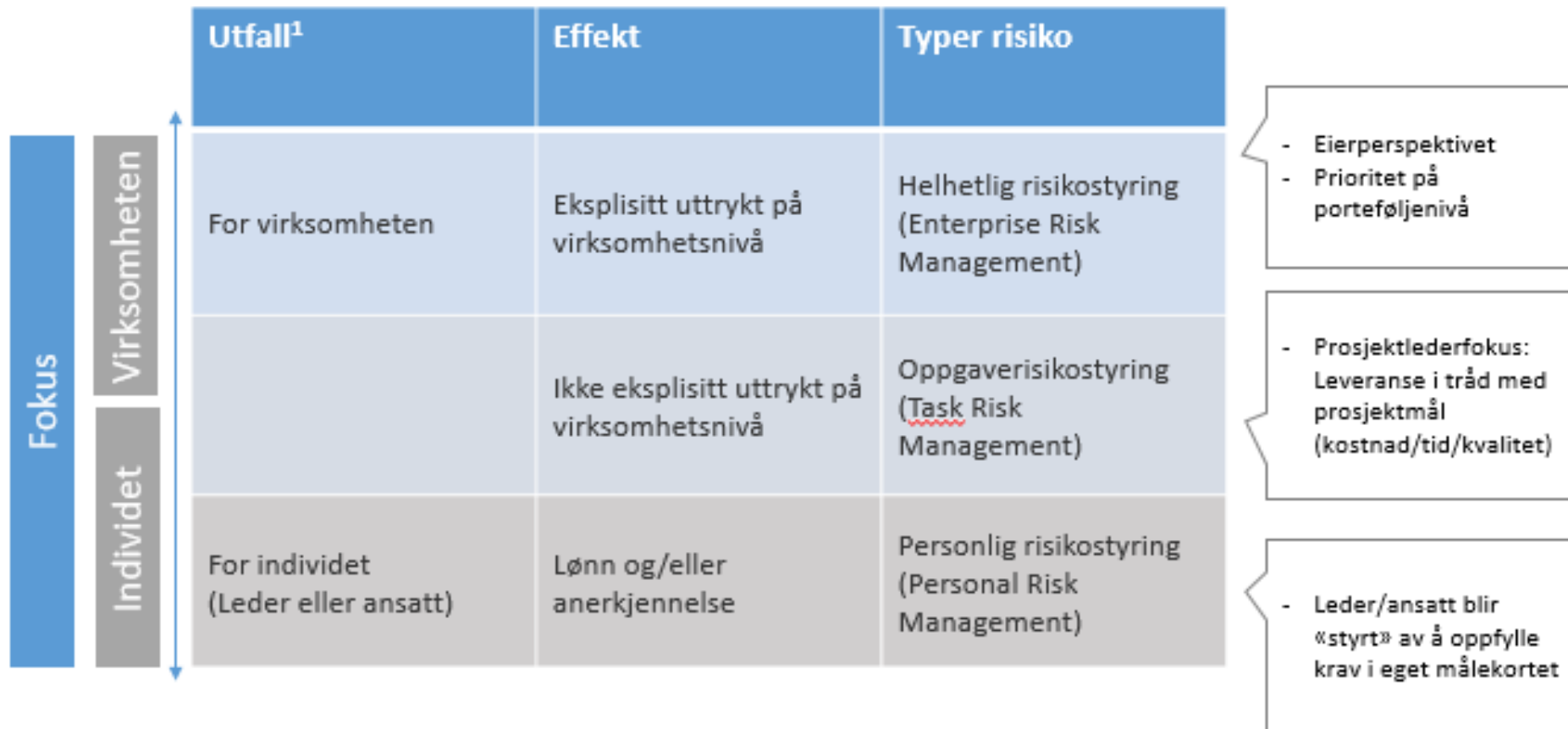


Formålet med ERM

- Å styre organisasjonens viktigste risikoer på en slik måte at vi oppnår et så godt resultat (ikke nødvendigvis finansielt) som mulig med minst mulig risiko.



Risikostyring skjer på ulike nivåer



Uavhengighet og integritet

Ansvar for risikostyringsarbeidet bør i størst mulig grad være uavhengig av den operative virksomheten.

Insentiver må støtte opp om uavhengighet og ikke inneholde resultatavhengige komponenter som svekker objektiviteten eller knytter egeninteresse til enkeltdeler i virksomheten.



Hva er Compliance?

- Compliance har gjerne en **Juridisk** arm som tar seg av Konkurransen lovgivning, Korrupsjon, Sanksjoner, Etikk etc

OG



en **Regulatorisk** del som tar seg av regulatorisk rapportering og ser til at foretaket rapporterer i henhold til krav og terskel verdier (MIFID Lisens) (Swap dealer), og at foretaket har på plass systemer som skal følge opp og unngå markedsmanipulasjon av ulik karakter.

GRC, Governance, Risk and Compliance

- Tillater virksomhets styringsmodellen en Risikostyring- og Compliance modell med tilstrekkelig integritet?
- En profesjonell GRC med høy integritet kan bli ansett som forretningshemmende!
- Det er alltid lettere å implementere kravet enn intensjonen bak kravet!



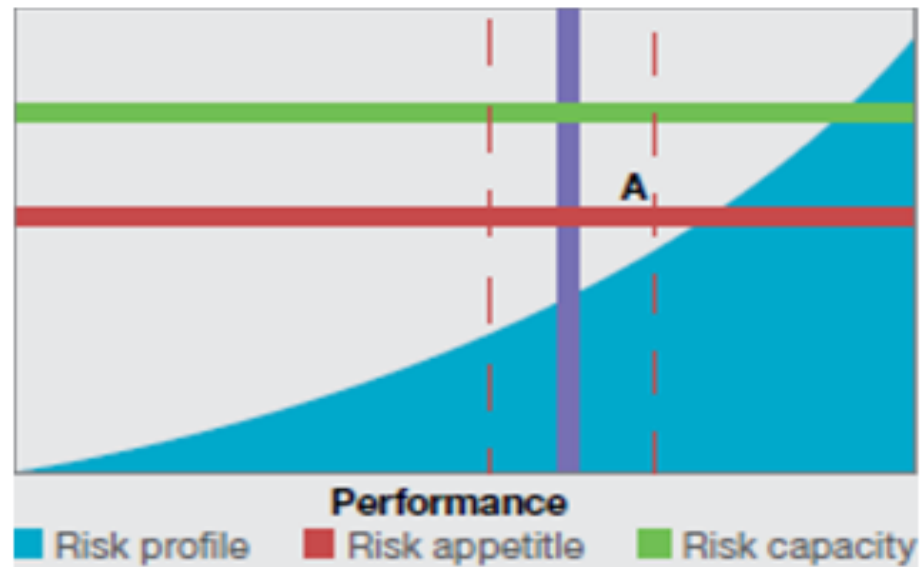
ERM er lagsport!

- Styret er en viktig premiss- og strategi giver, men!
- Linjen vil ha en betydelig del av ansvaret for å ta risikoene og å følge dem opp!
- Det er derfor viktig at linjen har et tydelig og enhetlig språk for å kommunisere sine resultater, et språk alle forstår og som er mulig å måle!

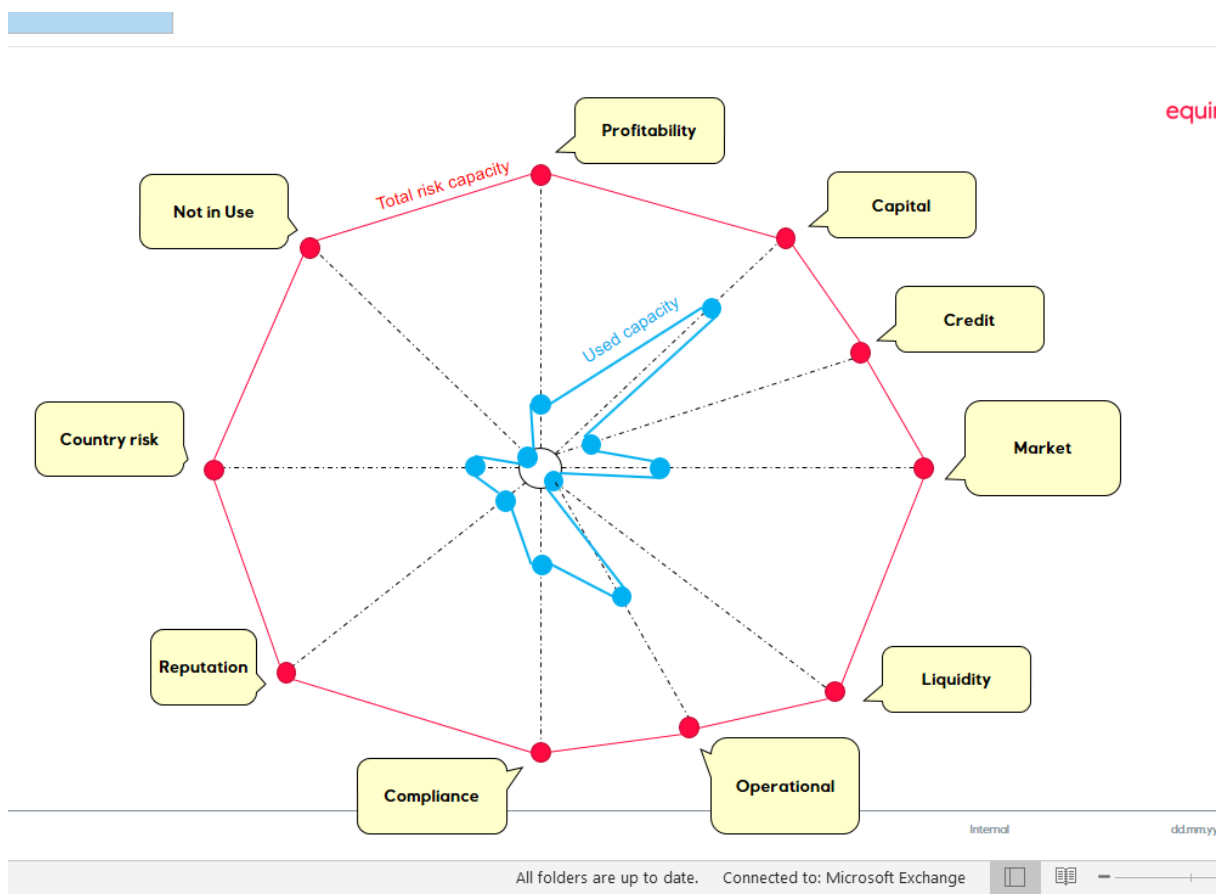


Risiko appetitt

- Risiko appetitt er balansen mellom hva man faktisk kan tåle , det være seg økonomisk, renneme eller innen helse miljø og sikkerhet.
- Denne balansen må fastsettes av styret slik at det er en best mulig balanse mellom risiko appetitten og strategien!



ILLUSTRASJON PÅ Å VISUALISERE RISIKO APPETITT OG UTNYTTELSE



Styrets makt?

- Et styre må forstå for å kunne involvere seg!
- Aldri undervurder administrasjonenes makt!
- En proaktiv risiko styring styrker styret forutsatt en fornuftig kommunikasjon!



Auditors looking for Risk in all the wrong Places, what about RM

Looking for Risk in All the Wrong Places

Risk management has historically focused more than half its time on legal, compliance, and financial-reporting functions. That's starting to change as companies realize that most big hits to shareholder value come from strategic and operating risks.

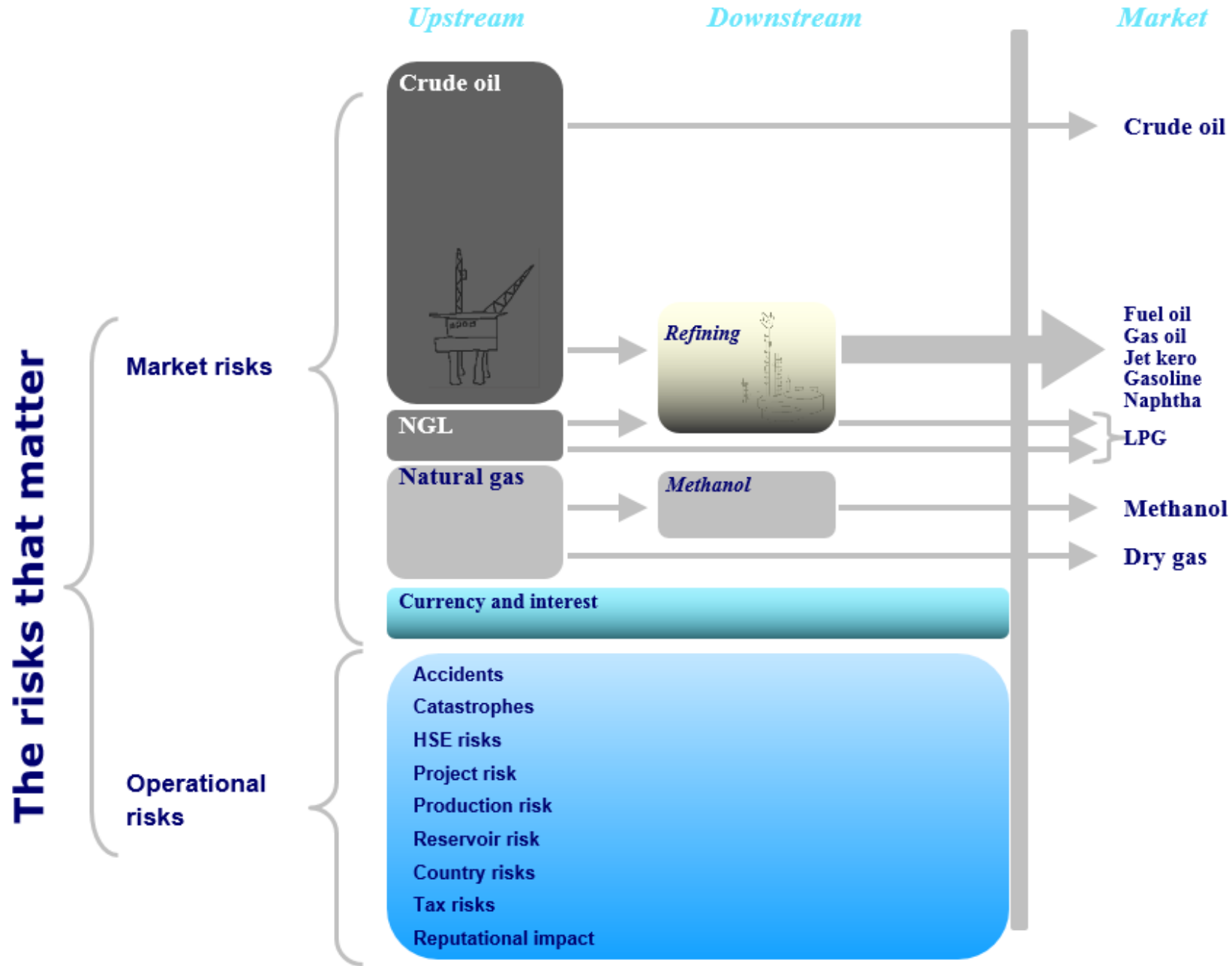
THE PROPORTION OF SIGNIFICANT LOSSES IN MARKET VALUE CAUSED BY EACH TYPE OF RISK OVER THE PAST DECADE



THE PROPORTION OF TIME AUDITORS SPENT ON EACH TYPE

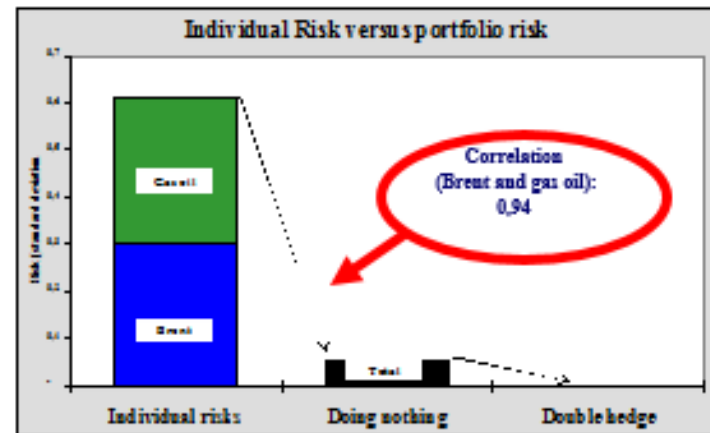
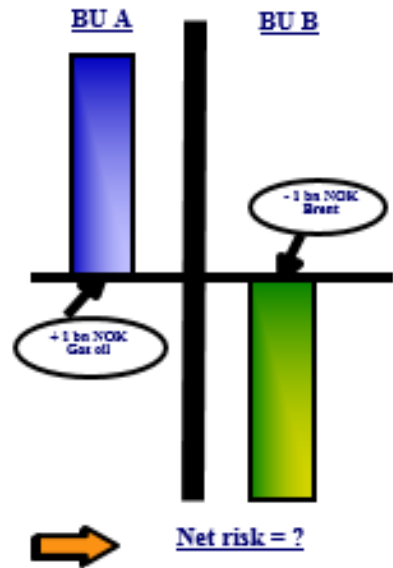
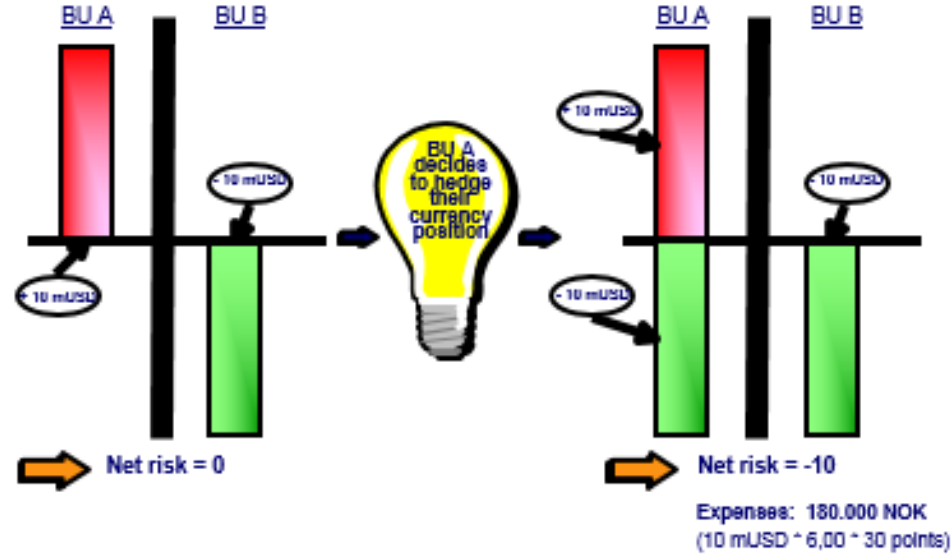


Equinor's value chain



Why Enterprise Risk Management, some examples?

- Know what to manage
- Portfolio perspective
 - Avoiding suboptimization
 - Utilizing correlations



Identifisere verdidriverne i forretningsmulighet

Eksempler

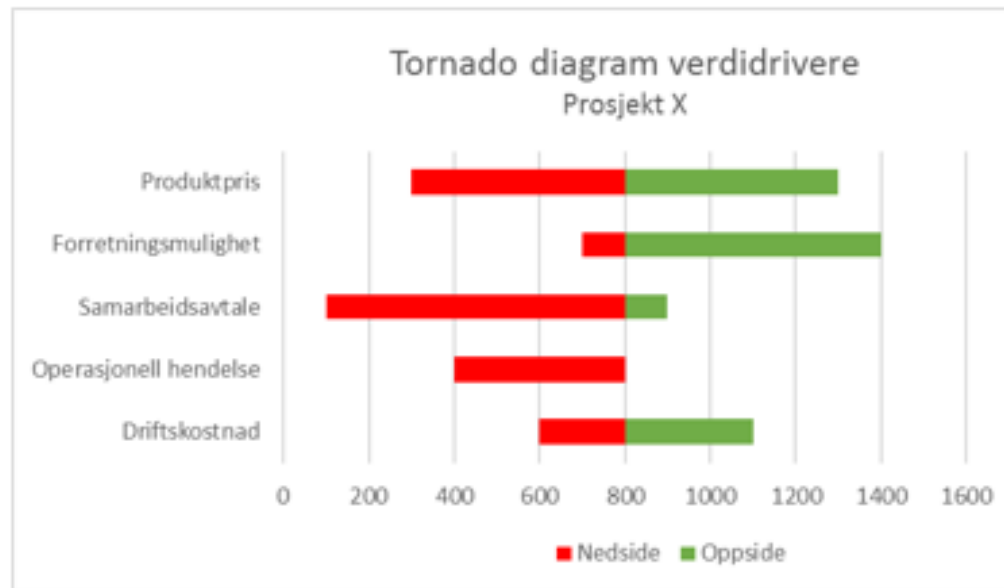
- Hva er de viktigste verdikomponentene?
 - Inntekter (pris x mengde)
 - Kostnader (faste og variable)
 - Skatt (sats og symmetri)
- Kritiske forutsetninger for vurderingen
 - Markedsadgang
 - Prisforventninger
 - Volumforventning
 - Kostnadsutvikling
 - Politisk utvikling
 - Kompetanse i egen bedrift

- Lønnsomhetsvurdering med basis i estimer for verdidriverne
- Workshop med forretningsutviklere og relevante fagenheter som kan utfordre forutsetninger



Utfallsrommet på verdidriverne

- Beslutningstakers vurdering av kritiske forutsetninger
 - Sensitiviteter på de viktigste verdidriverne (Tornado-diagram)
 - Kvalitativ vurdering omkring samvariasjoner i verdidriverne (dersom relevant)



- Formål:
 - Beslutningstaker kan se effekter av endrede basisforutsetninger
 - Avsløre asymmetrier i verdidriverne

Do we understand operational risk ?

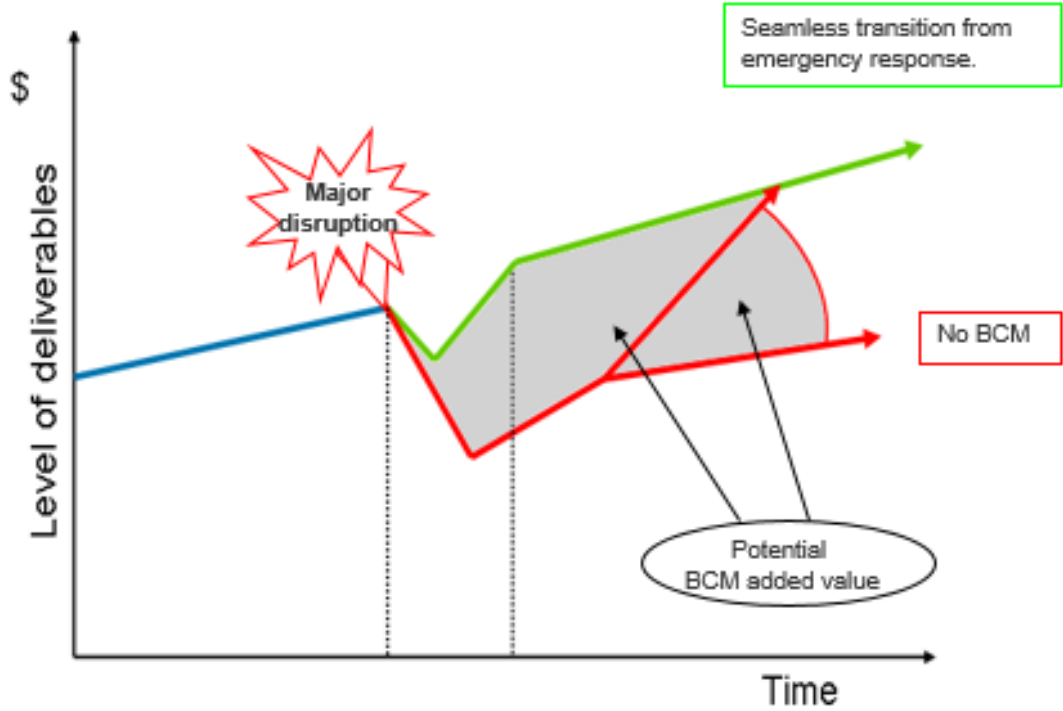
- Operational risk is more than HSE
- High Impact Low Probability events have to be acknowledged!
- Insurance is a risk adjusting tool, and Statoil has one of the biggest Captives in the world !





Business Continuity Management (BCM)

Risk based and top-down implementation



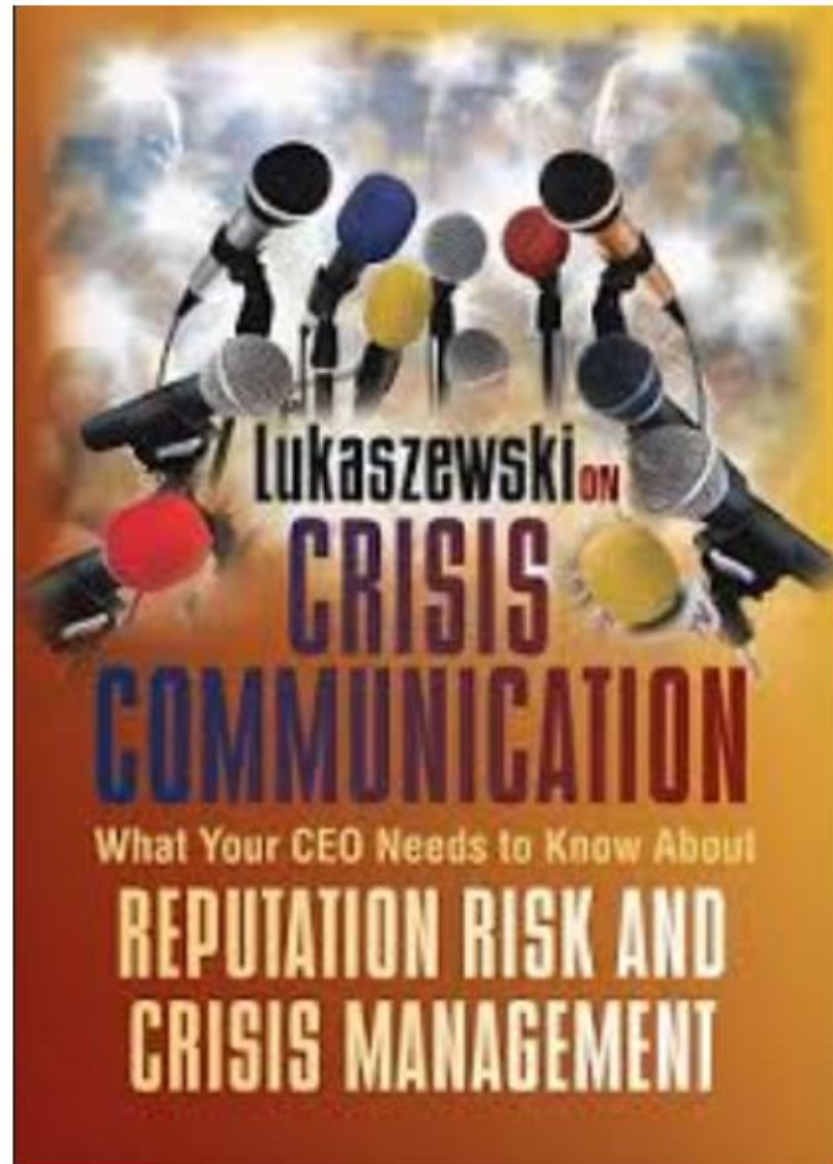
- Better prepared
- Reduced potential loss of income
- Optimised insurance

Do we have any risk gaps , and how do we communicate these?

- Make sure that the risk profile is balanced! (risk reward balance)
- If gaps, make sure that they are understood (upside- & downside- potential)
- Do the board understand the full risk picture?



Communication strategy



Veiledere for styre og ledelse

-

