



Athina Pehrman
Ordförande, SWERMA
Group Risk Manager
Electrolux Professional



Jonas Särnberg
Vinnare av Gustaf Hamiltons riskhanteringspris 2020
VP Group Risk Management
Husqvarna Group



Jennie Wallin
Ledamot, SWERMA
Head of Enterprise Risk Management
KPMG

Riskhantering i fokus under pandemin

Pandemin har satt fokus på betydelsen av riskhantering, inte bara för att undvika kriser utan för att ta tillvara på affärsmöjligheter. Ingen kan se in i framtiden men det finns ett stort behov att öka förmågan att hantera oförutsedda händelser och där spelar riskhantering en viktig roll.

Text Catharina Holm



FOTO: PRIVAT

Ulrich Adamheit
Ledamot, SWERMA
Head of Business Risk
Vattenfall



FOTO: PRIVAT

Sofia Hidén
Vice ordförande, SWERMA
Director ESQ
BillerdKorsnäs

När rapporterna om ett virus i Kina började komma i början av 2020 kunde jag aldrig föreställa mig att vi var på väg rakt in i en global pandemi. För oss blev det snarare en resefråga till en början då vår kinesiska verksamhet redan låg nere för nyårsfirande. Kan vi åka till Kina eller inte? Sen kom fallen i Italien...

Det berättar Jonas Särnberg, VP Group Risk Management, på Husqvarna Group och sätter orden på hur 2020 gjorde en U-sväng för de flesta av oss.

Erfarenheter räcker bara så långt

Det är den 17:e november, 2020 och rapporter om närstående vaccin men också ökad smittspridning avlöser varandra. Just denna dag deltar Jonas Särnberg, 2020 års vinnare av Gustaf Hamiltons riskhanteringspris, i ett digitalt rundbordssamtal tillsammans med fyra styrelseledamöter i SWERMA, Swedish Risk Management Association. Dessa fyra är Athina Pehrman, Group Risk Manager på Electrolux Professional tillika ordförande i SWERMA, Jennie Wallin, Head of Enterprise Risk Management på KPMG och ledamot, Sofia Hidén, Director ESQ på BillerdKorsnäs som är vice ordförande samt Ulrich Adamheit, Head of Business Risk på Vattenfall och ledamot

– Jag tror att vi är många, särskilt i Europa, som aldrig haft en global pandemi på vår risklista, åtminstone inte som en topprisk. I Asien finns en helt annan beredskap för och insikt kring virusutbrott. De har en helt annan erfarenhet av dem, lägger Athina Pehrman, till.

Pandemin är dock ett faktum där

inget och ingen har lämnats oberörd och som öppnat debatten kring samhällets beredskap på riktigt. Spridningen av Covid-19 har satt ljuset på vikten av att planera även för risker som, just nu, inte ses som särskilt sannolika. Det här gäller också våra företag.

– Pandemin har visat att det inte går att basera ett bolags risker enbart på erfarenhet och historia. Bara det faktum att vi skapat ett digitaliserat och globaliserat samhälle där människor snabbt kan förflytta sig över jorden skapar helt annan komplexitet och hastighet i risklandskapet än det vi varit vana vid, säger Jennie Wallin.

Nu ser vi hur snabbt kunder kan ändra sitt beteende, menar Jonas Särnberg. Pandemin har tvingat människor att spendera mer tid hemma vilket gynnar många branscher men samtidigt står andra, stora och välkända, bolag på randen till konkurs.

– Det här har nog varit en ögonöppnare för många, just svårigheten att förutse exakt vad som påverkar kunders efterfrågan på ett företags kärnerbjudande men att det faktiskt kan förändras över en natt, säger han.

Riskhantering i ljuset

Även om just en pandemi inte sågs som särskilt sannolik hos de flesta bolag, inkluderat deras riskmanagers, har nivån av riskmedvetenhet hos bolag spelat roll för hanteringen av den, menar samtliga runt bordet. Och även om många riskmanagers ironiskt nog blev kortidspermitterade när de behövdes som mest, finns nu en tydlig öppning för dialog kring hur risk management faktiskt kan stötta företag. Att det faktiskt kan och bör vara en del i bolagets affärsutveckling. Ta klimatrisken, till exempel.

– Hållbarhet bör ses som en positiv risk och en affärsmöjlighet. Genom att

arbeta proaktivt med risker, som till exempel ett förändrat klimat och de konsekvenser det kan medföra, så går det ju att hitta lösningar som också blir en del av affärsutvecklingen. Utifrån hot och utmaningar kan vi vara med och bidra till en bättre värld samtidigt som företaget utvecklas, säger Sofia Hidén.

Tack vare pandemin kommer hållbarhet och klimat att få ett allt större fokus framöver. Nu ser vi hur våra liv och våra verksamheter prövas av en allvarlig kris som slår rakt igenom våra samhällen. Precis som klimatkrisen kommer att göra, och redan börjar att göra. En stor risk som ju allt fler bolag börjar öppna ögonen för.

– Det är viktigt för företagen att förstå de risker som klimatförändringarna medför: inte bara fysiska risker, men också transicional risker: investerare och andra stakeholders förväntar sig med rätta att strategin kommer att justeras därefter. Riskmanagers måste bli bättre på att se utanför sina egna organisationer och vidare ut genom hela värdekedjan, från leverantör till kund. Hållbarhet spelar också roll när det gäller rekrytering: för yngre generationer är hållbarhet- och klimatfrågor avgörande vid val av arbetsgivare. Det räcker inte med att prata om det, säger Ulrich Adamheit.

Ny teknik, nya risker

Ytterligare en risk som kommer att få allt större fokus framöver är den kopplad till Artificiell Intelligens, AI. Artificiell Intelligens har redan börjat förändra kunders förväntningar och företag som inte hänger med i den utvecklingen kommer att försvinna vilket är den största risken, säger Jonas Särnberg. Självklart ska riskhantering vara en integrerad del i utvecklingen av AI, exempelvis risker kopplad till personlig integritet.

AI, i tillägg till övrig teknologi, kan dessutom ses som ett viktigt hjälpmedel inom risk management-professionen där man via interna och externa datakällor kan skapa ny och fördjupad realtidsinsikt för att understötta beslut och prioriteringar, säger Jennie Wallin. Det handlar alltså om ytterligare ett perspektiv till att integrera risk när man undersöker möjligheterna med och implementerar AI i verksamheten. Sofia Hidén lägger till:

– Sedan ser vi ju en ökad sårbarhet i och med all data som vi samlar på oss, som skulle kunna missbrukas av kriminella intressen. En utmaning som är kopplad till försäkringslösningar, hur kommer försäkringsbolagen att ställa sig till risker kopplad till AI och hur kan man försäkra sig mot dem?

Precis som med annan teknik kommer vi att mogna vad gäller cyberteknik och AI, menar Athina Pehrman. Allt som är nytt kan upplevas som svårt och utmanande.

– Riskhantering handlar om att arbeta med många okända faktorer och att förbereda sig för det oväntade. Att kunna hantera oföutsedda händelser och med helikoptersyn avgöra vad som behöver prioriteras är riskmanagers styrka och kärnan i yrkesrollen. Vi kan göra skillnad när det verkligen behövs. ■