



GÖTEBORGS UNIVERSITET
HANDELSHÖGSKOLAN

Riskhantering ur ett försäkringsperspektiv

- En djupgående kvalitativ studie i ett icke-finansiellt tjänsteföretag -

Vårterminen 2011

Kandidat- och Magisteruppsats i företagsekonomi

Industrial and Financial Management

Handledare: Stefan Sjögren

Författare: Mikael Strömberg 1986 11 07

Robin Gunnarsson 1979 09 01

Sammanfattning

- Titel:** Riskhantering ur ett försäkringsperspektiv
- Författare:** Mikael Strömberg och Robin Gunnarsson
- Handledare:** Stefan Sjögren
- Institution:** Handelshögskolan vid Göteborgs universitet
- Bakgrund:** Företag utsätts dagligen för olika former av risk och osäkerhet. Efter 2008 års finanskris där många företag hamnade i finansiellt trångmål, då det var oförberedda på finansbubblans konsekvenser blev riskhanteringen inom tjänsteföretag mer uppmärksammat. Hur identifierar och hanterar egentligen tjänsteföretag operativ risk och till vilken grad använder dem sig av försäkringar? Och hur förhåller sig den praktiska riskhanteringen i relation till akademisk teori?
- Syfte:** Syftet med denna uppsats är att skapa en djupare förståelse i hur tjänsteföretag identifierar och hanterar operativ risk med hjälp av olika försäkringar och sedan jämföra med teori gällande riskhantering.
- Metod:** En kvalitativ fallstudie som bygger på intervjuer riktade mot ett specifikt företag för att djupare kunna studera riskhanteringsprocessen och deras hantering i form av försäkringar. Vi har även valt att komplettera med information från företagets årsredovisningar.
- Resultat:** Resultatet av vår undersökning styrker den teoretiska kopplingen till praktiken. När det kommer till begrepp som risk, riskhantering och riskhanteringsprocess anser vi att det finns ett starkt samband mellan teorins tolkning av dessa och den praktiska tolkning samt tillämpning. Utöver detta har vi fokuserat på försäkringar som riskhanterings verktyg och utifrån uppsatsens teori empiriska analys kan vi dra slutsatsen att försäkringar är det som mest frekvent används för att hantera operativa risker i tjänsteföretag. Samt att syftet med försäkringar är skapa ett värde hos företaget så bör nyttan överstiga försäkringens kostnad.
- Nyckelord:** Riskhantering, försäkringar, icke-finansiella tjänsteföretag och risk

Abstract

- Title:** Risk Management from an Insurance perspective
- Authors:** Mikael Strömberg och Robin Gunnarsson
- Advisor:** Stefan Sjögren
- Department:** School of Business, Economics and Law at the University of Gothenburg
- Background:** Companies are daily exposed to various forms of risk and uncertainty. After the financial crisis in 2008 where many companies reached or where on their way to reach financial distress, due to consequences of the financial bubble, risk management did get more attention among the service sector. How do service companies identify and manage operational risk and in what extent do they use insurance? And how does the practical risk management theory stand against academic theory?
- Purpose:** The purpose of this study is to create a deeper understanding of how the service companies identifies and manages operational risk through various insurance policies and then compare with the theory regarding risk management.
- Method:** A qualitative case study based on interviews targeted to a specific service company to be able to deeper study the risk management process and their risk controlling with the help of insurance. We have also chosen to complement the information from the company's annual reports.
- Results:** The results of our study show that there is a link between the theory and practice when it comes to concepts such as risk, risk management and the risk management process. In addition, we have focused on insurance risk management tools and based on the theory and the empirical analysis we can make the conclusion that the use of insurance is the most frequently used tool to manage operational risk among the service companies. The purpose of insurance is to create value for the company and in that case the benefits need to exceed the insurance cost.
- Keywords:** Risk management, insurance, non-financial service companies, and risk

Förord

Under vårterminen 2011 har vi på Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet författat denna kandidat- och magisteruppsats. Uppsatsen är på totalt 15 högskolepoäng och är en del av Industrial and Financial Management programmet.

Vi vill tacka respondenten, vår handledare och de medverkande seminariegrupper som med intressanta reflektioner och goda råd har hjälpt oss att kunna utforma denna uppsats.

Göteborg, den 26 maj

Mikael Strömberg

Robin Gunnarsson

Innehållsförteckning

Innehållsförteckning	4
1 Inledning	6
1.1 Problembakgrund	6
1.2 Problemdiskussion	6
1.3 Problemformulering	7
1.3 Syfte	7
2 Uppsatsens metod	8
2.1 Ansats	8
2.2 Kvalitativ metod	8
2.3 Urval	8
2.4 Intervju	9
2.5 Analysmetod	9
2.6 Primär- och sekundärdata	10
2.7 Källkritik	10
2.8 Relevans och Tillförlitlighet	10
2.8.1 Metodavslut	11
3 Teoretisk referensram	12
3.1 Definition av risk	12
3.1.1 Kännetecknen för försäkringsbar risk	12
3.2 Riskhantering	13
3.2.1 Hur risk management skapar värde	14
3.2.2 Riskhanteringsprocessen	15
3.3 Försäkring	16
3.3.1 Värdet av försäkringar	17
3.3.2 Kostnader av försäkringar	18
3.3.3 Faktorer som påverkar försäkringsbeslutet	19
4 Empirisk analys	21
4.1 Introduktion	21
4.2 Risk	21
4.3 Riskhantering	23
4.4 Försäkringar	25
4.5 Sammanfattning	27
5 Slutdiskussion	28
5.1 Riskhantering	28

5.2 Försäkringar	29
5.3 Slutsats	30
5.3.1 Reflektioner kring studiens slutsats	30
5.4 Förslag till vidare studier	30
6 Källförteckning	31
6.1 Referenser	31
6.2 Elektroniska referenser	32
6.3 Muntliga Källor.....	32
Appendix.....	33
(i) Försäkringsbolag och lösningar i operativa risker i tjänsteföretag	33
(ii) Rekommenderad Grundförsäkring.....	34
(iii) Tilläggsförsäkringar.....	35
(iv) Intervjumall	37

1 Inledning

I detta kapitel förklaras bakgrunden till problemet tillsammans med en diskussion som mynnar ut i problemformulering och syftet med uppsatsen.

1.1 Problembakgrund

Företag utsätts dagligen för olika former av risk och osäkerhet. Fluktuationer i råmaterialkostnader, personalomsättning och en otalig mängd osäkerhet kring finansiella beslut är exempel som diskuteras av Berk och DeMarzo (2007). Om exempelvis råmaterialkostnader plötsligt börjar stiga skulle det på kort sikt ha en effekt på företagets resultat. Risker som brand, storm, jordbävning eller andra former av naturrisker diskuteras som faktorer vilka inte går att förutse, men har en effekt på företagets värde.

Den ökade kunskapen om risk och osäkerhet har gjort att företag skapat olika strategier och metoder för att kunna identifiera och hantera dem bättre. Den primära metoden av riskhantering är att agera i ett förebyggande syfte, då risker som inte hanteras i tid kan eskalera och skapa stora problem för affärsverksamheten. Potentiella risker kan undvikas med hjälp av säkerhetsstandarder på arbetsplatser som exempelvis, att göra väl genomarbetade riskanalyser där alla olika tänkbara utfall analyseras noga med hjälp av olika scenarion som kan tänkas inträffa (Brealey, Myers & Allen 2006).

Berk och DeMarzo (2007) menar att företagsledningen är villig att ta på sig risk i jakt på högre avkastningar, då det finns en uppsida med risk och att de accepterar risk i den utsträckningen att det är en del av affärsverksamheten. Dock medför risk kostnader och som med alla kostnader bör företag hantera dessa noga så att de inte får någon ogynnsam effekt på företagets värde. Genom att frekvent arbeta med risk hantering kan företag maximera sitt värde och förbättra sin lönsamhet.

1.2 Problemdiskussion

Servaes, Tafano och Tamayo (2009) skriver att finanskrisen 2008 och den efterföljande lågkonjunkturen slog väldigt hårt på majoriteten av alla företag och flera av dem hamnade i finansiellt trångmål eftersom de var oförberedda för finansbubblans konsekvenser. Samtidigt gav den en stark påminnelse om vikten av effektiv riskhantering. Teorier har länge utropat fördelarna med riskhantering, medan det kraftigt varierat mellan företagen i vilken utsträckning det har utövats.

Stulz (1996) skriver i sin artikel Rethinking risk management att det finns en diskrepans mellan teori och praktik när det kommer till företags riskhantering. Teorin grundar sig på att företag som har en stor utsatthet mot diverse operativa risker bör skydda sig via åtgärder som eliminerar deras riskexponering.

Tricker (2009); Rejda (2008); Berk och DeMarzo (2008); Brealey *et al.*, (2007) menar att den vanligaste metoden vid riskhantering är att använda olika försäkringsalternativ som återfinns på marknaden utställda av försäkringsbolag. Företagens riskhantering

praktiseras i regel av en risk management grupp som är specialiserad på att identifiera, analysera och hantera risk. Vidare skriver Brealey *et al*, (2007) att risk management gruppens primära mål är att bevara företaget finansiellt hälsosamt, det vill säga att reducera risker som kan leda till finansiellt trångmål, vilket inträffar när företag inte längre har råd att betala sina finansiella kostnader.

Det är främst operativa risker som reduceras med hjälp av försäkringar, operativ risk definieras som de olika risker ett företag stöter på med hänsyn till hur verksamheten bedrivs, exempelvis förluster till följd av misslyckade processer eller mänskligt felande (Hallgren, 2002). Efter den senaste finanskrisen 2008, så har riskhantering processen fått allt mer uppmärksamhet av företagens olika aktörer. Walker och Shenkir (2008); Tricker (2009); Rejda (2008) diskuterar teoretiskt hur riskhanteringsprocessen kan se ut, allt ifrån hur risker identifieras, analyseras och hanteras. Berk och DeMarzo (2007); Brealey *et al*, (2007) diskuterar vidare hur företag skapar mervärde med hjälp av att använda sig av försäkringar mot operativa risker, exempelvis kan ett tjänsteföretag teckna en ansvarsförsäkring som täcker kostnader som uppstår om en anställd skadar företaget eller en tredjepart ekonomiskt.

Med hänsyn till ovanstående teorier och undersökningar finner vi ett intresse att gå in på djupet i ett tjänsteföretag och undersöka hur de identifierar, analyserar och hanterar operativa risker med hjälp av försäkringar.

1.3 Problemformulering

Hur identifierar och hanterar ett icke finansiellt tjänsteföretag operativ risk med hjälp av försäkringar?

Hur förhåller sig den praktiska riskhanteringen av operativ risk i relation till teorin?

1.3 Syfte

Syftet med uppsatsen är att skapa en djupare förståelse i hur ett tjänsteföretag identifierar och hanterar operativ risk med hjälp av olika försäkringar och sedan jämföra gällande teori med praktisk riskhantering.

2 Uppsatsens metod

I följande kapitel kommer de metodval och tillvägagångssätt som tillämpats i uppsatsen att presenteras. Även den metod som används för att komma fram till syftet med uppsatsen klargörs, samt vilka konsekvenser de val vi har gjort och hur de påverkar uppsatsens resultat.

2.1 Ansats

Företags riskhantering har under de senaste två decennierna blivit alltmer omdiskuterad, ännu mer efter finanskrisen som drabbade den globala världsekonomin under 2008 (Tufano *et al*, 2009). Mycket kvantitativ forskning har förekommit inom riskhantering, alltså med hjälp av teori undersöka praktiken, vilken studien delvis kommer grunda sig på. Således blir första steget i vår studie att fördjupa oss inom ämnet för att få fram relevant teori och kunskap. Utifrån uppsatsens syfte och teoretiska referensram har vi framställt intervjufrågor, då den empiriska delen av studien bygger på data som tagits fram under intervjuprocessen och kompletteras med information hämtat ur företagets årsredovisning (Jacobsen, 2006).

2.2 Kvalitativ metod

Metodvalet ska göras beroende på vilken metod som lämpar sig bäst för att komma åt vårt uppsatsproblem. Eftersom vi eftersträvar en grundlig förståelse över hur ett företag försäkringssituationen mot risk analyseras och hanteras, så föreföll valet av den kvalitativa metoden naturligt, det vill säga med hänsyn till uppsatsens syfte och problemformulering så lämpar sig den kvalitativa metoden bäst. En kvalitativ undersökning innebär en närhet till undersökningsfenomenet (Holme & Solvang, 1997).

I vårt fall så bygger studiens empiriska del på intervjusvar från en vald respondent. Vidare så utgörs vår insamlade information av data som är icke-mätbar, vilket också är talande för en kvalitativ studie (Halvorsen, 1992). Vi har valt att genomföra en fallstudie, vilket också är den mest använda formen av kvalitativa studier. I en fallstudie så undersöks ett eller flera fall från verkligheten på ett grundligt tillvägagångssätt. Uppsatsens empiriska del grundar sig sedan på studerade fall (Backman, 2008). Det vi studerar, det vill säga vårt fall, är ett företag som tillhandhåller service och tjänster. Vårt val att studera endast ett fall ger oss möjlighet att få en mer grundlig och detaljerad information i ett specifikt företag än vad vi skulle ha fått om vi hade valt att studerat flera fall, givet samma tidsram. Dock kan det kvalitativa metodvalet aldrig ge en komplett förklaring till ett problem eftersom det inte går att generalisera de slutsatser som intervjuerna bidrar med (Patel & Davidson, 2003).

2.3 Urval

Vi har inte möjlighet att intervjua alla bolag vilket innebär att vi blir tvungna att göra ett urval. Enligt Jacobsen (2006) påverkas en studies tillförlitlighet och trovärdighet

av urvalet, vilket innebär att det är viktigt att urvalet genomförs under passande antaganden och avgränsningar. För att kunna få en övergripande bild av hur riskhantering med hjälp av försäkringar går till har vi valt att fokusera på ett specifikt företag. Med hänsyn till tidigare forskning, samt för att kunna utföra vår undersökning grundligt och djupgående har vi valt att se till ett icke finansiellt tjänsteföretag, då majoriteten av de studier vi kommit över baseras på finansiella företag.

Det tjänsteföretag vi valt att basera undersökningen på agerar som en oberoende part på flera olika marknader. Deras affärsidé är att just oberoende verifiera och garantera vissa standarder och kvalitéer på olika produkter och tjänster, således är de utsatta för operativ risk i form av bland annat mänskligt felande som går att reducera med hjälp av exempelvis ansvarsförsäkringar. Respondenten vi valt att intervjua ingår i företagsledningen och är en individ med god insikt och kunskap om riskhantering, samt dess underkategori försäkringar.

2.4 Intervju

Jacobsen (2006) skriver att individuella intervjuer är passande när de element som ska undersökas är relativt få, samtidigt som studien kräver information om hur respondenten tolkar och uppfattar ett specifikt ämne. Därför lämpar sig en intervjuprocess med hänsyn till uppsatsens syfte. Under den inledande intervjun ställs öppna frågor för att få så utförlig information som möjligt tillbaka, för att sedan följas upp av mer specificerade frågor för att få fram mer väsentliga och detaljerade svar.

Den semistrukturerade intervjumetoden tillämpas, vilket innebär att vi håller oss till en särskild intervjuguide. Bryman och Bell (2005) skriver för att få en flytande diskussion med respondenten är det en fördel att inte ha någon speciell ordningsföljd på frågorna, således har vi varit öppna med intervjuens riktning så länge alla frågor diskuteras. Själva intervjuguiden utformas för urvalet i sin helhet och i syftet att besvara uppsatsens problemformulering och att alla valda områden diskuteras.

Den valda respondenten har innan intervjun haft möjlighet att läsa igenom de frågor som ska diskuteras för att otydligheter och oklarheter kan redas ut innan själva intervjuprocessen. Nackdelen med att respondenten får tillgång till frågorna innan själva intervjun är att risken för att vissa svar kan vara konstruerade vilket påverkar tillförlitligheten i uppsatsen. Vi anser dock att fördelen att om respondenten är ”påläst” i de frågorna som ska diskuteras under intervjun är större än nackdelen med risken för ett för-konstruerat svar.

2.5 Analysmetod

Jacobsen (2006) skriver att det är lämpligt och underlättande för studien om någon form av motiv följs som kan lokalisera de likheter eller skillnader som studien påvisar. Vi har valt att återkoppla den empiriska delen som består av insamlad data, med den teoretiska referensramen för att analysera argumentationen i studien. Empirin har delats in i följande kategorier: risk, riskhantering och dess process, samt risksäkring med hjälp av försäkringar som är baserade på studiens

problemformulering och syfte. För att skapa en tydlig och överskådlig bild av analysen avslutar vi med en sammanfattning av kapitlet som sedan mynnar ut i studiens slutsats.

2.6 Primär- och sekundärdata

Vår studie består av både primära och sekundära källor. Intervjuer anses enligt Jacobsen (2006) vara den primärdata som samlas in och uppsatsens sekundärdata omfattar den insamlade informationen som återfinns i tryckt litteratur och tidigare studier. Studiens analys och resultat grundar sig på den teoretiska referensramen, personintervju och information tagen ur bolagets årsredovisningar. Vid insamling av sekundärdata har vi använt oss av följande databaser: Samsök, Google Scholar och Google Books.

2.7 Källkritik

Att kritiskt granska studiens källor medför att studien får en högre validitet. Vi har i vår studie frekvent arbetat för att hitta den mest uppdaterade och relevanta informationen till studiens syfte. Med hänsyn till att riskhantering är ett väl utforskat ämne grundar sig mycket information från välkända tidskrifter och liknande forskning (Patel & Davidsson, 2003). Den empiriska delen baseras på information hämtad direkt från respondenten och vi är medvetna om att det finns ett flertal olika faktorer som påverkar deras svar. Det finns en risk att svaren på intervjufrågorna blir lite för positiva, vinklade och inte medför hela sanningen med hänsyn till att respondenten är partisk vid frågor gällande företaget, då de inte vill skapa en dålig bild av organisationen.

2.8 Relevans och Tillförlitlighet

Reliabilitet mäter enligt Jacobsen (2006) om en studie vid ett senare tillfälle under mer eller mindre lika förhållanden kan uppnå samma resultat. Eftersom vår studie görs ur ett kvalitativt perspektiv är inte reliabilitetsmättet så aktuellt, med tanke på att vår studie grundar sig i empirisk data insamlad från intervjuer syftar vi inte till att samma resultat ska kunna uppnås. Däremot är uppsatsens validitet betydande, en studies tillförlitlighet går inte att mäta på samma sätt som reliabiliteten. Vi har varit tvungna att lita till vår förmåga att bedöma och plocka ut våra centrala argument. För att skapa en hög validitet i studien har vi under intervjuprocessen kritiskt granskat den data som medföljt, samtidigt som vi är medvetna om risken att vi inte helt och hållet kommer få hela sanningen från respondenten, vilket även innebär att uppsatsens resultat inte heller går att generalisera. Men om det i slutänden visar sig att vår utläggning och tolkning stämmer överens med de insamlade teorierna kan konklusionen dras att det råder en relativt hög validitet (*ibid.*).

2.8.1 Metodavslut

Utifrån en deduktiv ansats och en kvalitativ metod ämnar vi att fullborda studiens syfte och svara på problemformuleringen. För att uppnå en relevans, tillförlitlighet och validitet har vi med hjälp av intervjuguiden kritiskt granskat den empiri som samlats in som sedan återkopplats med studiens teoretiska referensram. Vi är medvetna om att det inte går att generalisera studien och eftersträvar istället att den ska kunna generera en mer djupgående förståelse inom ämnet riskhantering ur ett försäkringsperspektiv med hjälp av en grundlig analys av ett företags operativa verksamhet.

3 Teoretisk referensram

I detta avsnitt så beskrivs studiens teoretiska utgångspunkter. För att skapa en förståelse över varför företag använder sig av försäkringar som riskhanteringsverktyg är det nödvändigt att förklara innebörden av begreppen risk och riskhantering. Därför inleder vi med detaljerade beskrivningar av begreppen samt deras tillämpning. Därefter följer en redogörelse av begreppet försäkring och dess tillämpning som riskhanteringsverktyg. Den insamlade teorin ligger till grund för de frågor som diskuterats under intervjun vilka återfinns i appendix.

3.1 Definition av risk

Risk är ett begrepp vars innebörd kan ha många olika betydelser. Vi har valt ut följande:

Risk kan beskrivas som effekten av osäkerhet av händelser, vare sig positivt eller negativt. Enligt John C. Hull (2009) är risk i ekonomisk mening när den förväntade avkastningen är beroende av osäkra faktorer och kan därför inte garantera ett positivt resultat.

Risk beskriver faktumet att utfallet inte är bestämt, utan kan ta flera värden. (Rene Doff, 2007)

Om vi ser utifrån ett företags perspektiv så finns det flera olika typer av risk som har effekt på verksamheten. Den totala risken som ett företag utsätts för kan delas in i två stycken kategorier, finansiell- och operationell risk. I vår studie har vi valt att se till den operativa risken, som är ett samlingsnamn för de risker som påträffas med hänsyn till hur företagets verksamhet styrs, i tjänsteföretag innebär detta mänskligt felande. Den operativa risken kan reduceras med hjälp av olika försäkringsalternativ (Hallgren, 2002).

3.1.1 Kännetecknen för försäkringsbar risk

Vad kännetecknar en försäkringsbar risk? Enligt Harrington och Nichaus (1999) så används försäkringar främst för att säkra rena risker (enbart säkra nedsidan, alltså det negativa utfallet) och inte vid risker där försäkringstagaren har möjlighet att gå vinnande ur situationen. En av de främsta anledningarna till detta är att rena risker ofta är operativa företagsspecifika risker (kopplade till ett specifikt företag och har liten påverkan på andra företag) och därmed möjliga att diversifiera bort för försäkringsgivaren. Spekulative risker, vilka innefattar både vinst och förlust, är svårare för försäkringstagaren att försäkra eftersom försäkringsgivaren bara vill ersätta förluster (Williams *et al*, 1995). Vidare kräver försäkringsbolagen många risker av samma typ för att de ska vara villiga att försäkra risken, samt att riskerna är oberoende av varandra. Grundläggande för samtliga försäkringsbara risker är att det finns en efterfrågan av dem (Grillet, 1993).

3.2 Riskhantering

Allt företagande innebär risk. Risk kan aldrig elimineras helt, men risken kan hanteras i varierande utsträckning och att hantera risk är just vad riskhantering syftar till. Riskhantering går ut på att jämföra riskminimeringens kostnader mot dess vinster och därefter utföra passande åtgärder för att minska risken (Bodie, Merton & Cleeton, 2000).

För att kunna hantera risk är det avgörande att förstå samt identifiera ett företags riskexponering, det vill säga ett företags risker måste identifieras. När ett företag har lokaliserat och analyserat de risker som de står inför, kan företaget vidta åtgärder för att minimera risken därmed hantera den (Neale & Pike, 1996).

Puelz (1999) skriver att riskhantering vanligtvis praktiserats av företagets risk management grupp, vilket är en eller flera personer som är utbildade och besitter en expertis gällande riskanalyser och försäkringar på marknaden. Gruppen arbetar frekvent med att analysera och förebygga osäkerheter både internt och externt i verksamheten. Tufano *et al*, (2009) menar att risk management är ett verktyg som visar hur mycket risk och vilken typ utav risk som ett företag utsätts för. Vidare skriver författarna att riskhantering omfattar en rad olika processer och strategier och lyfter ut tre centrala begrepp om hur risk kan hanteras:

- (i) *Hedging*: Vilket innebär att riskens potentiella negativa och positiva effekter avlägsnas, det vill säga att den eventuella förlusten säkras till en kostnad av en minskning i den eventuella vinsten. Detta är möjligt med hjälp av exempelvis optioner, swappar eller liknande derivat instrument. Företag minskar helt enkelt volatiliteten och således risken i deras framtida förväntade kassaflöden.
- (ii) *Försäkringar*: Med hjälp av försäkringar elimineras riskens negativa utfall helt medan riskens positiva utfall finns kvar. Dock medför försäkringar regelbundna kostnader i form av premier vilka har en negativ effekt på de framtida kassaflödena.
- (iii) *Diversifiering*: Vilket innebär att företaget kombinerar en risk som är negativt korrelerad med en annan risk, således tar dessa risker ut varandra. Företag sprider helt enkelt sina investeringar istället för att satsa allt på ett specifikt projekt.

Riskhanteringsstrategin innebär att organisationen frekvent arbetar med att analysera risk och hela tiden vara ett steg före för att kunna hantera risk på ett effektivt sätt vilket innebär att kontrollera nedsidan av risken så mycket som möjligt (Tricker, 2009). Finansiell teori påvisar att företag endast borde tillämpa aktiviteter som skapar ett värde för aktieägarna som de själva inte kan skapa. Genom att frekvent arbeta och använda sig av riskhantering kan ett företag maximera sitt värde samtidigt som lönsamheten förbättras, då risk management är nära kopplat till värdeskapande (Stulz, 1996). Således bör nyttan av en försäkring överstiga kostnaden för att det ska vara lönsamt.

Brealey *et al*, (2007); Tufano *et al*, (2009) menar att riskhantering främst är ett verktyg för att undvika finansiell stress, som inträffar när företaget har svårt att betala sina finansiella kostnader. Finansiellt trångmål resulterar i direkta kostnader för advokater och avgifter, samt indirekta kostnader som exempelvis kortare kredittid hos leverantörer, kunder avstår från att köpa företagets produkter eller tjänster, samt att anställda väljer att söka nya jobb. Med hänsyn till att riskhantering minskar sannolikheten till att ett företag hamnar i finansiellt trångmål går det att påstå att det skapar värde.

Traditionell riskhantering inom företag handlar främst om att använda försäkringar, det vill säga föra över risken till ett försäkringsbolag och som motprestation betala en fortlöpande premie (Rejda, 2008).

3.2.1 Hur risk management skapar värde

För att förklara hur riskhantering skapar värde så bör vi förstå modern finansiell teori. Modern finansiell teoris två pelare utgörs av koncepten effektiva marknader och diversifiering. Teorin angående effektiva marknader säger att information som är fritt tillgänglig integreras i rådande marknadspris med sådan hastighet och säkerhet att företag kan inte göra vinst på denna information, det vill säga företag kan inte göra vinst genom att ta positioner på marknaden såvida de inte besitter insider information, så köp av derivat för att göra vinst är förkastat (Stulz, 1996).

Konceptet diversifiering innebär att företags kapitalkostnad är kopplad till företagets risk, det vill säga i vilken utsträckning företagets avkastning rör sig ihop med marknadens avkastning. Företagets risk och därmed kapitalkostnad beror på icke diversifierbar risk (*systematisk risk*), så företag som minskar deras avkastnings volatilitet genom att hantera finansiella risker kommer inte att belönas av sina investerare, alltså investerarna kommer inte att kräva lägre avkastning (Stulz, 1996).

Utifrån detta perspektiv så är det från företagets perspektiv rationellt att dedikera resurser till att minska risker, endast om kassaflödes variationer som uppkommer med dessa risker kan innebära verkliga kostnader för företaget. Finansiell teori har identifierat tre stora kostnader kopplade till hög variation i kassaflödena:

- (i) Högre förväntade konkurskostnader (och mer allmänt, kostnader som uppkommer i och med finansiellt trångmål).
Om företagets aktieägare ser konkurs som en verklig möjlighet så kommer nuvärdet av konkursens kostnader att reflekteras i företagets nuvarande marknadsvärde. Riskhantering som eliminerar dessa kostnader ökar alltså värdet på företaget och detta argument gäller för finansiella trångmål i allmänhet.
- (ii) Högre förväntade betalningar till företagets intressenter (inkluderar högre krav på avkastning från företagets aktieägare). Riskhantering kan minska betalningar till intressenter och krav på avkastning till aktieägarna. Även om aktieägarna ofta kan hantera finansiella risker effektivare än företaget, så är det möjligt att förutsättningarna är annorlunda för ägarna. I och med att ägarna

har en stor del av deras förmögenhet kopplad till företaget. I publika företag så har icke-investerande grupper, såsom manager, anställda, kunder och leverantörer med stora intressen i företagets framgång inga möjligheter att diversifiera bort stor finansiell exponering/risk. Om det finns möjlighet att deras företags specifika investeringar kan försvinna på grund av finansiella trångmål, är det sannolikt att de kräver ökad kompensation för högre risk, samtidigt som managern kräver högre ersättning.

- (iii) Högre förväntade skattebetalningar. Riskhantering kan minska skattekostnader genom att eliminera variationer i företagets inkomst och därmed progressiva skattesatser.

Så de potentiella fördelarna och därmed värdet av risk hantering grundar sig i företagets förmåga att reducera kassaflödes variationer och därigenom minska kostnaderna som är kopplade till dessa variationer.

3.2.2 Riskhanteringsprocessen

Walker och Shenkir (2008) skriver för att riskhantering ska få fäste i ett företag så krävs det att de frekvent arbetar i ett förebyggande syfte, det vill säga att hantera eventuella risker redan innan dem uppstår. Det är viktigt att företaget internt har ett implementerat synsätt när det kommer till riskhantering, det kan vara allt ifrån personalens kompetens till riskbenägenhet hos företagets intressenter. Processen att hantera risk inom ett företag kan gå till på olika sätt beroende på hur företagets verksamhet ser ut, Walker och Shenkir (2008); Tufano *et al.*, (2009) diskuterar några olika steg om hur processen att hantera risk går till:

Identifiering av risker: Vilket är det första steget, här granskas företagets alla delar och potentiella riskgrupper/kategorier tas fram som exempelvis förluster på grund av en produktionsminskning eller en eventuell fara för brand. Riskidentifiering skapar grunden för kommande steg i riskhanteringsprocessen. En korrekt riskidentifiering är nödvändig för att riskhanteringen ska bli effektiv. Ej identifierade risker är också ej hanterbara risker (Greene & Trieschmann, 1984).

Riskidentifiering är en process vars syfte är att avslöja och bestämma möjliga organisatoriska risker. Det är via riskidentifiering som organisationen kan studera verksamheter och platser där dess resurser är utsatta för risker (Williams *et al.*, 1998). Riskidentifiering är en kontinuerlig process, det är fel att tro att riskidentifiering är en engångsföreteelse som utförs när organisationen är etablerad och den nuvarande risken identifieras. I dagens dynamisk ekonomisk miljö sådan synvinkel är helt fel. Förändringar i miljön kräver ständig uppmärksamhet för identifiering av nya risker (*ibid.*)

Riskkällor kan klassificeras utifrån den miljön i vilken de uppstår. Följande klassificeringar är vanliga: sociala miljön, politiska miljön, operativa miljön, ekonomiska miljön, rättsliga miljön, kognitiva miljön och den fysiska miljön (Williams *et al.*, 1998). Organisationens operativa verksamhet skapar risk och osäkerhet. Den operativa risken innefattar riskerna som uppkommer när företaget

utför sina dagliga uppgifter för att nå sina strategiska mål (Greene & Trieschmann, 1984).

Riskanalys: Är det andra steget i riskhanteringsprocessen. Här analyseras de risker som identifierats i första steget exempelvis, hur stor skada kan en ett visst utfall få för företaget och vilka konsekvenser innebär det för framtiden? Med hänsyn till dessa element kan riskhanteringsgruppen sedan klassificera de olika riskområdena och därefter börja arbeta med de risker som blir prioriterade som mest ofördelaktiga. Walker och Shenkir (2008) betonar att det är *identifiering* och *riskanalys* som utgör grunden i ett företags riskhantering.

Planering: Innebär att företagets risk management grupp, med hjälp av identifiering och riskanalys ska välja rätt metod när de behandlar de olika riskerna. De jämför riskernas olika konsekvenser och arbetar efter rangordningen som tas fram i riskanalysen, det vill säga att de risker som medför störst nedsida prioriteras först. Det finns olika metoder när det kommer till att hantera risk, enligt Tricker (2009) är det enda sättet att helt undvika risk att inte göra någonting, det vill säga att helt avstå från exempelvis, investeringar eller företagande. Rejda (2008) skriver att den vanligaste metoden när det kommer till riskhantering är att föra över risken till en annan part, det vill säga tillämpa försäkringar. Vilket innebär att företaget för över risken till ett försäkringsbolag och som motprestation betalar de en premie till försäkringsbolaget.

Tillämpning: Här implementeras de olika tillvägagångssätt att hantera risk som arbetats fram tidigare i processen, exempelvis, olika typer av försäkringar tecknas, investeringar avslås eller att risker diversifieras bort.

Uppföljning: Är ett viktigt steg i risk management processen. Här utvärderas de olika riskhanteringsmetoderna som åtagits, företagets risk management grupp lägger fokus på vad som har gått bra och vad som gått mindre bra och analyserar vad som kan göras bättre till nästa gång. Anledningen till att det finns en uppföljning i denna process är att i framtiden kunna effektivisera riskhanteringen och optimera framtida beslut.

3.3 Försäkring

Att använda sig av försäkringar är den absolut vanligaste metoden när det kommer till att reducera risk (Berk & DeMarzo, 2007; Brealey *et al*, 2007; Nocco & Stulz, 2006). En försäkring är ett avtal där en enskild person eller enhet erhåller ekonomiskt skydd eller ersättning för förluster från ett försäkringsbolag. Företag använder sig av försäkringar för att kunna finansiera de eventuella förluster som en risk kan utmynna i. Företag (försäkringstagaren) betalar en premie i förväg till försäkringsbolaget (försäkringsgivaren) som åtar sig att betala den eventuella förlust som kan uppkomma på grund av riskens nedsida. De flesta försäkringsavtal ger dock inte fullständigt försäkringsskydd, utan innefattar villkor som innebär att försäkringstagaren själv får stå för en del av risken. Försäkringstagares del av risken är vad som kallas självrisk (Harrington & Niehaus, 1999). Vid tecknandet av en försäkring går det att påstå att en principal och agent relation inleds

Den vanligaste typ av försäkring som företag väljer att teckna är egendomsförsäkring som försäkrar deras tillgångar mot olika faror som exempelvis, brand, storm, vandalism och andra natur- och miljörisiker. Andra vanliga försäkringar enligt Berk och DeMarzo (2007) är:

- Ansvarsförsäkring: som täcker kostnader som uppstår om företaget exempelvis, någon av verksamhetens sidor skulle skada en tredje part eller någon annans egendom.
- Avbrottsförsäkring: som skyddar företaget mot inkomstbortfall om verksamheten skulle avbrytas på grund av brand, olycksfall eller någon annan försäkrad fara som resulterar i ett avbrott i verksamheten.
- Personal försäkring: vilket innebär att företaget blir kompenserad för förlusten vid förfall av anställda i företaget.

3.3.1 Värdet av försäkringar

Berk och DeMarzo (2007) skriver att under omständigheterna i en perfekt kapitalmarknad kommer försäkringen bli prissatt så att nettonuvärdet blir lika med noll för både försäkringstagaren- och givaren. Hur kan det då skapa värde till företaget? Modigliani och Miller ger oss svaret på denna fråga, då deras teori kring kapitalstruktur grundar sig i olika antaganden bland annat perfekta kapital marknader som är friktionsfria och att all risk är korrekt prissatt, där har företag inte någon nytta av finansiella transaktioner, inklusive försäkringar. Således har en försäkring med nettonuvärde noll ingen effekt på företagets värde. Dock stämmer MM-teorin inte överens med verkligheten och värdeskapandet av försäkringar kommer ifrån att reducera kostnader från marknadens brister.

Konkurs och finansiellt trångmål

Exempel på värdet av försäkring är när ett företag lånar pengar ökar risken för att hamna i finansiell stress, vilket medför direkta- och indirekta kostnader, samt agentkostnader i form av för högt risktagande och underinvesteringar. Genom att försäkra sig mot risker som kan leda till finansiell stress, minskar företaget sannolikheten att de kostnader som medföljer uppkommer och således genererar försäkringen nytta i relation till den potentiella kostnaden (Berk & DeMarzo, 2007; Tufano *et al*, 2009).

Premien som företaget betalar in täcker för försäkringbolagets utgifter för att tillhandahålla tjänster åt försäkringstagaren som uppkommer vid utnyttjandet av försäkringen. Om premien som försäkringstagaren betalar understiger kostnaden att utföra samma tjänst själv så skapar företaget mervärde på att försäkra sig (Harrington & Niehaus, 1999)

Om ett företag inte tecknar försäkring så får de betala de möjliga förlusterna ur egen ficka. Förlusterna betalas med interna medel eller extern upplåning. Vid avsaknad på interna medel så är försäkringar en möjlighet att undvika extern finansiering ifall en förlust skulle uppkomma (Harrington & Niehaus, 1999).

Även i de fall företaget besitter interna medel så kan det vara negativt att låsa upp dessa medel för att kunna hantera en eventuell förlust, då kapitalet istället skulle kunna användas till nya investeringar.

Berk och DeMarzo (2007) diskuterar ett annat exempel på värdeskapande från försäkring är om ett företag påvisar förluster och externt kapital från utomstående investerare behövas, vilket skaffas genom att företaget emitterar värdepapper. Att genomföra en nyemission är en kostsam process för företaget, förutom transaktionskostnader medföljer också risk för underprissättning på grund av adverse selection samt agentkostnader. Företag kan försäkra sig mot förluster och således minska behovet av att skaffa externt kapital och därmed minska emissionskostnader.

Berk och DeMarzo (2007) menar att genom att eliminera den volatilitet som orsakar fara som står utanför ledningens kontroll, blir försäkringar med hjälp av företagets resultat och aktiekurs informativa indikatorer på ledningens prestation. Således kan aktieägarna forma optimala incitamentprogram till ledningen utan att utsätta dem för överflödiga risker, samtidigt som investerare får incitament att övervaka företaget och dess ledning. Vilket leder till att företagets ledning får ett klart mål att sträva efter vilket är att maximera företagets värde.

3.3.2 Kostnader av försäkringar

När försäkringspremier är korrekt prissatta kan användandet av försäkringar reducera företagets kostnader och förbättra framtida investeringsbeslut, men verkligheten ser annorlunda ut. Marknadsimperfectioner existerar och leder till att kostnaderna för att försäkra sig överstiger det ”rätta” priset för försäkringar och neutraliserar vissa fördelar med att teckna en försäkring (Berk & DeMarzo, 2007).

Vidare diskuterar författarna tre stycken huvudsakliga friktioner som uppkommer mellan försäkringstagaren- och givaren.

Först och främst så gäller det administrativa omkostnader. Försäkringsbolaget måste sysselsätta både försäljning- och analytisk personal för att söka upp kunder och uppskatta risk för att en given händelse ska inträffa. När försäkringspremierna sedan prissätts tas dessa faktorer i akt, vilket leder till en ökning i försäkringspremien.

En andra faktor som höjer kostnaden för en försäkring är adverse selection eller ofördelaktigt urval. Koza (1991) diskuterar adverse selection och menar att det grundar sig i informationsasymmetri, det vill säga att vid prissättning av ett kontrakt har de som utsätts för risken mer information om det verkliga värdet och tillgångens förmåga än vad försäkringsgivaren har. Företaget kan då välja att undanhålla viss information gällande exempelvis kvalitet eller organisatoriska problem för att erhålla ekonomiska fördelar. Berk och DeMarzo (2007) exemplifierar och jämför adverse selection och informationsasymmetri med att om en manager väljer att sälja sina aktier påvisar det att företaget har presterat dåligt, vilket kan likställas med när ett företag väljer att teckna en viss försäkring signalerar det att företaget har högre risk än vad som anses vara acceptabelt för aktieägarna. Med hänsyn till att försäkringsbolagen vet om att det förekommer informationsasymmetri väljer dem att

höja kostnaden för försäkringspremien eller att ändra villkor gällande hur stor del av risken som försäkringsgivaren är villig att ta på sig.

“When a seller has private information about the value of good, buyers will discount the price they are willing to pay due to adverse selection (Berk & DeMarzo, 2007 s.535).”

Den tredje faktorn som Berk och DeMarzo (2007) diskuterar är agentkostnader, med tanke på att försäkringar minskar företagets incitament att undvika risk. Exempelvis, efter att en försäkring mot brand har tecknats, reducerar företag vissa kostnader genom att dra ner på de utgifter som lagts för att förebygga och minska brandrisken. Den här typen av förändring i beteende kallas för moral hazard. Moral hazard hänvisar till att tendensen av försäkringar ändrar individens motiv till att förebygga en förlust då de inte längre är fullt utsatta för riskens konsekvenser (Shavell, 1979; Berk & DeMarzo, 2007). Glassman (2009) skriver att när en försäkring tecknas mot en specifik risk så ändras försäkringstagarens riskaversion mot denna risk. Försäkringsgivarna är medvetna om detta fenomen och lägger således in moral hazard som en variabel när de sedan prissätter avtalet, vilket exempelvis kan vara en ökad riskpremie.

Ett annat exempel för att reducera moral hazard tas upp av Shavell (1979) som menar att om försäkringsgivaren ger en ofullständig teckning mot förluster, det vill säga att om en förlust uppstår täcker försäkringsgivaren endast en del av förlusten. Således minskar risken för moral hazard. Det eftersom försäkringstagaren utsätts för en del av den finansiella förlusten så skapas det ett incitament att arbeta i ett förebyggande syfte mot en eventuell förlust.

3.3.3 Faktorer som påverkar försäkringsbeslutet

Berk och DeMarzo (2007) skriver att under perfekta kapitalmarknader så finns det inget mervärde i att teckna försäkringar, dock finns det möjligt att skapa mervärde under marknadsimperfectioner, men som vi tagit upp tidigare så är det högst sannolikt att försäkringsbolagen höjer den premie som försäkringstagaren betalar i syftet neutralisera marknadsimperfectionerna. För att en försäkring ska vara attraktiv för intressenter krävs det att nyttan med att teckna försäkringen överstiger den kostnad som företaget utsätts för från försäkringsgivaren.

På grund av ovanstående orsaker är det mest attraktivt för företag som är finansiellt hälsosamma att teckna försäkringar, det vill säga att de inte behöver nytt kapital och klarar av betala nuvarande skattesatser. Eftersom att det är den typ av företag som drar störst fördelar att försäkra sig mot risker som exempelvis kan leda till perioder med lägre inkomst eller finansiell stress. Dessa företag är ur försäkringsgivarens synpunkt enkla att bedöma och övervaka för att förebygga moral hazard (Berk & DeMarzo, 2007).

Att försäkra sig fullt ut är enligt Berk och DeMarzo (2007) mindre attraktivt för ett företag om de sitter på mycket privat information gällande den specifika risken eftersom dem i det fallet anses ha motiv för moral hazard. De företag som befinner sig

i finansiellt trångmål har ingen nytta av att teckna försäkring eftersom dem är i behov av att få in pengar så fort som möjligt samtidigt som ett incitament att ta på sig större risker återfinns på grund av förväntade framtida förluster. Alltså om det inte återfinns något mervärde i att teckna en försäkring så kommer företaget välja att avstå från att säkra den specifika risken eftersom nyttan inte överstiger kostnaden. Således väljer företaget att själv finansiera de potentiella kostnader som riskens nedsida kan medföra (*ibid.*).

Enligt Smith och Stulz (1999) har managers incitament ett stort inflytande över varför vissa företag tar risker och andra inte gör det. Att vissa företag inte försäkrar risk kan bero på att denna strategi ligger i intresset hos den som beslutar angående riskhantering. Vad managerns ersättning grundar sig på har stort inflytande över företagets riskexponering. Desto större andel av ägande i företaget managern har, ju mindre risk benägenhet hos managern. Om managern däremot har optioner eller optionskontrakt så har det motsatt effekt och ger upphov till mindre risksäkring (Smith & Stulz, 1985). Inom organisationer finns det också andra incitament för att utmärka sig. Att göra ett bra jobb räcker inte alltid till. Och ett sätt att utmärka sig är att ta risker som ifall de lönar sig kan ge utdelning i form av bättre lön eller befordran (Stulz, 1996). I den utsträckning risktagande är av-centraliserat inom företaget, är det viktigt att förstå incitamenten hos den som beslutar angående företagets riskhantering.

Harrington och Niehaus (1999) menar att följande faktorer påverkar företagets försäkringsbeslut:

Riskbenägenhet hos försäkringstagaren är faktor som har stort inflytande huruvida en försäkring tecknas eller ej. En riskbenägen individ är beredd att ta risker som en riskavert person däremot inte utsätter sig för, medan den riskneutrala individen enbart fokuserar på förväntad avkastning. Den riskaverta individen är beredd att teckna försäkring för att minska risken, men villigheten att teckna influeras självfallet av premiens storlek. Ju högre pris desto färre som köper försäkringen.

Storlek på inkomst och förmögenhet påverkar också försäkringsbeslutet. Vid en stor förmögenhet så ökar också storleken på den möjliga förlusten, vilket ökar benägenheten att teckna försäkring.

Försäkringstagarens information om risken för förlust har inflytande på försäkringsbeslutet. I de fall då försäkringstagaren beräknar att risken för förlust är mindre än vad försäkringsgivaren gör så upplevs premiepriset som för högt och viljan att försäkra sig minskar. I de fall då försäkringstagaren uppfattar risken för förlust som högre än försäkringsgivaren så ses premien som låg och försäkringsbenägenheten ökar.

Olika risker innebär olika typer av förluster, och typen av förlust influerar viljan att teckna försäkring. Icke monetära förluster, sådan som inte påverkar förmögenheten, försäkras i lägre utsträckning än monetära förluster.

4 Empirisk analys

Utifrån ett riskhanterings- och försäkringsperspektiv presenteras i följande kapitel de empiriska resultat som samlats in och som därefter kopplas till den teoretiska referensramen. Vi har valt att starta med en kort introduktion av företaget för att sedan fokusera mer på risk, riskhantering och försäkringar. Syftet med denna del av uppsatsen är att skapa en grund till slutdiskussionen.

4.1 Introduktion

Företaget vi har studerat är ett multinationellt tjänsteföretag som agerar på ett flertal marknader. Det etablerade sig i Sverige 1856 och är ett publikt aktiebolag. Antalet anställda inom Sverige uppgick vid intervju tillfället till femtiofyra. Företagets affärsidé är att som oberoende part verifiera olika standards, samt certifiering i varierande utsträckning, och även hjälpa andra företag med effektivisering av processer genom att utbilda och träna personal.

På företaget träffade vi Peter som ingår i företagsledningen samt ansvarar för ett specifikt affärsområde. Peter är en individ med god insikt och kunskap om området riskhantering, samt dess underkategori försäkringar. Han har genom företaget genomfört en MBA utbildning inom företagsekonomi.

4.2 Risk

När vi bad Peter att berätta vad risk är och innebär, fick vi svaret att risk är något som innebär osäkerhet. Risk innebär att det existerar möjlighet för ett negativt utfall, vilket kan innebära att företagets värde påverkas på ett negativt sätt. Vilket ligger i linje med hur Sjögren och Engström (1994) definierar risk.

Alla företag utsätts för någon typ av risk och hanteringen av risk berör alla företag. Walker och Shenkir (2008); Tricker (2009) menar att riskhantering ska appliceras i ett förebyggande syfte för att kunna hantera riskens nedsida innan den eskalerar. Detta stämmer väl överens med vad respondenten svar gällande deras riskhantering, då riskhantering enligt Peter avser till att i förebyggande syfte hantera och minimera den osäkerhet som riskens nedsida innebär.

Operativ risk kopplad till ökade personalkostnader och minskad arbetskraft

Ett exempel på en operativ risk som företaget utsätts för är, då företaget tillhandahåller tjänster inom certifiering och överstämmelser, så utförs dessa tjänster av professionell personal, som kvalificerade tekniker eller andra marknadsspecialister särskilt inom olja, gas och i tillverkningssektorn. Det är viktigt för organisationen att det finns kompetent personal för att tjänsterna ska kunna utföras optimalt, således måste tjänsteföretaget attrahera, motivera och behålla kompetent personal. Det finns en risk att nyckelpersonal byter arbetsgivare på grund av bättre anställningsvillkor, om spetskompetensen inom företaget avtar kommer nuvarande och potentiella kunder välja att anlita en konkurrent som kan uppnå deras önskemål. Detta kan påverka verksamheten, deras finansiella ställning och framtida tillväxt negativt. För att

reducera denna risk arbetar företaget för att kunna tillfredsställa sina anställda genom att erbjuda dem en bra och hälsosam arbetsmiljö, samt personliga förmåner som exempelvis hälsa- och sjukförsäkringar.

Faror skadliga för verksamheten

Faror är en riskkategori som företaget har valt att hantera med försäkringar. Allt företagande innebär risker som kan avbryta, samt störa företagets verksamhet. Det finns alltid en liten risk för naturkatastrofer som exempelvis brand, storm eller vattenskador vilka i sin tur kan avbryta eller störa företagets eller de befintliga kundernas verksamhet. Tjänsteföretaget kan inte garantera att det kommer att kunna utveckla och tillämpa strategier som gör det möjligt att förutse och kontrollera dessa risker fullt ut, men att hantera dem effektivt och försöka kontrollera nedsidan så mycket som möjligt är viktigt för om de inte lyckas med det kan deras finansiella hälsa eller framtida tillväxt påverkas negativt. För att kontrollera nedsidan med dess risker så används försäkringar som riskhanteringsverktyg, den internationella grundförsäkringen som sträcker sig genom koncernen är till för den här typen av risk.

Försäkringar är ett verktyg som syftar till minimera påverkan på företagets finansiella hälsa ifall riskerna skulle infall. Vilket kan kopplas till Berk och DeMarzo (2007); Tufano *et al*, (2008); Brealey *et al*, (2007); Nocco och Stulz, (2006) som skriver att riskhantering med hjälp av försäkringar är främst ett verktyg för att undvika att företaget hamnar i finansiellt trångmål. Den absolut vanligaste typ av försäkring är egendomsförsäkring som just skyddar tillgångar mot faror som brand, storm, vandalis och andra natur- och miljörisker (Berk & DeMarzo, 2007).

Risk för skadat företagsrykte

Den fortsatta framgången för koncernen beror på dess förmåga att upprätthålla sitt rykte för professionalism, integritet och att vara oberoende i sina tjänster. Uppföljningar och kvalitets tester sker regelbundet på verksamhetens tjänster, men risken att skador av en olycka, katastrof, eller intressekonflikter och tvister blir uppmärksamma på marknaden och kan skada företagets rykte finns alltid. Förutom att tappa anseende på marknaden kan dessa risker innebära kostnader i form av laglig hjälp. För att hantera ett sådant scenario använder sig företaget sig främst av grundförsäkringen ansvar som ger rättsskydd och täcker kostnader som uppstår om verksamheten skulle skada en tredje part eller någon annans egendom, med hjälp av denna typ av försäkring reduceras riskens nedsida (Berk & DeMarzo, 2007).

Vidare diskuterar Peter att det är avgörande för personalen som utför företagets service att de besitter nödvändig kompetens för att tjänsterna ska kunna utföras på ett optimalt sätt. Men den mänskliga faktorn innebär alltid en risk för misstag. För att hantera risker kopplade till individer så omfattas varje anställd av en fördjupad ansvarsförsäkring som täcker belopp upp till en miljon kronor.

4.3 Riskhantering

När vi frågar om företagets riskhantering berättar Peter att företagets riskhantering syftar just till att hantera och minimera den osäkerhet som risk innebär. Därefter berättar respondenten att försäkringar används i stor utsträckning för att hantera risk, men att uppskatta utsträckningen exakt är svårt.

Vidare berättar respondenten att inom koncernen sker företagets riskhantering på två nivåer, den grundläggande riskhanteringen som sker på koncernnivå där koncernens företagsledning bär ansvaret för strategiska lösningar, samt att de frekvent arbetar med riskhantering för att hela tiden vara uppdaterade så att inga oväntade händelser inträffar som kan skada företaget. På nationell nivå bär företagsledningen inom respektive nation ansvaret för riskhanteringen.

Peter menar att då koncernens företagsledning ansvarar för den övergripande och internationella riskhanteringen, hanteras också försäkringar i betydande utsträckning på koncern nivå. Vidare säger respondenten att riskhantering har en framträdande roll inom koncernen och är något som prioriteras högt av koncernledningen. Riskhanteringen på internationell nivå beskriver Peter som en dynamisk process vilken hela tiden är uppgraderas för att minimera sannolikheten att det inträffar situationer vars utfall kan ha med negativ påverkan på företagets värde. Respondenten förklarar att det är koncernledningens verkställande direktör som är ytterst ansvarig för riskhanteringen och till sitt förfogande har han en riskhanteringsgrupp vars arbete är att identifiera, analysera och hantera risk på ett effektivt sätt.

Peter säger att inom företaget i Sverige den verkställande direktören delegerat ansvaret för riskhanteringen och försäkringar till företagets tekniska chef. Den tekniska chefen arbetar med riskhanterings detalj frågor utifrån de riktlinjer och resurser som företaget har avsatt till området. Det är den tekniska chefens identifiering och analys av risker som fungerar som underlag för beslut hur de identifierade riskerna ska hanteras och i sin tur vilka risker som ska hanteras med försäkringar. Detta stämmer överens med Puelz (1999) beskrivning av riskhantering, det vill säga att företagets riskhantering sköts av företagets egen riskhanteringsgrupp, vilket består av en eller flera personer som är utbildade och besitter en expertis gällande riskanalyser och försäkringar på marknaden.

När vi frågar hur företagets nationella riskhanterings process går till berättar Peter att det är en process som involverar flera moment. Peter säger att för att kunna hantera en risk är det avgörande att risken ses, det vill säga att den är identifierbar. Nedan följer Peters beskrivning av riskhanteringsprocessen.

Han berättar att när risken har identifierats så utreder och planerar den tekniska chefen om risken kan hanteras och i så fall hur den bör hanteras. Att identifiera risker, menar Greene och Trieschmann (1984); Walker och Shenkir (2008) är det första steget i riskhanteringsprocessen och skapar grunden för kommande steg i processen:

Respondenten säger att efter identifieringen av risken så undersöker den tekniska chefen att företaget kan möta risken, dvs han bedömer hur risken kan hanteras.

Bedömningen ges sedan till ledningen i form av en rapport. Företagsledningen granskar om företaget klarar av hantera risken på det föreslagna sättet, samt att riskhanteringen är effektiv för företagets utveckling.

Tricker (2009); Walker och Shenkir (2008) innefattar i riskhanteringsprocessen vad de kallar riksplanering, vilket innebär att företagets riskhanteringsgrupp utifrån identifiering och riskanalys ska välja rätt metod för att hantera de olika riskerna. Vidare menar Walker och Shenkir (2008) om riskanalys som är det andra steget i riskhanteringen processen och går ut på att analysera skadan som kan uppstå från de identifierade riskerna, det vill säga vilka konsekvenser de får på företaget. Detta sker i företagets fall när ledningen granskar att riskhanteringen är effektiv för företagets utveckling.

Efter ovan nämnda steg tar ledningen tillsammans med den tekniska chef ett gemensamt beslut angående de föreslagna åtgärderna, berättar Peter. Sedan uppger han att inför implementeringen av riskhantering åtgärden skickas det ut dokumentation om de föreslagna åtgärder till individer som påverkas av den förestående implementeringen. Därefter startar införandet av riskhanteringsmetoden, avslutar respondenten. Att tillämpa de olika tillvägagångssätten, vilka har arbetats fram tidigare i processen, för att hantera risk är vad Walker och Shenkir (2008) benämner som tillämpning i deras beskrivning av riskhanteringsprocessen.

Respondenten säger att i ett avslutande möte görs en sammanfattning av införandet där synpunkter, iakttagelser och eventuella avvikelser presenteras inför ledningen. Walker och Shenkir (2008) menar att riskhanteringsprocessen innefattar vad de benämner som uppföljning. Vilket enligt dem är när riskhanteringsmetoderna utvärderas och fokus läggs på vad som har fungerat och vad som inte har fungerat.

Peter menar att i de fall avvikelser förekommer utreds grundorsaken till dessa. Grundorsaken utreds och en korrigerande åtgärd föreslås, den processen pågår till samtliga avvikelser har hanterats. Walker och Shenkir (2008) menar att uppföljning syftar till att effektivisera riskhanteringen.

När samtliga avvikelser har korrigerats godkänner ledningen riskhanteringsåtgärden, säger Peter. Därefter berättar respondenten att det sker granskningar som syftar till att säkerställa standarden på att riskhanteringen uppehålls. Peter avslutar med att berätta att tillvägagångssättet för att hantera en risk också är något som utvärderas och uppföljs, samt att all riskhantering är en färskvara. Williams *et al.*, (1998); Walker och Shenkir (2008) skriver att riskhantering är en ständig process och att riskidentifiering inte är en engångsföreteelse.

Enligt Peter har företagets internationella riskhanteringsgrupp identifierat följande risk områden. Risk kopplad till operativ verksamhet (främst arbetskraft), farorisker, risker för företagets rykte. Efter att riskområden har identifierats så analyseras riskerna och hanteras på bäst möjliga sätt. Peter berättar att försäkringar ses inom företaget som ett effektivt verktyg för att hantera risker.

Respondentens svar stämmer överens med vad Walker och Shenkir (2008); Tufano *et al.*, (2009) diskuterar när det kommer till riskhantering processen, det vill säga att först identifieras riskerna beroende på typ av affärsverksamhet och sedan analyseras sannolikheten att något ska inträffa och som ligger till grund för kommande steg i processen. Respondenten menar att försäkringar är det som inom företaget används mest frekvent för att hantera risk, vilket styrks av finansiell teori där Tricker (2009); Rejda (2008); Berk och DeMarzo (2008); Brealey *et al.*, (2007) menar att den vanligaste metoden att hantera risk är att använda sig av olika typer av försäkringar.

När det handlar om den nationella riskhanteringen berättar respondenten att inom respektive land är det den nationella verkställande direktören som är ytterst ansvarig inför den internationella koncernledningen att företagets nationella riskhantering ger ett adekvat skydd. Vidare menar Peter att inom företaget i Sverige har den verkställande direktören delegerat ansvaret för riskhanteringen till företagets tekniska chef. Den tekniska chefen arbetar i sin tur med riskhanterings detaljfrågor utifrån de riktlinjer och resurser som företaget har avsatt till området. Det är den tekniska chefens identifiering och analys av risker som fungerar som underlag för beslut hur de identifierade riskerna ska hanteras och i sin tur vilka risker som ska hanteras med försäkringar. Vilket återigen stämmer överens med teorin säger gällande riskhantering processen gällande identifiering, riskanalys, planering, tillämpning och uppföljning (Walker & Shenkir, 2008; Tufano *et al.*, 2009).

4.4 Försäkringar

Respondenten menar att den nationella riskhanteringen skapar tillsammans med den internationella riskhanteringen ett heltäckande skydd mot risker och precis samma sak gäller försäkringar. De globala försäkringarna kompletteras med nationella försäkringar för att bilda ett heltäckande försäkringsskydd.

När det kommer till beslut om vilken eller vilka försäkringar som ska tecknas menar Berk och DeMarzo (2007) att det ska finnas ett mervärde i att teckna en viss försäkring, det vill säga att nyttan ska överstiga kostnaden vilket ligger i fas med respondentens svar då han exemplifierar och berättar om nationella risker som den tekniska chefen hanterar med försäkringar är risk kopplad till nationell egendom som exempelvis, byggnader, bilar, utrustning och olycksfall som sker i arbetet, samt risker relaterade till ansvar för arbete. När den tekniska chefen sedan beslutar angående utsträckningen och täckningsgraden på de nationella försäkringarna sker det med hänsyn till det skydd som de internationella försäkringarna ger. Utöver dessa faktorer så sker även en kostnadsmässig jämförelse och i de fall då lokala försäkringar kan ge adekvat skydd till lägre kostnad, med andra ord skapas ett mervärde så tecknas dessa istället.

När det gäller hantering av operativa risker är det flera saker som företaget ska ta hänsyn till. Det är företagsledningen som bestämmer resurserna till riskhanteringen, samt sätter gränserna för arbetets omfattning. Företaget grundar sitt beslut angående riskhanteringsmetod på den tekniska chefens bedömning av lämpligaste metod för den specifika risken. Den tekniska chefen kalkylerar sannolikheten för att risken ska

inträffa samt omfattningen av skadan vid infall. Utifrån dessa beräkningar görs sedan val av storlek på försäkring samt val av maximal kostnad för självrisk. Vid valet av riskhanteringsmetod så vill företaget uppnå ett effektivt skydd till lägsta möjliga kostnad. Företag måste även ta hänsyn till legala krav. Syftet med försäkringar är att skydda företaget i tillräcklig utsträckning för att undvika att hamna i finansiellt trångmål, till lägsta möjliga kostnad.

Företaget skyddar sig mot avbrott i produktionen som kan innebära utebliven vinst. Gruppens ansvarsområde är att se till att företaget har det försäkringsskydd som krävs och undersöka vilka risker om finns och se till att företaget inte drabbas av oväntade kostnader. Vilket kan länkas till vad Harrington och Niehaus (1999) tar upp om ett företag inte risk säkrar med hjälp av försäkringar så får de betala de möjliga förlusterna ur egen ficka, det vill säga förlusterna betalas med interna medel eller med hjälp av extern upplåning. Vid avsaknad på interna medel så är försäkringar en möjlighet att undvika extern finansiering ifall en förlust skulle uppkomma (Harrington & Niehaus, 1999). Således är det lönsamt för finansiellt hälsosamma företag att hantera risker med hjälp av försäkringar, då dem drar störst nytta att försäkra sig mot risk som kan leda till att företaget hamnar i finansiellt trångmål eftersom nyttan av försäkringen är större än kostnaden (Berk & DeMarzo, 2007).

Samtliga försäkringar har självrisker, det vill säga den del av risken som företaget bär. Inom vissa områden i företaget där risk sannolikheten bedöms som väldigt liten övervägs möjligheten att teckna försäkringar med högre självrisk, med andra ord så överväger företaget att bära en högre del av risken. Alltså väljer företaget att inte försäkra fullt ut med hänsyn till att nyttan inte överstiger kostnaden och således väljer de att ta på sig mer risk för att öka den förväntade avkastningen (Berk & DeMarzo, 2007; Brealey *et al*, 2008).

När vi frågar Peter huruvida företaget tjänar på försäkringar eller inte, uppfattar han det som en intressant frågeställning. Peter säger att anledningen till detta är att försäkringarna kostar pengar, i form av premien företaget betalar varje år, och de senaste fem åren har företaget inte utnyttjat någon försäkring. Då vi frågar Peter om detta innebär att försäkringspremien har blivit lägre för företaget, så säger han att det tycker han att den borde ha blivit men så inte är fallet. Berk och DeMarzo (2007) förklarar denna konflikt (angående prissättning) mellan försäkringstagare och försäkringsgivaren med att marknadsimperfectioner (administrativa omkostnader, ofördelaktigt urval, agentkostnader, se 3.3.2 för ingående beskrivning) existerar och att de leder till att kostnaderna för att försäkra sig överstiger det ”rätta” priset för försäkringar och att det neutraliserar vissa fördelar med att teckna en försäkring. Vidare äger Peter att dagsläget så har försäkringsbolaget fått in betydligt mer via premien än vad de har betalat ut och raka motsatsen gäller för företaget.

Samtidigt så är berättar Peter att det inte är ett alternativ att företaget själva försäkras sig genom att avsätta en kostnad för att något eventuellt ska inträffa nästa år, eftersom den lösningen inte är avdragsgill. Företaget kan inte avsätta en kostnad för något som inte har hänt, tillskillnad mot en premie. Detta är i linje med Harrington och Niehaus

(1999) uppfattning, då de beskriver försäkringar som en möjlighet att undvika extern finansiering då en förlust skulle uppkomma. Vilket också kan kopplas till Berk och DeMarzo (2007) som menar att företag kan försäkra sig mot förluster och på så sätt minska behovet av att skaffa externa kapital.

Peter anser att den stora fördelen med försäkringar är att de minimerar risk och att det har ett stort värde. Något som stämmer med Berk och DeMarzo (2007), som menar att genom att försäkra sig mot risker minskar företaget de kostnader som kan uppkomma och således skapar försäkringar nytta i relation till den potentiella kostnaden.

Peter säger också att en annan fördel med försäkringar är att de fungerar som en anställningsförmån eller trygghet. Företagets anställda vet att företaget skyddar dem via försäkringar ifall något oönskat skulle inträffa, säger Peter. Därefter berättar respondenten att det existerar risker som företaget skulle vilja försäkra sig mot men att det i nuläget inte finns kostnadseffektiva lösningar.

4.5 Sammanfattning

Risk tolkas som möjligheten att något oönskat kan inträffa, som skulle minska företagets värde. För att hantera denna möjlighet för ett negativt utfall och på så sätt minska risken så använder sig företaget av riskhantering. Riskhanteringen är en stegvis samt ständigt pågående process, som innebär att risken identifieras, bedöms och hanteras. Samtidigt så är det ett krav på riskhanteringen att den sker på ett sätt som är effektivt för företagets utveckling.

Riskhanteringen är högt prioriterad inom företaget. Det vanligaste tillvägagångsättet att hantera risk är med försäkringar. Anledningen till detta är att försäkringar är ett effektivt sätt att minska riskens nedsida. Riskhantering och därmed försäkringar är något nödvändigt för att skydda företaget i förebyggande syfte, men detta har också ett pris och företaget är väl medvetna om kostnaden för denna trygghet.

Syftet med riskhantering och försäkringar är att skapa ett effektivt skydd till lägsta möjliga kostnad, det vill säga att med hjälp av riskhantering och försäkringar kontinuerligt säkra och förbättra företagets värde.

5 Slutdiskussion

Slutdiskussionen som är det sista kapitlet inleds med tillbakablick till studiens problemformulering och syfte. Därefter utifrån den teoretiska referensramen och insamlad empiri presenteras slutsatserna vars syfte är att ge svar på problemformuleringen och syftet. Slutligen presenteras förslag på vidare forskning inom ämnet.

Avsikten med uppsatsen är att jämföra vald teori angående riskhantering, med fördjupning på försäkringar, med hur ett företag i praktiken tillämpar riskhantering och försäkringar. Syftet har utöver detta även varit att skapa en djupare förståelse för de bakomliggande orsakerna till denna praktiska riskhantering, för att sedan jämföra hur resultatet förhåller sig till den valda teorin. För att kunna utföra vår undersökning grundligt har vi valt att gå på djupet i ett specifikt företag.

Hur identifierar och hanterar ett icke finansiellt tjänsteföretag operativ risk med hjälp av försäkringar?

Hur förhåller sig den praktiska riskhanteringen av operativ risk i relation till teorin?

5.1 Riskhantering

I de teoretiska utgångspunkterna så definieras begreppet risk på två sätt. Det ena förhållningssättet ser risk som möjligheten att något oönskat kan inträffa. I undersökning har vi funnit att begreppet risk enbart tolkas som något negativt. Risk ses som en möjlighet att något negativt kan inträffa, vars konsekvens skulle kunna skada företagets värde. I detta fall stämmer empirin med tillämpad teori.

I det andra teoretiska förhållningssättet beskrivs risk visserligen som en osäkerhet, men att denna osäkerhet innefattar både en uppsida och en nedsida. Detta är inget vi har kunna styrka i vår undersökning, där risk enbart ses som något negativt.

I undersökningen har vi funnit att fallföretagets syfte med användningen av riskhantering är att minimera den osäkerhet risk innebär. I vald litteratur beskrivs risk som ett fenomen vilket aldrig kan elimineras helt, men som kan hanteras med riskhantering. Detta menar vi är en överensstämmelse mellan det teoretiska begreppet riskhantering och den praktiska tillämpningen av riskhantering.

I teorin så sker riskhanteringen i en process som är strukturerad och stegvisprocess. Vidare så ska riskhanteringsprocessen innefattar specifika delar som följer på varandra. Detta är något vi upplever att vi har kunnat påvisa i vår undersökning. Utifrån det empiriska materialet har vi kunnat styrka att företagets praktiska användning av riskhantering sker i en strukturerad och stegvis process.

Den praktiska riskhanteringen har delegerats till företagets tekniska chef, som besitter specifik kompetens inom området. Detta har stora likheter med den teoretiska beskrivningen av riskhantering. Teorin menar att riskhantering sköts av företagets riskhanteringsgrupp, vilken består av utbildad personal inom området.

Teoretiskt sätt är det rationellt av företaget att avsätta resurser till riskhantering endast i de fall risken kan innebära verkliga kostnader för företaget. Teorin menar att risk som kan innebära reala kostnader för företaget har en påverkan på företags variation i kassaflödet. Vilket i sin tur leder till högre förväntade konkurskostnader, högre förväntade betalningar till företags intressenter samt högre förväntade skattebetalningar. Så värdet av riskhantering grundar sig i företags förmåga att eliminera kassaflödes variationer.

Riskhantering ses inom fallföretag som ett verktyg att hantera nedsidan av risk, det vill säga kostnaderna kopplade till risk. Dessa kostnader är något som vi anser skulle kunna påverka företags kassaflöde negativt, vilket enligt vår tolkning stärker teorin. Däremot har vi inte kunnat knyta riskhanteringen till ovan nämnda tre faktorer, med andra ord så har vi inte kunnat påvisa en teoretisk koppling.

Sammanfattningsvis anser vi att undersökningen har kunnat påvisa samband mellan teori och praktik.

5.2 Försäkringar

Utifrån uppsatsens teori och empiriska analys kan vi dra slutsatsen att försäkringar är det som mest frekvent används för att hantera operativa risker i tjänsteföretag. Att hantera risk med hjälp av försäkringar innebär att stora delar av risken flyttas över till försäkringsgivaren.

Grundförsäkring mot exempelvis faror i form av natur- och miljörisker är något som ses som ett måste för ett företag som har tillgångar som kan skadas av denna typ av risk, med hänsyn till att den risken är alldeles för kostsam för att lämnas obehandlad.

Teorin hävdar att det ska finnas ett mervärde för företaget av att teckna försäkringar, med andra ord att nyttan ska överstiga kostnaden. Vilket undersökningen till viss del kan verifiera med hänsyn till hur riskhanteringsprocessen går till då den som är ansvarig för företags riskhantering får presentera uträkningar på hur risker kan hanteras med hjälp av olika försäkringar, där kostnaden för försäkringspremien inte får överstiga försäkringens nytta.

Ansvarsförsäkring är den typ av försäkring som under arbetet har återkommit mest, med hänsyn till att tjänsteföretag garanterar en viss kvalitet på sina tjänster utsätts dem dagligen för en risk att skada en tredje part ekonomiskt. Således återfinns det en stor nytta hos tjänsteföretag att tillämpa en tilläggsförsäkring som reducerar den här typen av risk.

Sammanfattningsvis kan vi utifrån uppsatsen antyda, för att tillämpa försäkringar i en riskhanteringsprocess så krävs det att nyttan av försäkringen ska överstiga kostnaden för att den ska implementeras. Samtidigt som det finns risker för tjänsteföretag i form av ansvar och utifrån den mänskliga faktorn, det vill säga att fel kommer ske kan inte den här risken inte lämnas oberörd och således bör en ytterligare tilläggsförsäkring komplettera grundförsäkringen för att generera en optimal riskhantering ur ett försäkringsperspektiv.

5.3 Slutsats

Vi anser att resultatet av vår undersökning styrker den teoretiska kopplingen till praktiken. När det kommer till begrepp som risk, riskhantering och riskhanteringsprocess anser vi att det finns ett starkt samband mellan teorins tolkning av dessa och den praktiska tolkning samt tillämpning. Utöver detta har vi fokuserat på försäkringar som riskhanterings verktyg och utifrån uppsatsens teori empiriska analys kan vi dra slutsatsen att försäkringar är det som mest frekvent används för att hantera operativa risker i tjänsteföretag. Samt att syftet med försäkringar är skapa ett värde hos företaget så bör nyttan överstiga försäkringens kostnad.

5.3.1 Reflektioner kring studiens slutsats

Med hjälp an en kvalitativ utgångspunkt har vi i den här studien undersökt hur icke finansiella tjänsteföretag identifierar och hanterar operativ risk med hjälp av försäkringar samt undersökt om det skiljer sig från akademisk teori. Detta har resulterat i att vi skapat oss en djupare förståelse inom ämnet riskhantering. Med hänsyn till att vi baserat undersökningen på ett tjänsteföretag, samt det kvalitativa metodvalet kan slutsatserna inte generaliseras, vilket vi redan innan var medvetna om. Dock återfinns det element i studien som indikerar på att det är fler än det undersökta bolaget som upplever liknande förhållande, med hänsyn till att det återfinns en koppling mellan teorin och praktiken.

5.4 Förslag till vidare studier

Under uppsatsens gång har vi stött på några intressanta aspekter som vi anser skulle vara intressanta att basera en undersökning på.

- Riskhantering utifrån försäkringbolagens perspektiv
- Jämföra värdet med kostnaden för riskhantering
- Gå till grunden med de bakomliggande orsakerna till riskhantering

6 Källförteckning

6.1 Referenser

- Backman, J. (2008). *Rapporter och uppsatser*. Studentlitteratur: Lund.
- Bodie, Z., Merton, R., & Cleeton, D. (2006). *Financial Economics*. Pearson Education: Harlow.
- Brealey, R., A., Myers, S., C. & Allen, F. (2006). *Principles of Corporate Finance*. MacGraw - Hill international edition, 8th edition.
- Bryman, A & Bell, E. (2005). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*. Malmö: Liber ekonomi.
- Clifford W. Smith & Stulz, R.M. (1985). The Determinants of Firms hedging policies. *Journal of Finance*, Vol. 20, No. 4, pp. 391-405.
- Glassman, J.K. (2009). The Hazard of Moral Hazard. *The Bell Journal of Economics*, Vol. 128, No. 2, pp. 28-33.
- Greene, M.R., & Trieschmann, J.S. (1984). *Risk and Insurance*, South-Western: Publishing Co.
- Grillet, L. (1993). Corporate Insurance and Corporate Stakeholders: Limits of Insurability and Public Policy. *Journal of Insurance*, Vol. 11, No. 3, pp. 291-313.
- Doff, R. (2007). *Risk management for insurers: Risk Control, Economic Capital and Solvency II*. Risk Books.
- Hallgren, Ö. (2002). *Finansiell strategi och styrning*. Ekonomi bok: Helsingborg.
- Harrington, S.E., & Niehaus G.R. (1999). *Risk Management and Insurance*. Irwin McGraw-Hill, New York.
- Halvorsen, K. (1992). *Samhällsvetenskaplig metod*. Studentlitteratur: Lund.
- Holme, I.M., & Solvang B.K. (1997). *Forskningsmetodik*. Studentlitteratur: Lund.
- Hull, J.C. (2009). *Risk management and financial institutions*. Pearson Education: Harlow.
- Jacobsen, D. (2006). *Vad hur och varför? Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*. Lund: Studentlitteratur.
- Koza, M.P. (1991). Information asymmetry, adverse selection and joint-ventures. *Journal of Economic Behaviour and Organization*, Vol. 20, No. 1, pp. 99-117
- Nocco, BW., & Stulz, RM. (2006). Enterprise Risk Management: Theory and Practice. *Journal of Applied Corporate Finance*, Vol. 18, No. 4, pp. 8-20
- Patel, R., & Davidsson, B. (2003). *Forskningsmetodikens grunder*. Studentlitteratur: Lund.

Pike R., & Neale B. (1996). *Corporate Finance and Investment: Decisions and strategies*. Pearson Education: Harlow.

Puelz, R. (1999). Risk Management and Insurance. *Journal of Finance*, Vol. 54, No. 3, pp. 1187-1189.

Rejda, G.E. (2008). *Principles of Risk Management and Insurance*. 10th international edition, Pearson Education Inc, Boston.

Shavell, S. (1979). On Moral Hazard and Insurance. *The quarterly Journal of Economics*. Vol. 93, No. 4, pp. 541-562.

Smith, C., & Stulz RM. (1985). The determinants of firms hedging policies. *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, Vol. 20, No. 4, pp. 391-405.

Stulz, RM. (1996). Rethinking risk management. *Journal of Applied Corporate Finance*, Vol. 9, No. 6, pp. 8-24.

Tricker, B. (2009). *Corporate Governance Principles, Policies and Practices*. Oxford University Press Inc, New York.

Tufano, P., & Servaes, H., & Tamayo, A. (2009). The Theory and Practice of Corporate Risk Management Policy. *Journal of Applied Corporate Finance*, Vol. 21, No. 4, pp. 60-78.

Walker, P.L., & Shenkir, W.G. (2008). Implementing Enterprise Risk Management. *Journal of Accountancy*, Vol. 60, No. 4, pp. 31-55.

Williams, C.A., & Smith M.L., & Young P.C. (1995). *Risk Management and Insurance*. McGraw-Hill, New York

6.2 Elektroniska referenser

http://www.if.se/web/se/SiteCollectionDocuments/Commercial/Bransch/Produktblad/Tjansteforetag_31870.pdf 2011-05-09.

6.3 Muntliga Källor

Respondent Peter på tjänsteföretaget X.

Appendix

(i) Försäkringsbolag och lösningar i operativa risker i tjänsteföretag

Operativa risker är ett samlingsnamn för alla de risker som påträffas med hänsyn till hur företagets operativa verksamhet styrs. Dessa risker kan hanteras med hjälp olika försäkringslösningar som ställs ut från försäkringsbolagen (referens).

De svenska försäkringsbolagen (Länsförsäkringar, Folksam, IF, Trygg Hansa) har en grundförsäkringslösning som ser mer eller mindre likadan ut när det kommer till tjänsteföretag, vi har valt att använda oss utav IF som källa för de olika försäkringsalternativen.

Rekommenderad Grundförsäkring

Egendom	Avbrott	Ansvar
Ansvar, Hyrd lokal	Rättsskydd	Kristerapi

Tilläggsförsäkringar

Extrakostnader	Förmögenhetsbrott	Professionsansvar
Transport	Överfallsskydd	Olycksfall
Tjänsteresa	Avbrott vid arbetsoförmåga	Privatsjukvård

(ii) Rekommenderad Grundförsäkring

Egendomsförsäkring

Försäkringen omfattar lös egendom som finns på kontoret. Detta innefattar maskiner och inventarier samt varor, datainformation, ritningar, kunder och anställdas egendom samt pengar och värdehandlingar. Äger företaget en byggnad kan den också ingå i försäkringen. Försäkringen skyddar mot skador som kan uppstå vid bl.a. brand, storm, översvämning, vattenläckor, inbrott, rån och skadegörelse. Dessutom ingår ett skydd för vissa oförutsedda skador (if.se).

Avbrottsförsäkring

Den ekonomiska förlusten vid ett avbrott kan många gånger bli väsentligt större än själva egendomsskadan. Den kan bli så kännbar att den äventyrar företagets fortsatta verksamhet. Försäkringen ersätter bortfall av täckningsbidrag. Försäkringen betalar också räddningskostnader för skäliga skadebegränsande åtgärder, t.ex. overtidsarbete för egen personal för att snabbt komma igång med verksamheten efter en skada och därigenom minska förlust av täckningsbidraget (if.se).

Ansvarsförsäkring Verksamhetsansvar och produktansvar

När någon kräver företaget på skadestånd åtar sig försäkringsbolagen att:

- Utredda om företaget är skadeståndsskyldigt.
- Förhandla med den som kräver skadestånd.
- Föra företagets talan vid rättegång eller skiljemannaförfarande samt betala rättegångs- eller skiljemannakostnaderna.
- Betala eventuellt skadestånd.

Ansvar, hyrd lokal

Försäkringsskydd för hyrd lokal kompletterar ansvarsförsäkringen om företaget krävs på skadestånd för exempelvis skada på lokal som orsakats genom brand- eller vattenskada (if.se).

Rättsskyddsförsäkring

Om ditt företag hamnar i en tvist kan det krävas hjälp av ett juridiskt ombud, t.ex. en advokat. I värsta fall kan en rättegång vara enda utvägen. Rättsskyddsförsäkringen ersätter kostnaderna för ett ombud och även kostnader för sakkunniga och annan bevisning. Om företaget förlorar målet och döms att betala motpartens rättegångskostnader omfattas även dessa av försäkringen (if.se).

Kristerapi

Försäkringen täcker kostnader för krisbehandling av anställda som drabbats av allvarliga traumatiska händelser. Den här försäkringen kan utökas till en komplett olycksfallsförsäkring (se tilläggsförsäkringar) (if.se).

(iii) Tilläggförsäkringar

Extrakostnader

Är en försäkring som kan komplimentera vissa fall för avbrottsförsäkringen. Det kan exempelvis vara en extrakostnadsförsäkring som betalar skäliga extrakostnader för att upprätthålla verksamheten i de fall skadan inte har minskat företagets omsättning (if.se).

Förmögenhetsbrott

Täcker förluster som företagets drabbas av om en anställd skulle både ett brott för att komma åt pengar till sig själv eller någon annan. Försäkringen täcker även skada till följd av dataintrång (if.se).

Professionsansvar (Ansvarsförsäkring)

Är ett komplement till den allmänna ansvarsförsäkringen. Den omfattar skadeståndskrav till följd av en förmögenhetsskada. Det kan exempelvis vara skadeståndskrav som beror på felaktiga råd eller anvisningar. Detta försäkringsskydd är viktigt för konsulter och andra yrkesgrupper inom tjänstesektorn som utsätter sig för denna specifika risk (if.se).

Transport

Om företaget transporterar egendom, eller använder företagets egendom utanför verksamheten behövs en transportförsäkring som vid skada under transport ger ett allriskskydd som även inkluderar skydd mot skada genom brand, stöld och vatten skada (if.se).

Överfallsskydd

Om våld eller hot om våld skadar företagets anställda, täcker överfallsskyddsförsäkringen skadestånd för personskada om gärningsmannen är okänd eller inte kan betala (if.se).

Olycksfall

Är en tilläggförsäkring för företaget och dess anställda som täcker kostnader för läkarvård, sjukhusvård, tandvård och resor samt ger ersättning vid invaliditet (if.se).

Tjänsteresa

Den här tilläggförsäkringen ger företagets anställda ersättning för förlorad egendom och läkekostnader vid olycksfall och sjukdom. Det ingår även medicinsk och ekonomisk invaliditets- och dödsfallsbelopp vid olycksfall (if.se).

Avbrott vid arbetsoförmåga

Om någon av nyckelpersonerna i företaget drabbas av sjukdom, olycksfall eller avlider kan företaget drabbas ekonomiskt. Med hjälp av den här tilläggförsäkringen får företaget ersättning för de fasta kostnaderna och de eventuella merkostnaderna för att anlita en ersättare (if.se).

Privatsjukvård

Långvarig sjukdom är mycket dyr för företaget som ska betala sjuklön och dessutom drabbas av kostnader från produktionsbortfall, övertid, vikarier med flera. Med hjälp av den här försäkringen får den sjukskrivna anställda tillgång till högkvalitativt privat vård (if.se).

(iv) Intervjumall

Bakgrundsinformation:

- Namn? Vill du vara anonym i intervjun?
- Är det okej om vi spelar in intervjun?
- Kan du berätta lite om företaget, vilka är dina arbetsuppgifter?

Frågor angående risk:

- Vad är risk? Hur definierar ni risk inom företaget?
- Vad är riskhantering? Beskriv vad riskhantering är inom företaget?
- Hur går riskhanteringsprocessen till?
- Hur kategoriserar företaget risker?
- Varför använder sig företaget av riskhantering? Orsaker..

Frågor riktade mot försäkringar (som riskhanteringsverktyg):

- Vilka försäkringar använder sig företaget av
- Samma fråga(riktad mot den operativa verksamheten)
- Varför använder företaget försäkringar?
- Kostnader för försäkringar för företaget
- Värdet av försäkringar för företaget
- Vilka för- respektive nackdelar anser ni det finns med att tillämpa försäkringar i en riskhanterings process?
- Om ni väljer att avstå från att försäkra risker, hur finansieras då eventuella förluster?

- Hur ser er grundförsäkring i företaget ut, om vi ser till den operativa verksamheten
- Utöver grundförsäkringen väljer ni att skraddarsy era försäkringsalternativ med hjälp av tilläggsförsäkringar? I så fall vilka och varför?
- Vem eller vilka på företaget fattar besluten om vilka typer av försäkringar som ska tecknas?
- Finns det för tillfället några operativa risker som ni vill försäkra, men som inte är lönsamma på grund av villkoren/kostnaderna från försäkringsbolagen?
- Hur tror du rent ekonomiskt företaget ”mår” med hjälp av försäkringar? Överstiger nyttan kostnaden eller är det bara en trygghet som måste finnas?
- Finns det något som du vill tillägga?