

Agenda

- Kort om Risk Management – vad är det?
- Vad är skyddsvärt i ett bolag eller organisation?
- Risker är färskvaror – och intern brottslighet har en negativ påverkan på varumärket
- Sociala mediers påverkan på varumärket
- Hur hittar man intern brottslighet?
- "Att tänka som tjuven"

Risk Management



No risks – no rewards

"Success comes out to
take risks"

(Muhammad Ali)

Risk Management i korthet...

- *“No surprises for the Top Management or Board of Directors”*



- *“Risk Management is like the brakes on your car. Their function is to slow you down but their purpose is to allow you to go fast”*



Riskaptit =
Vilka risker är vi beredda att ta
för att nå våra mål?



”Att ha rätt fokus och skydda rätt saker”

En undersökning på den amerikanska börsen 2016 visade att företagens värde fanns till 75 % i mjuka tillgångar (patenträttigheter, copyrights, intellektuellt kapital och i varumärket) d.v.s. icke finansiella tillgångar.



Siffror från Fortune 1000 företagen 2016, visar att för de 100 bolag som upplevde en minst 25 % nedgång i sina börskurser kunde mer än 35 % hänföras till operationella risker. Endast 6 % av nedgångarna kunde hänföras till finansiella risker.

Studier vid University of Oxford 1999, 2001, 2006, 2011 och 2014 visar på dramatiska skillnader på börskursutveckling för bolag som kan hantera sina operationella risker och incidenter på ett effektivt och strukturerat sätt jämfört med de bolag som saknar sådana kunskaper. Skillnaderna i börskursutvecklingen har i flera fall mer än en 50 % skillnad.



IKEA 1:a i Sverige och 53 i världen.....



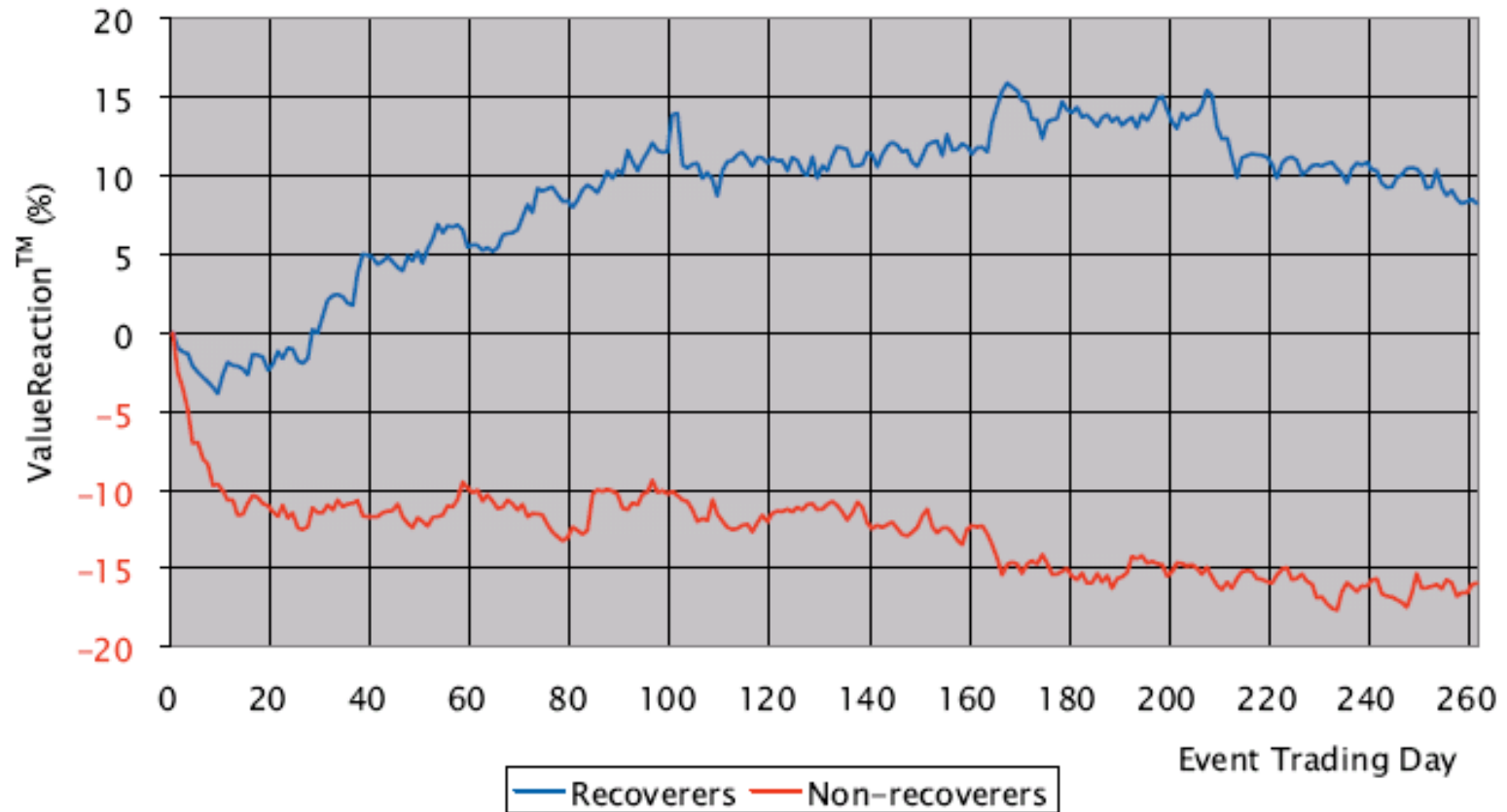
18 februari 2014 kl 16:36 , uppdaterad: 18 februari 2014 kl 19:44

Sju svenska företag finns med i Brand Finance ranking om man tittar på hela den ambitiösa listan som omfattar 500 företag.

Två av dessa inryms också på topp 100. Tyngst varumärkesmässigt här hemma är Ikea som i rangordningen för detta år hamnar på plats 53, tre platser ned jämfört med förra året.

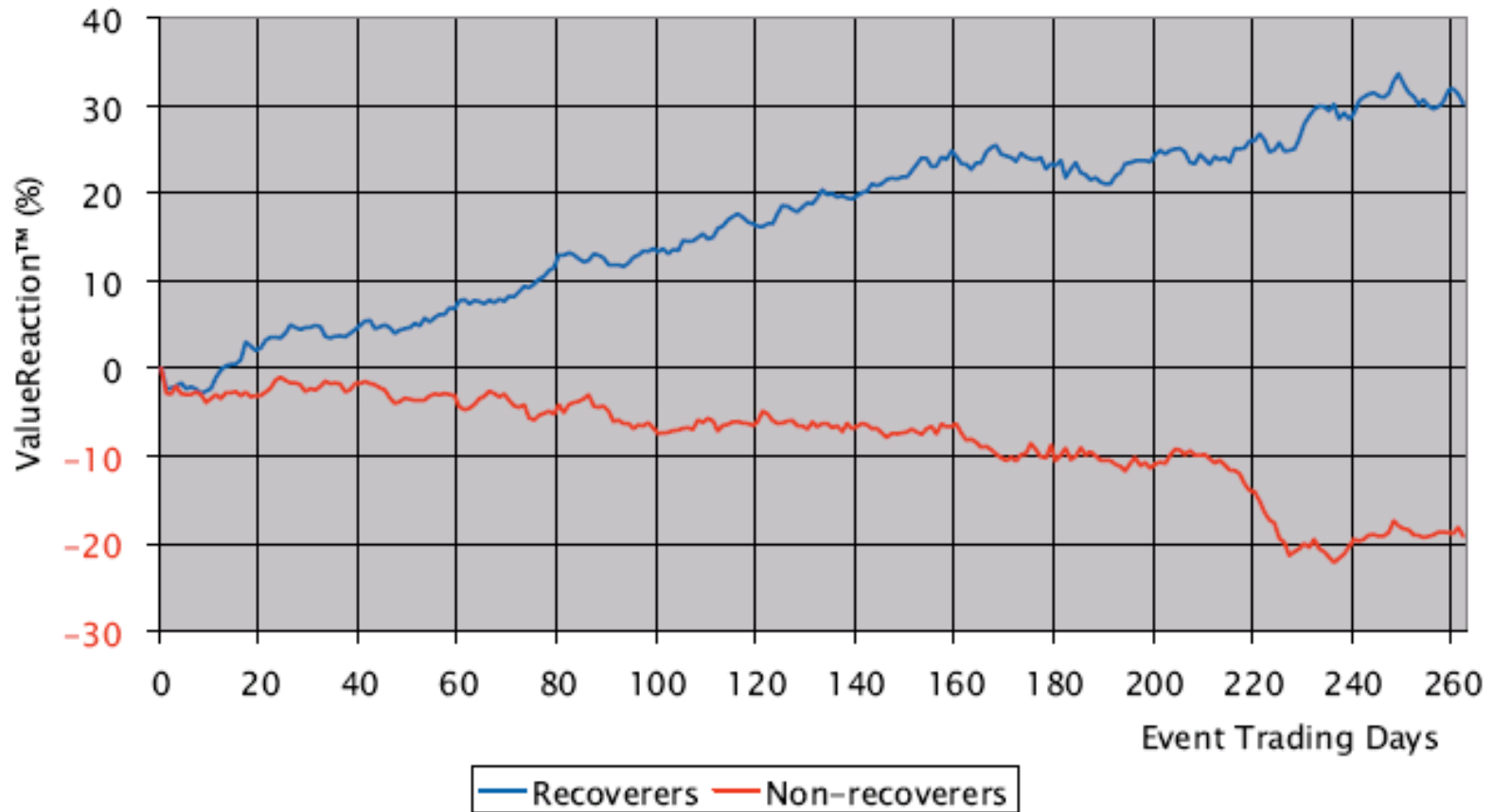
Möbelföretagets varumärke bedöms uppgå till 18,5 miljarder dollar, motsvarande 128 miljarder kronor. Varumärket har stärkts med drygt 11 procent sedan i fjol.

Value Reaction to Reputation Crises in general



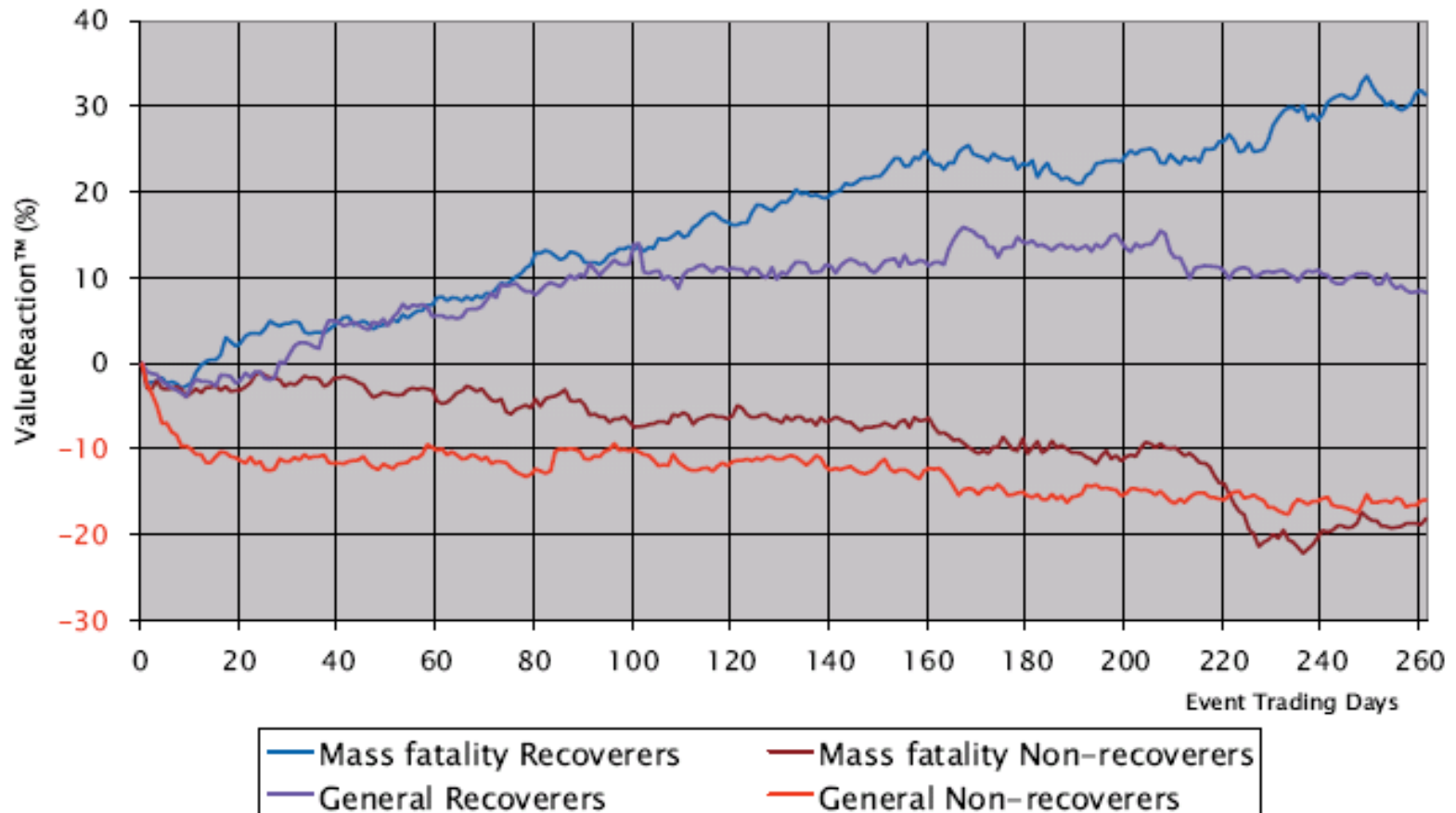
(Rory F. Knight & Deborah J. Pretty; The Impact of Catastrophes on Shareholder Value 2001)

Value Reaction to Mass Fatality Events



(Rory F. Knight & Deborah J. Pretty; *Protecting Value in the Face of Mass Fatality Events* 2006)

Comparative Value Reactions



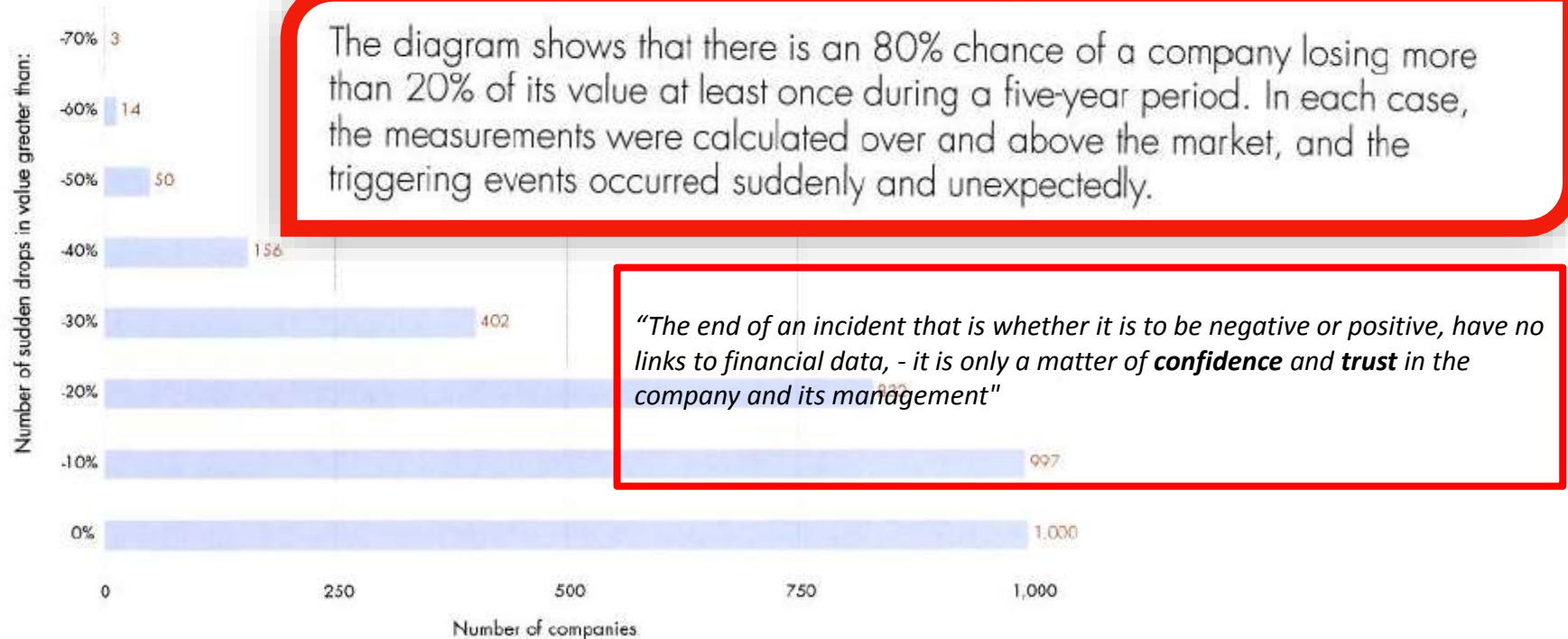
(Source Rory F. Knight & Deborah J. Pretty; *The Impact of Catastrophes on Shareholder Value* 2001)

(Source Rory F. Knight & Deborah J. Pretty; *Protecting Value in the Face of Mass Fatality Events* 2006")

(Source: Rory F. Knight & Deborah J. Pretty; Oxford Metrica "Reputation Review 2014")

Events which erode significantly the reputation equity of a company are more common than might be imagined. Figure 4 shows a frequency diagram for the Global 1000 over a five-year period, and the incidence of a negative reputation event prompting a value loss exceeding a particular level in a single month².

Figure 4: The likelihood of reputation damage



Deborah J. Pretty; Oxford Metrica "Reputation Review 2014"

The 2015 UK Reputation Dividend Report

REPUTATION
DIVIDEND What's your reputation worth?

Valuing Corporate Reputation to Secure and Build Shareholder Value

Rapporten redovisar en genomgång av 200 händelser i UK under 2015 som fått negativ varumärkespåverkan för lika många företag.

I genomsnitt förlorade dessa 200 bolag 27 % av sitt börsvärde p.g.a. sitt förlorade anseende på marknaden.



Vad kostar riskerna när de inträffar?

Kostnader och förluster kopplat till operationella risker

Direkta kostnader (ca 20 %)

Förluster till följd av förlorade intäkter vid försäljnings - eller produktionsstopp.

Indirekta kostnader (ca 10 %)

Kostnader som uppstår när man skall hantera de inträffade incidenterna.

Krishanteringshjälp, advokatkostnader, nya tillfälliga, lokaler, skadestånd, etc.

Rykteskostnader (ca 70 %)

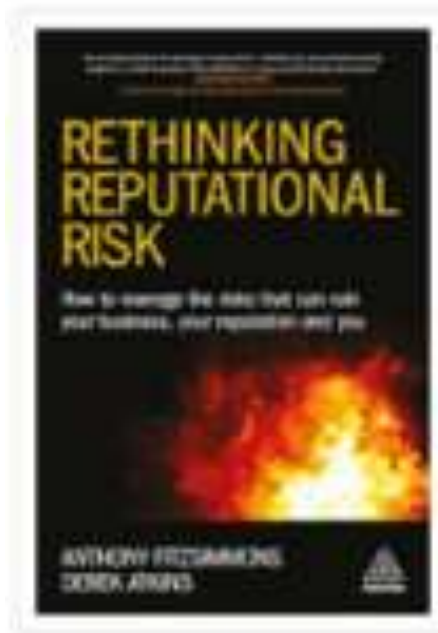
Förluster som uppstår p.g.a. av uppkomna rykten om brister i verksamheten och det skadade anseendet och varumärket.

(Rory F. Knight & Deborah J. Pretty; Oxford Metrica "Reputation Review 2014)

(Rory F. Knight & Deborah J. Pretty; Protecting Value in the Face of Mass Fatality Events 2006)

(Y.Sheffi; The Resilient Enterprise; Overcoming Vulnerability for Competitive Advantage 2005)

”Reputational risk at large”



”Reputational risk is the risk of failure to fulfil the expectations of your stakeholders in terms of performance and behaviour”

Rethinking Reputational Risk; How to Manage the Risks that can Ruin Your Business, Your Reputation and You” – released 3rd of Januari 2017 - Professor Derek Atkins

”Your reputation is the sum total of how your stakeholders perceive you.”

“We can afford to lose money — even a lot of money. But we can’t afford to lose reputation — even a shred of reputation.”

(Warren Buffett in a letter to his top managers)

Warren Edward Buffett

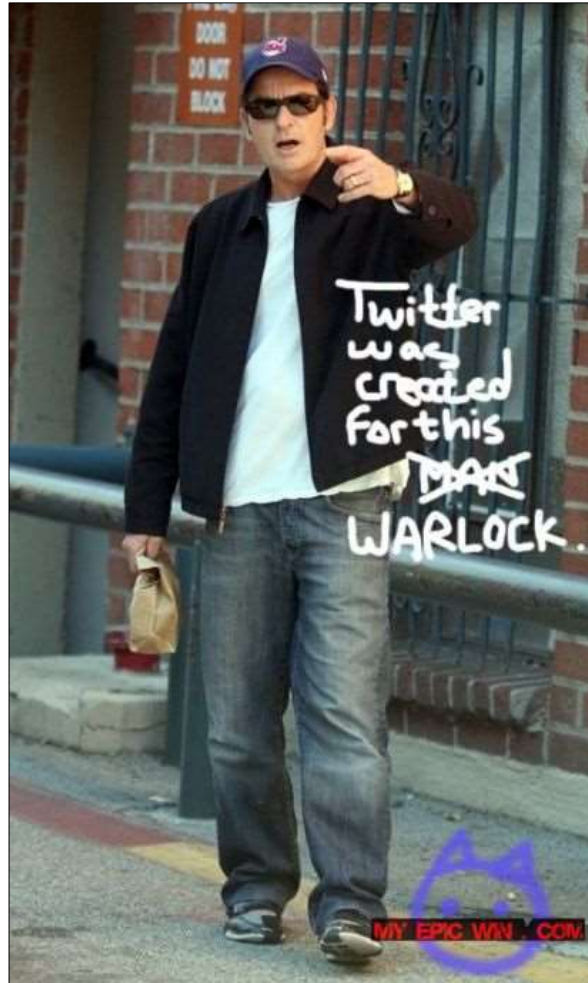




A paradigm shift for the handling of information in Sweden.....



Development of social media



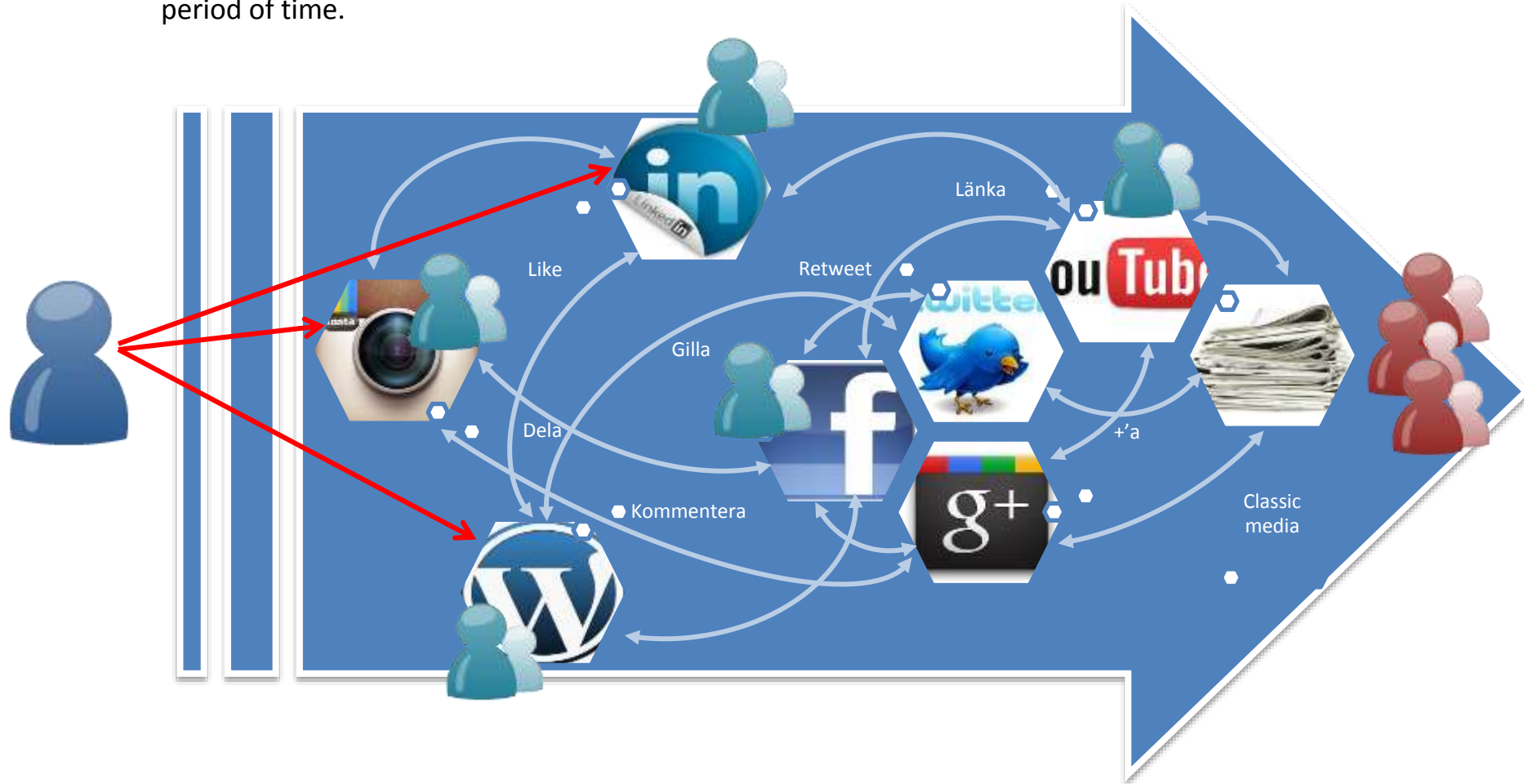
How long time did it take for Charlie Sheen to get one million followers on Twitter?

25 hours

It happened when Warnes Brothers fired him from the sitcom 2 ½ men.

Social medias new life...

- A single short comment is spreading with a light speed, “likes”, will be divided, re-published and then moves to other channels. Comments are not infrequently published as articles in classical media after a period of time.



Risker är färskvara.....

Riskerna uppstår beroende på hur samhället utvecklas och vad människor – kunder, presumtiva kunder, medarbetare, leverantörer etc. - löpande hamnar i värderingar och uppfattningar om vad som är viktigt för dagen....

Fokus idag:

Hållbarhetsfrågor (miljö, socialt ansvar, barnarbete, arbetsmiljö mm)

Integritetsfrågor (hur företag och myndigheter hanterar och använder uppgifter om medborgaren)

Korruption (mutor, bestickning, olagliga förmåner och intern brottslighet)

och nu med tanke på samhällets utveckling...

Säkerhetsfrågor (i vardagen, på jobb och på hemmaplan – och i nya distributionskanaler mm)



Anställd på F-kassa lämnade ut hemliga listor till "tårtman"

TV+TEXT SvD avslöjar: Anställda på F-kassan stjal sekretessbelagda uppgifter om funktionshindrade ✓ Värt miljoner för assistansbolag

EXPRESSEN

NYHETER NÖJE SPORT TV DEBATT

händer – se smarta lösningen



Nordeakvinna kan ha tagit 22 miljoner

Misstänks för förskingring • "Vi vet exakt vilka som har drabbats"

AFTONBLADET



Skulle ge kunderna råd – lurade dem på miljontals kronor

TV+TEXT Bankkvinnan misstänks ha stoppat 22 miljoner i egen ficka

En på insidan – två på utsidan Värsta tänkbara scenario.....

Enligt åtalet har de tre under tiden 2000–2003 och 2004–2009 vilselett de båda välgörenhetsorganisationerna genom att ställa ut de falska fakturorna. Pengarna de fått in genom bedrägerierna har de åtalade fördelat mellan sig, enligt åklagaren.

De utbetalade beloppen har för Cancerfonden uppgått till 2,5 miljoner kronor och för Röda Korset till 5,2 miljoner kronor. Därutöver ska den tidigare Röda Korset-chefen på egen hand ha lurat till sig 390.000 kronor. Av stämningsansökan framgår att utbetalningarna från Röda Korset i stor utsträckning betalats direkt till Röda Korset-chefens konto i Handelsbanken. Han har inte utfört det arbete som han ställt ut fakturor på och medlen har i stor utsträckning använts för lyxkonsumtion, skriver Alf Johansson.

Sverige

Röda Korset-chef åtalas för bedrägeri

UPPDATERAD 2010-02-08 | PUBLICERAD 2010-01-15

Röda Korsets tidigare kommunikationschef Johan af Donner åtalas för grovt bedrägeri. Af Donner och två medåtalade personer riskerar fleråriga fängelsestraff om rätten finner dem skyldiga till bedrägerierna som uppgår till miljonbelopp.

SvD 8 februari 2010

En passiv chef, en på insidan och flera på utsidan....
Kontrollsystemen satta ur spel

Generaldirektör anhållen för korruption: "Måste gå till botten med det här"

En korruptionsskandal skakar Statens fastighetsverk. Nu byter finansminister Per Bolund (MP) ut generaldirektör Björn Anderson.

– Han förekommer i en brottsutredning och kan inte vara kvar, säger Per Bolund.

Generaldirektören anhölls under onsdagen misstänkt för att inte ha utövat sitt tillsynsansvar.



Finansminister Per Bolund (MP) vill att Björn Anderson tar en time out. Samtidigt avslöjar åklagarmyndigheten att man anhållit Björn Anderson misstänkt för grovt brott gällande troldshet mot huvudman.

Misstänkt korruption på Fastighetsverket – detta har hänt



Bolagets skattkista stals.....

Omfattande datastöld hos Telenor - kunduppgifter på vift

En omfattande del av Telenors kunddatabas har stulits och använts av konkurrenter i telemarketingsyfte. Nu utreder PTS om Telenor hanterat sin kunddata på rätt sätt.

Använde stulna kunduppgifter

En tidigare anställd vid telefonoperatören Telenor stal ett kundregister och använde registret för att ringa upp kunder i sitt eget telefonförsäljningsbolag.

– Han tog registret i samband med att han slutade på sitt jobb hos oss. Han har missbrukat sin förtroendeställning, säger Aron Samuelsson, presschef på Telenor.

Registret stals i Malmö 2012. I våras upptäcktes stölden, och Telenor polisanmälde händelsen. Ärendet utreds nu av åklagare, och brottsrubriceringen är grov trolöshet mot huvudman.

Listorna över Telenors telefonabonnenter har använts för att sälja telekomtjänster för konkurrenters räkning. Hur stort det stulna registret är vill Aron Samuelsson inte berätta, men det rör sig inte om alla Telenors kunder. Hur många som verkligen har blivit uppringda vet han inte.

Stöld av kunduppgifter på Telenor

Emanuel Videla, 16 juni, 2015

OPERATÖRER En tidigare medarbetare på Telenor ska ha kopierat kunduppgifter, som sedan ska ha använts i försäljningssyfte. Händelsen utreds både av polis och PTS.

Tidigare anställd stal kunduppgifter från Telenor – så kunde det hända

Brister i rutinerna gjorde det möjligt för en tidigare anställd att stjäla kunduppgifter från Telenor utan att detta upptäcktes. Men fallet skrivs ändå av, har PTS beslutat.

Aftonbladet, Computer Sweden, Expressen m.fl. under våren & sommaren 2015

Lite fakta kring intern brottslighet.....

- Handels rapporter om svinn beskriver att ca 50 % av svinnet i handeln kommer från interna stölder
- BRÅ:s statistik beskriver de interna angreppen som motsvarande ca 35 % av angreppen mot bolagen
- Statistik från Finansinspektionen i UK för finansiella institutioner för 2016, visar att endast 13 % av angreppen sker utifrån - 87 % av angreppen sker av anställda eller f.d. anställda personer
- Ofta tror man att angreppen sker av nyanställda personer som saknar lojalitet med bolaget och därför begår brott mot sin arbetsgivare – verkligheten säger något helt annat.... Nämligen att de största förövarna är de som kan rutiner och systemen man jobbar i – man har hittat luckor i systemen som man missbrukar för egen vinning
- Det saknas kontroller då angreppen bedöms vara så osannolika – vi analyserar med våra ögon och då ter det sig osannolikt, men vi måste förstå drivkrafterna bakom intern brottslighet och förstå att lojalitet, etik och moral och den inre kompassen är personlig.

Att hitta intern brottslighet ... i strukturerad form

- Att veta vem vi anställer – göra bakgrundsundersökningar inför anställningar i systematisk form
- Att görs nya bakgrundsundersökningar när man får nya högre behörigheter och attesträttigheter – mycket kan ha hänt i livet under tiden från anställningen till nya tjänsten
- Att fråga efter "luckor" i cv:et – när de officiellt seglat runt jorden, varit på yoga kurser i Asien 6-8 månader eller på annat sätt hittat sig själv "avstängda från omvärlden"
- Att titta efter förändrat beteende hos anställda – man lever över sina tillgångar så det syns d.v.s. nya orimliga köpvanor av märkeskläder, resor, bilar, kapitalvaror eller annan orimlig lyxkonsumtion.
- Att fundera över anställda som inte tar ihållande sammanhållande semester – de måste vara på jobbet för att bevaka saker där
- Att göra noggranna analyser av inträffade incidenter för att hitta de bakomliggande orsakerna
- Att göra riskbedömningar över vilka funktioner inom bolaget/organisationen som kan vara en hög riskgrupp där möjligheterna är störst för interna brott d.v.s.
 1. inköpsfunktionen
 2. funktioner som hanterar utbetalningar
 3. säljorganisationen där ofta belöningssystemen lockar till "dumheter"
 4. andra funktioner där betalningar sker till tredje man
- Att systematiskt leta och göra revisioner i områden som vi vet är högriskområden
- Att "tänka som tjuven"

Projekt – ”att tänka som tjuven”

- Bolag som omsatte 40 miljarder
- En analys av genomförda internutredningar visade på svagheter i kontrollsystemen, i belöningssystemen och i ledarskapet/företagskulturen hos mellanchefer, vilket föranledde ett projekt för att systematiskt söka efter interna brott
- Projektet delades in i tre faser:
- 1) Intervjuer av sammanlagt 20 utvalda lojala medarbetare på olika nivåer som fick berätta vilka svagheter de kända till i processer och system – med frågan: ” Om du skulle begå brott mot bolaget – vad hade du gjort utifrån dina kunskaper om våra processer och system”?
- 2) Uppföljning för att bedöma om de ”hål i systemen som fanns missbrukades”
- 3) Med statistikmodeller kvantifiera de angrepp som bolaget var utsatt för i de hål som hittats – omsätta till kronor och ören
- 4) Lämna förslag på att täppa igen dessa hål



"Luck favours a prepared mind"

(Harvard Business School)