

# Corporate Governance og betydningen for danske virksomheders risikostyring\*



© 2005 PricewaterhouseCoopers. M&C 0391-05

Den 15. august 2005 fremkom Københavns Fondsbørs' Komite for god selskabsledelse med reviderede anbefalinger for Corporate Governance. Anledningen for revisionen var implementeringen af et "følg eller forklar"-princip, som betyder, at børsnoterede virksomheder skal efterleve anbefalingerne eller – såfremt man ikke gør det – forklare, hvorfor man ikke lever op hertil. Risikostyring udgør en integreret del af disse anbefalinger.

## Hvad er udfordringen?

Corporate Governance eller god selskabsledelse er en disciplin, som bestyrelsen i børsnoterede og andre større virksomheder skal forholde sig til. I de senere år er bestyrelsens ansvar i stigende grad kommet i fokus, bl.a. som følge af en række virksomhedskollapser, som måske kunne have været undgået ved en hurtigere indgriben fra bestyrelsens side.

Med henblik på at imødegå sådanne situationer i fremtiden fremkom det såkaldte Nørby-udvalg i 2001 med danske anbefalinger for god selskabsledelse eller på godt dansk Corporate Governance ("Nørby I").

Københavns Fondsbørs nedsatte i 2002 en komite for god selskabsledelse, som skulle udarbejde et revideret sæt retningslinier for god selskabsledelse. Disse retningslinier forelå i 2004 ("Nørby II"). Anbefalingerne er siden revideret og foreligger senest i en version af 15. august 2005 ("Nørby III"), som Fondsbørsen ser anvendelige i forbindelse med implementeringen af et "følg eller forklar"-princip, der afkræver virksomheden en forklaring på, hvorfor man har valgt at fravige en anbefaling.

Anbefalingen siger om risikostyring:

*"Effektiv risikostyring er en forudsætning for, at bestyrelsen på bedst mulig måde kan udføre de opgaver, som det påhviler den at varetage. Det er derfor væsentligt, at bestyrelsen påser, at der etableres hensigtsmæssige systemer til styring af risici og i øvrigt sørger for, at sådanne systemer til enhver tid opfylder selskabets behov."*

Der arbejdes med følgende tre niveauer af risikostyring

### 1. Identifikation af risici

Det anbefales, at bestyrelse og direktion ved udarbejdelsen af selskabets strategi og overordnede mål identificerer de væsentligste forretningsmæssige risici, der er forbundet med realiseringen heraf.

### 2. Plan for risikostyring

Det anbefales, at direktionen på baggrund af de identificerede risici udarbejder en plan for virksomhedens risikostyring til bestyrelsens godkendelse, og at direktionen løbende rapporterer til bestyrelsen med henblik på, at den systematisk kan følge udviklingen inden for de væsentligste risikoområder.

### 3. Åbenhed om risikostyring

Det anbefales, at selskabet i sin årsrapport oplyser om selskabets risikostyringsaktiviteter.

fortsættes ...

## Hvad kan PricewaterhouseCoopers gøre for dig?

PricewaterhouseCoopers har arbejdet med risikostyring i mange år og har hjulpet virksomheder med at opfylde de strengeste krav til risikostyring. Som partner til COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – som har udgivet en standard for effektiv risikostyring i virksomheder) har PricewaterhouseCoopers været med til at skrive den globale standard for Enterprise Risk Management.

Vores metodeapparat og værktøjskasse er omfattende. Vi kan hjælpe din virksomhed med at opfylde anbefalingerne til risikostyring på den mest (omkostnings)effektive måde.

Afhængig af din virksomheds behov kan vi yde kvalificeret assistance på alle niveauer og i alle dele af processen med at indføre risikostyring – fra den indledende identifikation over planlægning og implementering til kommunikation og organisatorisk forankring.

## Hvilke fordele opnår du?

Med PricewaterhouseCoopers' metode til Risk Management i forhold til Corporate Governance undgår du at skulle forklare afvigelser i henhold til "følg eller forklar"-princippet. Herudover opnår du følgende fordele

- Klar forståelse for risici på tværs af funktioner og forretningsenheder
- Bedre forståelse for risici med henblik på at opnå konkurrencemæssige fordele
- Værn mod indtjeningsrelaterede overraskelser og tab
- Evne til at identificere indbyrdes udjævninger i risikoprofilen og dermed opnå mere effektiv styring
- Bedre efterlevelse af love og regler

- Evne til at belønne ledelse og medarbejdere for at påtage sig de rigtige risici
- Positiv dialog med analytikere og investorer.

Blandt de gevinster, du kan høste med Corporate Governance, er

- Reduktion af omkostningerne til hedging, herunder lavere udgifter til forsikring
- Øget indtjening som følge af den mere effektive risikostyring
- Tid sparet som følge af effektiviseringen af risikostyringen
- Et generelt løft af virksomhedens omdømme og dermed øget stakeholder value.

## Yderligere information

Hvis du vil vide mere om, hvordan PricewaterhouseCoopers kan hjælpe dig med at opfylde Corporate Governance-anbefalingerne, er du velkommen til at kontakte vores Enterprise Risk Management-team.

PricewaterhouseCoopers  
Strandvejen 44  
2900 Hellerup  
Telefon 3945 3945  
[www.pwc.dk](http://www.pwc.dk)

Hans Jørgen Andresen  
Henrik Axelsen  
Christian Boserup  
Frank Lyhne Hansen  
Niels Henrik Lehde Pedersen  
Bjørn Rothaus

Enterprise Risk Management  
[riskmanagement@pwc.dk](mailto:riskmanagement@pwc.dk)

