



UNIVERSITETET I
NORDLAND

HANDELSHØGSKOLEN I BODØ • HHB

Bacheloroppgave

EK208E Bacheloroppgave i Regnskap og økonomistyring

Risikostyring i Polar Quality AS

Et casestudium om hvilke kritiske risikofaktorer Polar Quality er eksponert for, og hvordan disse blir håndtert.

**Andreas Ørnes
Simen Steira**

Bodø 2014

Abstract

Being exposed to risk is something every business has to struggle with. To manage the risk in the best possible way, it's important to acknowledge the risks and focus on them. Without the right type of routines and correct management the consequences around the risks can be critical.

The objective of the thesis is to reveal in which way Polar Quality is exposed to financial and other types of crucial risk factors. To acquire the knowledge we have chosen to address the risk management in the business, and then take a closer look at the identification and the handling of these risks.

Polar Quality is a small company compared to many others in the same market. By being in the middle of the market Polar Quality contains a natural hedging. Still the focus when it comes to risk management is to minimize all of the risks. If we look at the financial risks the business use contracts and derivate instruments active dealing with price fluctuations.

Currency fluctuations are they avoiding buy locking it into contracts. The rest of the financial risks such as credit, transportation and quality get reduced by applying financial insurance.

The non-financial risk which affects Polar Quality is political risk and employee risk. The political risk can affect Polar Quality a great deal, but it's a risk they have to accept. The way the reduce the employee risks, is buy finding employees, which has a affiliation to the industry and the location of the business.

Forord

Bacheloroppgaven er skrevet som en avsluttende del av studiet økonomi og ledelse ved handelshøyskolen i Bodø og har et omfang på 15 studiepoeng. Begge forfatterne har en bakgrunn fra profileringen "regnskap og økonomistyring."

Vi ønsker å takke daglig leder i Polar Quality, Ole Kristian Kjellbakk for å ta seg tid til oss studenter i en hektisk hverdag.

Vi ønsker også å takke vår veileder Halvard Halvorsen for god og konstruktiv tilbakemelding gjennom hele prosessen.

Handelshøyskolen i Bodø 22.05.2014:

Andreas Ørnes

Simen Steira

Sammendrag

Temaet for oppgaven er risikostyring i Polar Quality. Vi har som formål å kartlegge i hvor stor grad bedriften er eksponert for finansielle risikoer og andre kritiske risikofaktorer. Vi har undersøkt hvordan eksport av fisk påvirker risikoeksponeringen i bedriften. Samtidig ønsker vi gjennom oppgaven å få en innsikt i hvordan Polar Quality håndterer de ulike risikoene. Videre har vi sett på likheter mellom risikostyringen i bedriften og COSOs rammeverk for helhetlig risikostyring.

I oppgaven har vi gjennomført et dybdeintervju med daglig leder i Polar Quality og benyttet oss av tilgjengelig regnskapsinformasjon. Innsamlet data blir så presentert og analysert, dette danner grunnlaget for besvarelsen av problemstillingen.

Våre funn avdekket at Polar Quality i stor grad er eksponert for finansielle risikoer ved kjøp og salg av fisk. De mest kritiske finansielle risikoene er; prissikro ved innkjøp og salg, valutarisiko, transportrisiko, kredittrisiko og kvalitetsrisiko. Gjennom vår analyse ser vi at det oppstår en naturlig sikring når det kommer til prissikro siden Polar Quality både kjøper og selger fisk. Bedriften velger likevel å sikre innkjøpet og salget ved hjelp av derivater og kontrakter. Valutarisikoen unngår Polar Quality ved å låse salgsbeløpet i dagens valutakurs. Risikoene som oppstår ved transport, salg på kreditt og kvalitet blir sikret ved bruk av forsikringer.

Våre funn avdekker at personalrisiko og politisk risiko er to ikke finansielle faktorer som kan gi utslag på bedriftens risikostyring. For å redusere risikoen når det kommer til ansatte velger Polar Quality å ansette personell som har tilknytning til Bodø og næringen. Politisk risiko er noe bedriften ikke kan sikre seg mot og må derfor akseptere denne faktoren.

Vi avdekker i oppgaven at Polar Quality har relativt liten risikoappetitt. Dette begrunnes med at de fleste tiltak bedriften utfører har en reduserende effekt på de ulike risikoene. Vi ser også flere likheter mellom bedriftens risikostyring og COSO-rapporten.

Innhold

Abstract	II
Forord	III
Sammendrag	IV
Oversikt figurer og tabeller	VIII
Forkortelser	VIII
Vedleggsoversikt	VIII
1.0 Innledning.....	1
1.1 Bakgrunn	1
1.2 Formål.....	2
1.3 Problemstilling.....	2
1.4 Oppbygning	3
1.5 Avgrensning.....	3
2.0 Teori.....	4
2.1 Innledning.....	4
2.2 Risikostyring	4
2.2.1 Helhetlig risikostyring – et integrert rammeverk (COSO)	5
2.2.2 Internt miljø.....	8
2.3 Identifisering og vurdering	9
2.3.1 Prisorisiko	11
2.3.2 Valutarisiko.....	12
2.3.3 Kredittrisiko	13
2.3.4 Kvantifisering - Value at risk.....	13
2.4 Risikohåndtering.....	14
2.4.1 Hvorfor håndtere risiko?	14
2.4.2 Håndtering ifølge COSO.....	14
2.5 Derivater:.....	16
2.6 Sikringsinstrumenter	17
2.6.1 Opsjoner	17
2.6.2 Forwardskontrakter.....	19
2.6.3 Futureskontrakter	20
2.6.4 Swapkontrakt	21
2.6.5 Valutalån.....	21
2.6.6 Bransjespesifikk-sikring	22
2.7 Kredittrisiko	24

Risikostyring i Polar Quality AS

2.7.1 Håndtering av kredittrisiko.....	25
2.7.2 Kredittsjekk.....	25
2.7.3 Forhåndsbetaling/forskudd.....	25
2.7.4 Factoring.....	25
2.7.5 Kredittforsikring.....	26
3.0 Metode.....	27
3.1 Samfunnsvitenskapelig metode.....	27
3.2 Innsamling av teori.....	28
3.3 Metode for innsamling av empiri.....	28
3.3.1 Valg av metode.....	28
3.3.2 Utforming av intervjuguide.....	29
3.3.3 Strategisk utvalg.....	29
3.3.4 Datainnsamling.....	30
3.3.5 Etske og juridiske ansvar.....	30
3.4 Forskningsdesign.....	31
3.5 Analyse av data.....	31
3.6 Evaluering av metoden.....	32
3.6.1 Reliabilitet.....	32
3.6.2 Troverdighet (begrepsvaliditet).....	32
3.6.3 Overførbarhet (ekstern validitet).....	33
3.6.4 Objektivitet.....	33
4.0 Empiri.....	34
4.1 Polar Quality AS.....	34
4.1.1 Etablering.....	34
4.1.2 Utvikling.....	35
4.1.3 Kjøp.....	35
4.1.4 Salg og eksport.....	36
4.2 Risikostyringsprosessen.....	36
4.2.1 Innkjøp av fisk.....	37
4.2.2 Salg av fisk.....	37
4.2.3 Valutarisiko.....	38
4.2.4 Transportrisiko.....	39
4.2.5 Kredittrisiko.....	39
4.2.6 Kvalitetsrisiko.....	40
4.3 Andre kritiske risikofaktorer.....	40
4.3.1 Personalrisiko.....	40

Risikostyring i Polar Quality AS

4.3.2 Politisk risiko.....	41
5.0 Analyse	42
5.1 Innledning.....	42
5.2 Generelt.....	42
5.3 Risikostyringsprosessen.....	43
5.3.1 Innkjøp av fisk.....	43
5.3.2 Salg av fisk	44
5.3.3 Valutarisiko:.....	45
5.3.4 Transportrisiko	46
5.3.5 Kredittrisiko	47
5.3.6 Kvalitetsrisiko	48
5.4 Andre kritiske risikofaktorer.....	49
5.4.1 Personalrisiko	49
5.4.2 Politisk risiko.....	50
5.6 Likhetsstrekk med COSO	51
6 Konklusjon	53
6.1 Besvarelse hovedproblemstilling	53
6.2 Besvarelse underproblemstillinger	53
Kilder:	55
Vedlegg 1: E-post invitasjon	60
Vedlegg 2: Intervjuguide	61

Oversikt figurer og tabeller

Figur 2.1: COSO – Kuben

Figur 2.2: Opsjonstabell

Figur 2.3: Effekt valutakursbevegelser

Figur 2.4: Oppgjør futureskontrakt

Figur 4.1: Oversikt over eiere - Polar Quality

Forkortelser

AS – Aksjeselskap

ASA – Almennaksjeselskap

COSO – Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

NOK – Norsk krone

NOU – Norges Offentlige Utredninger

SNL – Store Norske Leksikon

VaR – Value at risk

Vedleggsoversikt

Vedlegg 1: E-postinvitasjon

Vedlegg 2: Intervjuguid

1.0 Innledning

1.1 Bakgrunn

Begge forfatterne av oppgaven har en bakgrunn fra bachelorprofileringen "regnskap og økonomistyring" ved Universitetet i Nordland. Risikostyring er et av de mest sentrale temaene innenfor profileringen, temaet fant vi veldig interessant og ønsket derfor å bruke risikostyring som utgangspunkt i vår bacheloroppgave. Kunnskapen om risikostyring tilegnet vi oss gjennom profileringen der COSO's rapport om helhetlig risikostyring ble lagt til grunn. Dette rammeverket vil derfor bli benyttet som teorigrunnlag i oppgaven. En av grunnene til at vi har tatt interesse innenfor risikostyring er at ulike risikoer kan føre til store konsekvenser for en bedrift. Vi ønsket derfor å se nærmere på et marked der risiko står sentralt, noe som førte oss til eksportmarkedet.

Valget av analyseenhet ble tatt når vi bestemte oss for å bygge oppgaven rundt en bedrift som opererer i et eksportmarked. Polar Quality virket interessant siden det er en "ren" eksportbedrift av laks og ørret. Polar Quality har hovedkontor i Bodø og selger store volum fersk og frossen fisk, i både et nasjonalt og et internasjonalt marked. Det er en liten bedrift som ble opprettet i 2002 og har opplevd stor vekst på relativt kort tid, og omsetter nå for rundt 500 millioner kroner. Polar Quality var en bedrift som virket spennende og relevant med tanke på våre interesser rundt en bacheloroppgave. Med utgangspunkt i dette ønsket vi å gjennomføre en undersøkelse som tok for seg de ulike risikofaktorene som medfølger Polar Quality som eksportbedrift og hvordan disse blir styrt. Vi vil påpeke at vi ikke gjennomfører undersøkelsen på oppdrag fra Polar Quality, men som en ekstern aktør.

1.2 Formål

Oppgavens formål er å se på hvordan Polar Quality styrer de mest kritiske risikofaktorene. Vi vil også sette oss inn i hvordan bedriften vurderer og eventuelt håndterer disse risikofaktorene. Vi håper at andre kan ved lesing av oppgaven kan få et praktisk innblikk i hvordan risikostyringen inngår i den daglige driften av en eksportbedrift.

1.3 Problemstilling

Hovedproblemstillingen er som følger:

I hvilken grad er Polar Quality eksponert for finansielle og andre kritiske risikofaktorer, og hvordan blir disse håndtert?

For å kunne besvare hovedproblemstillingen på en best mulig måte føler vi at følgende underproblemstillinger kan bidra til å belyse den overordnede problemstillingen:

- Hvilke finansielle risikofaktorer ses på som de mest kritiske for Polar Quality?*
- Hvordan håndteres de finansielle risikofaktorene?*
- Hvilke andre risikofaktorer ser bedriften på som kritiske utenom de finansielle, og hvordan håndteres disse?*
- Har Polar Quality's risikostyring noen likhetstrekk med COSOs retningslinjer for helhetlig risikostyring?*

Den første problemstillingen har til hensikt å identifisere de mest kritiske finansielle risikofaktorene for Polar Quality. Den neste tar for seg hvordan bedriften velger å håndtere de ulike finansielle risikoene og hvordan denne prosessen blir gjennomført. Den neste problemstillingen har til formål å avdekke kritiske risikofaktorer som regnes som ikke-finansielle og om Polar Quality velger å sikre eller ikke sikre seg de ikke-finansielle risikoene. Tilslutt vil vi se på likhetstrekk mellom risikostyringen i Polar Quality og COSO's retningslinjer for helhetlig risikostyring.

1.4 Oppbygning

Oppgaven er bygget opp av seks kapitler, *innledning, teori, metode, empiri, analyse og konklusjon*. Vi mener dette er en logisk oppstilling som hjelper oss med å opprettholde best mulig kontinuitet og at oppgaven har en oversiktlig fremstilling. I del 1 vil vi presentere relevant teori som er benyttet i oppgaven. Videre tar vi for oss den metodiske tilnærmingen vi har benyttet oss av. I dette kapitlet vil vi vise de ulike valg vi har tatt gjennom undersøkelsen, og hvordan datainnsamlingen og bearbeidingen har blitt gjennomført. Tilslutt vil vi også foreta en evaluering av metoden. I empiridelen vil de relevante data som er samlet inn bli presentert. I analysedelen vil vi forsøke å knytte empirien vår opp mot teorien fra del 2. Det er i denne delen av oppgaven vi i hovedsak skal besvare våre problemstillinger. Til slutt vil vi avslutte med en konklusjon hvor vi vil oppsummere og presentere våre funn knyttet opp mot problemstillingen.

1.5 Avgrensning

Av hensyn til tid og omfang på oppgaven har vi valgt å avgrense oss til å undersøke en enkelt bedrift med et intervju. Vi har også konkretisert problemstillingen til å kun gjelde de mest kritiske risikofaktorene som Polar Quality er eksponert for. Denne avgrensningen mener vi vil gi oss et godt grunnlag for å belyse vår problemstilling.

2.0 Teori

2.1 Innledning

Vi har jobbet oss gjennom ulike litteratur som kan relateres til vår oppgave. I denne delen av oppgaven skal vi presentere teorien som vi mener har størst relevans for undersøkelsen. Helhetlig risikostyring utgitt av COSO i 2004 vil være vårt rammeverk gjennom oppgaven.

Rammeverket vil bli presentert i kapittel 2.2. Videre skal vi se hvordan ulike risikoer identifiseres og vurderes, samt presentere ulike former for risiko som vi mener Polar Quality kan være utsatt for. I kapittel 2.4 skal vi gjøre rede for hvordan ulike risikoer kan håndteres.

2.2 Risikostyring

"Risiko er et begrep som gjerne benyttes for å uttrykke usikkerhet om noe som kan skje i fremtiden, og knyttes som regel til faren for at uønskede hendelser med negative konsekvenser kan oppstå. I organisasjoner er risiko et uttrykk for usikkerheten knyttet til oppnåelsen av organisasjonens mål, men også er uttrykk for å beskrive hvilke risikoer en er villig til å ta for å kunne nå definerte mål."(Moen & Havstein 2014, s 141)

Moen & Havstein beskriver risiko som en hendelse som i fremtiden kan medbringe konsekvenser for virksomhetens måloppnåelse. Risikostyring er prosessen hvor det utføres tiltak og aktiviteter som i hensikt skal kontrollere og styre hendelser som påvirker virksomhetens fastsatte mål. Det er et kompleks tema med stadig økende fokus rettet mot seg. Dette medbringer flere rapporter og større utvalg av teori rundt temaet risikostyring. Vi skal nå presentere rammeverket til COSO som vi baserer mye av oppgavens teori på.

2.2.1 Helhetlig risikostyring – et integrert rammeverk (COSO)

“Helhetlig risikostyring - et integrert rammeverk” ble utgitt av Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) med en hensikt om å hjelpe virksomheter til å evaluere og forbedre sine systemer rundt intern kontroll. Virksomheter eksisterer for å skape verdier for sine interessenter og dette ses på som den avgjørende forutsetningen for helhetlig risikostyring. Rammeverket definerer helhetlig risikostyring slik: (COSO)

“Helhetlig risikostyringer en prosess, gjennomført av virksomhetens styre, ledelse og ansatte, anvendt i fastsettelse av strategi og på tvers av virksomheten, utformet for å identifisere potensielle hendelser som kan påvirke virksomheten og for å håndtere risiko slik at den er i samsvar med virksomhetens risikoappetitt, for å gi rimelig grad av sikkerhet for virksomhetens måloppnåelse.” (COSO)

Definisjonen sier at helhetlig risikostyring er en prosess som berører alle aktiviteter og enheter i virksomheten, og gjennomføres av ansatte på alle nivåer i bedriften. Prosessen tas i bruk for å identifisere hendelser som kan ha innvirkning på virksomheten, samt å håndtere risiko i samsvar med virksomhetens risikoappetitt. Rammeverket skal bidra til at virksomheten reduserer mulige fremtidige tap og utnytter mulige fremtidige positive hendelser på beste mulig måte.

Helhetlig risikostyring omfatter ifølge COSO:

Å samordne risikoappetitt og strategi

Å forbedre beslutninger angående risikohåndtering

Å redusere driftsrelaterte overraskelser og tap

Å identifisere og håndtere risikoer på tvers av virksomheten

Å gi en koordinert håndtering av sammensatte risikoer

Å utnytte muligheter

Å forbedre utnyttelse av kapital

Helhetlig risikostyring er bygget på tre dimensjoner, sammenhengen mellom disse er illustrert i figuren nedenfor. Den første dimensjonen definerer fire kategorier av målsettinger for en virksomhet. *Strategiske* målsettinger, eller overordnede mål som bygger på virksomhetens formål. *Driftsrelaterte* målsettinger, definere og oppnå kostnadseffektiv og målrettet bruk av virksomhetens ressurser. *Rapporteringsrelaterte* målsettinger, fokus på påliteligheten i virksomhetens rapportering og *Etterlevelsesmål* som relaterer seg til hvorvidt virksomheten følger gjeldende lover og regler.

Den neste dimensjonen, på høyre siden av kuben, illustrer nivåer og enheter i virksomheten. (Datterselskap, forretningsenhet, avdeling, virksomhetsnivå). Alle nivåer i virksomheten må trekkes med i prosessen for at rammeverket skal kunne gi et godt resultat og mindre fremtidige overraskelser og tap.

Den siste dimensjonen tar for seg selve prosessen og består av åtte komponenter som henger innbyrdes sammen.

Det **interne miljøet** omfatter kulturen i virksomheten og er grunnlaget for de andre komponentene i risikostyringen. Utgangspunktet for de ansattes holdning til risiko dannes her. Ledelsen fastsetter en filosofi for risikostyringen og risikoappetitten, samt tildeler ansvar og myndighet slik at virksomheten organiserer og utvikler de menneskelige ressursene på best mulig måte.



Etablering av målsettinger er en forutsetning for identifisering av hendelser, vurdering av risiko og håndtering av risiko. Målsettingene må være i samsvar med virksomhetens formål

og gjenspeile bedriftens risikoappetitt. Videre foretar ledelsen en **identifisering av hendelser** som i fremtiden kan påvirke virksomheten positivt og negativt skulle de inntreffer. Fremtidige hendelser med negative konsekvenser ses på som en risiko og krever vurdering og mulig håndtering av ledelsen. Hendelser med positive utfall innebærer muligheter for virksomheten som ledelsen kan tilrettelegg for.

Risikovurdering, når hendelsene er identifisert må en vurdere i hvilken grad de kan ha konsekvenser for måloppnåelsen. Hendelsen vurderes fra to synsvinkler, sannsynligheten for at den inntreffer og konsekvensene den medfører. Etter at risikoene har blitt vurdert må man bestemme hvordan de skal **håndteres**. Håndteringen skal stå i samsvar med virksomhetens risikoappetitt og toleranse. COSO deler risikohåndteringen inn i 4 kategorier: Å unngå, å redusere, å dele, å akseptere. Dette er nærmere forklart i kapittel 2.4.

Kontrollaktiviteter er rutiner og retningslinjer for at håndtering av risiko skal bli gjennomført. Det er handlinger som de ansatte utfører på alle nivåer i virksomheten, for eksempel, godkjenning, fysiske kontroller, arbeidsdeling og gjennomgang av driftsresultater.

Informasjon og kommunikasjon, det må sikres at all informasjon som er av interesse for virksomhetens risikostyring blir fanget opp og kommunisert i en form og i et tidsperspektiv som gjør det mulig for de ansatte å ivareta sine oppgaver. Den siste komponenten i COSO kuben er **oppfølging**. Her skal prosessen evalueres og ved behov gjøres det endringer for å oppnå en bedre risikostyring. Ulike mangler rapporteres til ledelsen, mens mangler som kan ha store konsekvenser for verdiskapningen rapporteres til styret.

2.2.2 Internt miljø

I vår oppgave vil vi se nærmere på kapittelet internt miljø, som nevnt ovenfor handler dette i hovedtrekk om kultur, holdninger, ansvar og menneskelige ressurser.

«Det interne miljøet er grunnlaget for alle andre komponenter i den helhetlige risikostyringen, og gir orden og struktur» (COSO, 2005:27)

Ut i fra denne setningen skjønner vi at viktigheten med et godt internt miljø, og dermed hvor viktig det er i enhver bedrift. Vi vil i hovedtrekk se videre på kompetanse, struktur og ansvar/myndighet i denne delen av oppgaven

Satsning på kompetanse

Kompetanse blir kort beskrevet som den nødvendige ferdigheten og kunnskapen for utførelsen av en tildelt oppgave. Hvor godt utført denne oppgaven skal være er da opp til virksomheten og bestemme, dette blir ofte et spørsmål om kostnader i forhold til kompetanse. Som en bedrift vil man hele tiden søke etter høyest mulig kompetanse til lavest mulig kostnad. Dette kan for eksempel være en ansettelsesprosess. Ferdighetene og kunnskapen avhenger av individets erfaring, intelligens og utdanning i forhold til hva som kreves i jobben. (COSO, 2005)

Organisasjonsstruktur

Organisasjonsstrukturen i en bedrift vil da være rammeverket for utførelse, kontroll, planlegging samt oppfølging av aktiviteter. Organisasjonsstruktur er noe som varierer fra bedrift til bedrift, og blir etablert ut i fra bedriftens eget behov. Aktiviteten og størrelsen på en organisasjon påvirker i stor grad virksomhetens organisasjonsstruktur. Det er også vanlig at bedrifter i vekst er nødt til å endre organisasjonsstrukturen.

«Uansett struktur, bør en virksomhet være organisert slik at det er mulig å ha en effektiv helhetlig risikostyring, og å gjennomføre aktivitetene på en måte som fører til måloppnåelse.» (COSO, 2005:31)

Tildeling av ansvar og myndighet

Ansvar og myndighet er noe virksomheten delegerer nedover i hierarkiet. Da mottar ansatte på lavere trinn i bedriften kontroll over enkelte forretningsbeslutninger som skal tas. Dette gjøres i stor grad for å føre beslutningene nærmere personalet som jobber tett opp under

arbeidsoppgavene, men det kan også oppmuntre til individuelt initiativ hos ansatte. I tillegg vil denne typen tillit kunne føre til mer kvalitetsfokus, gjøre bedriften mer markedsstyrt og øke både kundetilfredsheten samt eliminere feil.

Det som er viktig for virksomheten her er å være sikre på at alt personale forstår målsetningene virksomheten ønsker å oppnå. Ved økt delegering av ansvar i virksomheten vil dette oftest føre til et behov for høyere kompetansenivå hos ansatte, siden dette fører til et større ansvarsområde. Her er det viktig at ledelsen følger opp resultatene, og da enten aksepterer eller overstyrer, alt etter behov.

2.3 Identifisering og vurdering

Identifisering av hendelser

Som definert i kapittel 2.2 er en hendelse noe som kan ha positive eller negative konsekvenser for virksomheten. Hendelser med positivt utfall defineres som en mulighet, og hendelser med negative utfall ses på som en risiko. En hendelse er en episode som påvirker implementeringen av strategi eller måloppnåelsen og kan oppstå av både interne og eksterne faktorer.

COSO har følgende eksempler på eksterne og interne faktorer.

Eksterne:

- *Økonomiske*
- *Naturlige/miljømessige*
- *Politiske*
- *Sosiale*
- *Teknologiske*

Interne:

- *Infrastruktur*

- *Medarbeidere*
- *Prosess*
- *Teknologi*

Når ledelsen identifiserer hendelser skiller det mellom hvilke hendelser som kan oppstå av interne og eksterne faktorer. For å få en effektiv identifisering av hendelser er det viktig å identifisere disse faktorene, på den måten kan ledelsen konsentrere seg om de hendelsene som utgjør en risiko for måloppnåelsen.

Risikovurdering

Når virksomheten har identifisert fremtidige hendelser må ledelsen vurdere hvilke konsekvenser hendelsene kan ha for måloppnåelsen. Med et godt vurderings - og håndterings system kan virksomheten påvirke konsekvensene til risikofaktorene. Virksomheten må i denne fasen ta stilling til ulike risikofaktorer og vurdere iboende og gjenværende risiko. Iboende risiko er risikoen en hendelse har hvis man ser bort fra ledelsens sikringstiltak. Risikoen som blir igjen etter ledelsens håndtering er den gjenværende risikoen. Målet er her å ha en lavere gjenværende risiko enn iboende risiko etter at ledelsens tiltak er gjennomført.

COSO viser til to synsvinkler som ledelsen går ut fra når de vurderer hendelser, sannsynlighet og konsekvens. De uttrykker henholdsvis, muligheten for at en hendelse inntreffer og virkningen den medfører. Selv om en hendelse kan ha store konsekvenser for virksomheten, ses den nødvendigvis ikke på som en stor risiko hvis sannsynligheten for at den inntreffer er lav. Det samme gjelder episoder hvor sannsynligheten for at den forekommer er stor, mens konsekvensene er små. Synsvinklene skal hjelpe ledelsen med å kartlegge hvilke hendelser som de må ta hensyn til slik at den gjenværende risikoen står i samsvar med virksomhetens risikoappetitt. Bedrifter har ofte begrensede ressurser til å iverksette tiltak for håndtering av risiko, derfor er det viktig å danne seg et bilde av hvilke hendelser som er de mest avgjørende for virksomhetens måloppnåelse.

2.3.1 Prisisiko

Prisisiko er ifølge COSO en ekstern faktor i undergruppen *økonomiske*, som utløser hendelser som medfører positive eller negative konsekvenser. Rammeverket beskriver økonomiske faktorer slik:

”(...) relaterte hendelser kan være prisendringer, tilgang på kapital eller en lavere terskel for konkurrenters inntreden, noe som resulterer i høyere eller lavere kapitalkostnad og nye konkurrenter” (COSO, 2005:42)

For en eksportbedrift vil svingninger i vareprisene få stor innvirkning på bedriftens økonomi. En endring i vareprisen kan få konsekvenser for både innkjøp og salg av produktet. Svingninger i varepriser har flere årsaker, det dreier seg i hovedsak om tilbud og etterspørsel. (Riis & Moen 2012)

Substitutter eller varer som kan erstatte en annen, er en årsak til svingninger i markedsprisen. For eksempel hvis vi ser på ørret som en substitutt for laks vil en nedgang i ørret prisen dreie etterspørselskurven mot denne varen. Dette fører til at lakseprisen må reduseres, eller at markedet må overbevises om at laks er et bedre produkt for å opprettholde etterspørselen. Nye aktører i markedet kan utgjøre en risiko for etablerte virksomheter ved at tilbudet av varen øker. I kampen om kundene kan dette føre til en nedgang i markedsprisen og økonomisk tap for aktørene i markedet. (Riis & Moen 2012)

Sosiale forhold som trender og smak er en annen faktor for svingninger i markedspris. Endringer i sosiale forhold vil føre til en negativ virkning på etterspørselen og kan få store konsekvenser for en virksomhet. For eksempel kan artikler i media og forskningsrapporter som for eksempel omhandler sunnhetsgraden til laks utgjøre en mulighet eller risiko for virksomheter i dette markedet. (Riis & Moen 2012)

Prisrisiko omfatter flere forhold som kan påvirke en bedrifts økonomiske resultat, dette er noe alle virksomheter i mer eller mindre grad er eksponert for. Det finnes en rekke måter å håndtere prisrisiko på, noe vi kommer nærmere tilbake til i neste kapittel.

2.3.2 Valutarisiko

Økt internasjonalisering og svingninger i valutamarkedet har ført til at virksomheter har fått en større utfordring når det gjelder valutarisiko. Store endringer i valutakurs kan påføre bedrifter store tap, risikostyring skal da bidra til at usikkerheten blir minst mulig. (Mellemseier & Mørch, 2006)

Kontraktmessige innbetalinger i utenlandsk valuta vil være en risiko for bedriften. Hvis du som norsk bedrift skal motta en innbetaling av utenlandsk valuta i fremtiden er du eksponert for transaksjonsrisiko. En endring i valutakurs kan ha positive og negative konsekvenser alt etter hvilken rolle man har. Med andre ord vil ikke 100.000 dollar være det samme i NOK i fremtiden om valutakursen endres.

Valutasvingninger påvirker bedrifters konkurransekraft. Virksomheter som er i et marked hvor konkurrentene operer i et annet land med en annen valuta er utsatt for denne typen valutarisiko. En endring i valutakurs kan ha positive og negative konsekvenser alt etter hvilken rolle man har. Dersom den norske kronen depresieres (svekkes) i forhold til for eksempel euro, vil det medføre konkurransefortrinn for norske eksportbedrifter, i vårt tilfelle Polar Quality. En appresiering (styrkelse) av den norske kronen vil svekke konkurransekraften til norske eksportbedrifter. Dette vil ha en positiv innvirkning på importbedrifter fordi norske varer og tjenester blir nå dyrere i forhold til varer og tjenester i utenlandsk valuta. (Döhring, B. 2008)

Vi har nå sett på noen eksempler på hendelser som kan ha innvirkning på en virksomhets måloppnåelse når det kommer til valutasvingninger. I forhold til COSO's rammeverk er det vanskelig å vurdere sannsynlighet og konsekvenser når man ikke har innsikt i de fremtidige valutakursene. Hvordan valutarisiko kan håndteres kommer vi inn på i kapittel 2.4.

2.3.3 Kredittrisiko

Finansdepartementet definerer kredittrisiko slik:

"Kredittrisiko er risikoen for ikke å få tilbakebetalt heile eller delar av ei fordring eller eit utlån, med dei tapa ein i så fall dreg på seg etter at verdien av trygd er trekt frå" (Regjeringen, 2010)

Salg på kreditt medfører kredittrisiko for bedriften. Kredittrisiko oppstår når en kunde ikke kan betale sine fordringer ovenfor virksomheten som har utstedt fordringen. Kreditsalg er vanlig når bedrifter handler hos andre bedrifter og det omhandler ofte større transaksjoner enn ved salg til privatpersoner. Dette er derfor en viktig faktor i vår undersøkelse av Polar Quality og vi vil i neste kapittel komme inn på hvordan man kan sikre seg mot en slik type risiko. (Regjeringen, 2010)

2.3.4 Kvantifisering - Value at risk

"Value at risk is the loss that is expected to be exceeded during x percent and t -day holding periods."(Linsmeier & Pearson 2002)

Slik beskriver Linsmeier og Pearson (2002) verdien som Value at risk (VaR) representerer. VaR er et verktøy for å måle og kvantifisere ulike risikofaktorer i en virksomhet eller portefølje. Med VaR kommer man frem til ett tall som beskriver porteføljens risiko og hva man kan forvente seg av tap beregnet på normal markedsbevegelse. For at VaR skal gi et korrekt bilde av den verdien risikoen til virksomheten har, er det nødvendig at de mest relevante risikofaktorene er identifisert, og at ingen viktige markedsfaktorer utelates i modellen. (Linsmeier & Pearson 2002)

2.4 Risikohåndtering

2.4.1 Hvorfor håndtere risiko?

I kontekst med håndtering av risiko er en risiko «en usikkerhet som omgir en potensiell hendelse» (R.M. Steinberg , 2011, s.76) Dette betyr at det alltid vil ligge en viss fare for at noe vil hende i negativ forstand. Det man må legge fokus på her er at noe kan skje, og ikke nødvendigvis vil skje. En risiko kan medføre et potensielt økonomisk tap for bedriften, og derfor vil det i de fleste tilfeller være lurt å evaluere risikoer for en bedrift. Ofte vil håndtering av en risiko kunne minske muligheten for ytterligere risikoer. Slik utviklingen har vært i markedet, stilles det nå høyere krav til risikohåndtering enn hva det ble gjort før. Nå handler bedrifter på tvers av grenser og ved hjelp av digitale verktøyer. Siden de fleste bedrifter følger denne utviklingen har kravene til valuta, kreditt og markedsrisikoen økt betraktelig. I dag har de fleste selskaper egne ansatte som jobber med å skape samsvar i bedriftenes risikotoleranse og risikoappetitt. Selve håndtering av risiko er tiltakene som blir utført for å behandle en risiko, dette ut i fra bedriftens risikoappetitt. Risikoappetitt vil da si hvor mye, og hvor utsatt en bedrift ønsker å være mot risiko. Ved at det nå stilles større krav til risikohåndtering har COSO utviklet et integrert rammeverk som en mulighet for å utføre helhetlig risikostyring i en bedrift. (R.M. Steinberg , 2011, s.76)

2.4.2 Håndtering ifølge COSO

Risikohåndtering er noe som skjer etter at risikoene både er identifisert og vurdert. Da er det styret eller ledelsen sin oppgave og bestemme hvordan de ulike risikoene skal håndteres. I henhold til COSO finnes det fire ulike kategorier for hvordan du kan håndtere en eventuell risiko, man kan unngå, redusere, dele eller akseptere risikoen.

- **Unngår** man en risiko velger man å ikke gå inne i et nytt risikoområde eller at man går ut fra et risikoområde man har vært inne i. Når man unngår en risiko gir dette en indikasjon på at bedriften ikke finner noe alternativ som kan senke risikoen til et risikonivå som bedriften finner akseptabelt
- **Reduserer** man en risiko iverksetter man ulike tiltak for å minske konsekvensene og sannsynligheten for at en risiko skal inntreffe. Når man benytter seg av reduksjon av

risiko prøver man å senke konsekvensene ned på et risikonivå som bedriften kan akseptere i henhold til risikoapetitt.

- **Deler** man en risiko velger man å spre risikoen ut over flere parter eller ledd. Her ønsker man også å senke konsekvensene ned på risikonivå med risikoapetitten.
- **Aksepterer** man risikoen iverksetter man ingen nye tiltak for å minske konsekvenser eller sannsynlighet for at en risiko inntreffer. Dette er en indikasjon på at den iboende risikoen ikke overstiger risikotoleransen.

Når en risiko er identifisert og vurdert gjelder det å finne ut hvordan man skal velge å håndtere risikoen. Desto større en risiko er desto grundigere vil man gå gjennom alternativer for håndtering. For å kunne oppnå mest mulig dybde i en gjennomgang av risikoen velger COSO å dele håndteringen av risikoer inn i kategorier

Det første ledelsen i en bedrift burde gjøre er å **evaluere mulige alternativer** for håndtering. I denne kategorien analyseres iboende risiko, samtidig som håndteringsalternativene evalueres opp mot hverandre. Her ønsker man å kunne samsvare risikotoleransen med gjenværende risiko. Det er ofte en kombinasjon av ulike alternativer som kan gi best resultat. Det som også vil være viktig i den første fasen vil være å evaluere **effekten på risikoens sannsynlighet og konsekvens**. Her tar ledelsen for seg hvor stor sannsynligheten for at en risiko skal inntreffe er, samt konsekvensene av en risiko som inntreffer. Ved å gjøre denne typen undersøkelse vil man finne ut om det kanskje er mer nytte i å akseptere risikoen enn det å bruke økonomiske ressurser på å redusere, dele eller fjerne risikoen. Når man gjør denne typen undersøkelse forskes det mye på trender og tidligere hendelser for å finne sannsynlighet og konsekvens.

Neste kategori er meget sentral når det kommer til håndtering av risiko. Selv om man har funnet det beste og mest effektive alternativet, er det som oftest **kostnad sammenliknet med nytte** som hindrer bedriften i å iverksette en eventuell håndteringen. Alle virksomheter vil ha en begrensning på hvor store utgifter de kan påkoste bedriften i forhold til hva bedriften vil være tjent med av risikohåndtering. Med utgift legger vi ikke bare fokus på den økonomiske utgiften, men også ressurser og tid. Her er det også viktig å huske og se det i sammenheng med nytten det vil kunne utgi. I denne fase er det lettere å identifisere hva kostnaden er, enn hva en eventuell nytte vil være. Selv om nytten vil være lett og identifisere, vil den være vanskelig å måle. Når kost-/nyttesammenhengen vurderes i sammenheng med risiko, prøver

ledelsen og samle virksomhetens håndtering ut i fra om den skal deles, reduseres, unngås eller aksepteres. (COSO, 2004)

2.5 Derivater:

«Et derivat er en avtale om en handel på et framtidig tidspunkt til en pris som fastsettes på avtaletidspunktet. Det som skal omsettes kalles derivatets underliggende aktivum eller bare underliggende.» (NOU, 1999, s.14)

Som vi ser ut i fra definisjonen, er derivater avtaler som blir inngått mellom to parter som ønsker å utføre en handel seg imellom. Det underliggende aktivum deles som regel inn i to typer der den ene er varederivater, og varer og tjenester blir det underliggende aktivum. Den andre typen er finansielle derivater der valuta eller finansielle instrumenter blir det underliggende aktivum. Prisen på det underliggende aktivum vil være utgangspunktet i verdien av derivatet. Parten som leverer varen kalles selger/utsteder mens parten som mottar varen kalles kjøper/innehaver. (NOU, 1999, s14)

Derivater blir brukt til sikring i de fleste typer marked. Som nevnt ovenfor benyttes de aktivt i både valuta, renter og aksjer, men også for råvarer og kraft. I hovedsak benyttes derivater til avlastning av risiko men kan også benyttes til å skaffe seg risiko. Under begrepet derivater finnes et mangfold ulike typer man kan benytte seg av. Den største forskjellen på de mest brukte derivatene er om de er standardiserte eller ikke, samt oppgjørsformen. Standardiserte derivatkontrakter handles i regulerte markeder med standardiserte vilkår som følges, mens ikke-standardiserte derivatkontrakter kan handles utenfor regulerte markeder med avtalte vilkår. (Regjeringen, 2006)

I neste kapittel vil vi ta for oss de mest brukte formene for bruk av derivater i markeder.

2.6 Sikringsinstrumenter

2.6.1 Opsjoner

«En opsjon kan kort defineres som en rett til å kjøpe eller selge noe til en fastsatt pris innen eller på et bestemt tidspunkt i fremtiden.» (Oslo Børs, 2013)

Som vi ser ut i fra definisjonen er opsjoner noe man benytter seg av ved kjøp og salg i et marked. Den ene parten skaffer seg rett til å selge, mens den andre parten da har rett til å kjøpe. Dette er noe som må skje innen en gitt bortfallsdato. Er ikke handelen blitt utført innen denne datoen er ikke opsjonens plikter og rettigheter lengre gjeldende. Her har man per dags dato et tidsrom på maks 2 år. *(Oslo Børs, 2013)*

Det finnes to ulike typer opsjoner. Den ene typen opsjoner er hvor kjøper sikrer seg retten til å kunne kjøpe opsjonene frem til bortfallsdagen. Disse kalles CALL-opsjoner (kjøpsopsjoner). Den andre typen er hvor kjøper sikrer seg retten til å kunne selge opsjonene til innløsningskursen frem til bortfallsdagen. Disse kalles PUT-opsjoner (salgsopsjoner). *(Oslo Børs, 2013)*

- *«CALL-opsjoner på aksjer gir kjøperen retten til å kjøpe de underliggende aksjene til avtalt innløsningskurs frem t.o.m. bortfallsdagen. (Oslo Børs, 2013)*
- *PUT-opsjoner gir kjøperen rett til å selge de underliggende aksjene til innløsningskursen innen eller på bortfallsdagen. (Oslo Børs, 2013)*

De fleste opsjonskontrakter har standardiserte vilkår, noe som gir både kjøper og selger god forståelse over hva de kjøper og selger. Det vil også være lettere å vite eksakt hvilke plikter og rettigheter partene må forholde seg til. Ved å ha standardiserte opsjonskontrakter blir det også mulig å omsette opsjonskontrakter i et opsjonsmarked som kan være til stor hjelp når det kommer til bestemmelse av opsjonspris. Her vil vi senere tar for oss Fish Pool som et eksempel på et slikt marked. Vilåårene i en opsjonskontrakt bestemmer følgende:

- Underliggende: Når man kjøper en opsjonskontrakt/opsjon er det normalt 100 underliggende enheter. Kjøper man 10 opsjoner må man da også ta høyde for de underliggende enhetene noe som betyr at man handler med et antall på 1000 opsjoner.

- Innløsningskursen: Kursen kjøper kan innløse opsjonen sin i er forhåndsbestemt med intervaller ut i fra verdien på underliggende.
- Bortfall: Tidsrommet en opsjonskontrakt har mulighet å strekke seg over er 2 år, men kan gjøres kortere. Når bortfallsdatoen er oversteget mister opsjonen både sine rettigheter og plikter.

(Oslo Børs, 2013)

- **Opsjonsverdi** = Realverdi + Tidsverdi
- **Realverdi på CALL** = Aksjekurs - Innløsningskurs
- **Realverdi på PUT** = Innløsningskurs - Aksjekurs
- **Tidsverdi** = Opsjonsverdi utover Realverdi

Figur 2.2 Opsjonstabell (Oslo Børs, 2013)

Hvis man eventuelt ønsker å realisere gevinst eller tap av en opsjonskontrakt er det viktig å vite at opsjoner fungerer på den måten at kjøper betaler for retten til å kunne benytte seg av en opsjon. Det betyr at kjøper ikke har noe forpliktelse til å benytte seg av kjøpsretten, og kan dermed la være å kjøpe opsjonen fra selger. Selger derimot har en forpliktelse til å innfri opsjonen. Denne riskoen velger selger å ta ved å motta «opsjonspremie» fra kjøper. Prisen på opsjonspremien avhenger av risikofri rente, volatilitet, innløsningskursen, nåværende dagskurs samt opsjonens løpetid. Ved utløsning av en opsjon finnes det tre alternativ kjøper kan velge å benytte seg av når det kommer til realisering av en eventuell gevinst eller et tap. (Oslo Børs, 2013)

Det første alternativet vil da være å løse inn opsjonen. Da benytter kjøper seg av retten til å selge PUT-opsjonen eller kjøpe CALL-opsjonen. Her er det ikke noe fastsatt dato når kjøper kan benytte seg av opsjonen så lenge den foregår før bortfall. Er opsjonen cirka lik 1% vil den automatisk bli innløst på bortfallsdag, men befinner den seg under 1% må den bli innløst på kjøpers initiativ. Et annet alternativ er stengning av opsjonen. Da selger enten kjøper opsjonen videre i opsjonsmarkedet, eller så kan utstederen kjøpe opsjonen tilbake i markedet. Dette er den mest brukte metoden når det kommer til realisering av tap/gevinst. Den siste måten har vi

nevnt litt før, som da er bortfall. Noe som vil si at kjøper lar bortfallsdatoen passerer, og som gjør at aksjen kan blir realisert dersom den har verdi. (*Oslo Børs, 2013*)

Hvorfor kjøper selskaper opsjoner?

Pris svingninger i et marked er et stort risikomoment som i de fleste tilfeller vil påvirke bedrifter. Ved kjøp og salg av opsjoner har man muligheten til å sikre seg mot svingninger i et marked samtidig som man reduserer risikoen for å investere. Dette gir mulighet til å minimere risikoen for investering samtidig som man ikke går glipp av eventuell gevinst. Her må det påpekes at dette forekommer så lenge man ikke er utsteder av opsjonen, der man kan risikere å påta seg tap av hele beløpet. Så ved rett bruk av opsjoner kan bedrifter på denne måten sikre gevinster selv om markedsprisen skulle falle. Det eneste man kan risikere å tape er opsjonspremien. Dette er den største grunnen til at mange bedrifter velger å benytte seg av kjøp og salg av opsjoner. Hvilke type opsjoner bedrifter velger å handle i (PUT/CALL) avhenger av situasjonen, og hvordan man tror fremtidige svingninger i markedet vil utspille seg. (*Oslo Børs, 2013*)

2.6.2 Forwardskontrakter

Forwardskontrakt er en form for terminkontrakt som går ut på at to parter lager en juridisk bindende avtale som inngår kjøp og salg av verdipapirer. I like kontrakter avtales pris, mengde og kvalitet på varen, men også tidspunkt og sted for levering. Vilkårene i forwardskontraktene bestemmes på forhånd av partene og skreddersys etter partenes behov. Denne typen kontrakt foregår uten noen form for mellommann. Når bortfallsdagen kommer og en forwardskontrakt skal gjøre opp, kan dette gjøres på to måter. Enten gjøres kontrakten opp fysisk ved at selger leverer varen til kjøper der kjøper betaler den forhåndsbestemte innløsningsprisen. Eller så gjøres det opp en finansiell forwardskontrakt. Da betales forskjellen på spottpriisen/markedsprisen og innløsningsprisen. Denne type kontrakt er den enkleste form for kontrakter som omhandler risikostyring. En slik type kontrakt går ut på at den ene parten forplikter seg til kjøp av et verdipapir på et fremtidig planlagt tidspunkt, mens den andre parten forplikter seg til salg av et verdipapir på et fremtidig planlagt tidspunkt. Når man inngår en forwardkontrakt blir ingen penger utvekslet mellom kjøper og selger før den avtalte sluttdatoen. Betaling skjer først når verdipapiret overføres mellom partene. (NOU, 1999) (Børhen & Michalsen, 2012)

Forwardskontrakter brukes både til sikring av renter, valuta og råvarer. Råvaresikring ved hjelp av forwardskontrakter brukes likevel relativt lite. Dette mye grunnet prisene i enkelte råvaremarkeder er veldig ustabile noe som gjør det vanskeligere å knytte langtidskontrakter. I de fleste slike tilfeller foretrekkes futureskontrakter (Børhen & Michalsen, 2012)

2.6.3 Futureskontrakter

Futureskontrakter har mye av de samme likhetstrekkene som en forwardskontrakt når det kommer til forpliktelser. Men i futureskontrakter tas ikke oppgjøret i sin helhet i slutten av kontraktens forfall. I futureskontrakter er det daglige markedsoppgjør. «*Futureskontrakten verdsettes løpende (daglig) til markedsverdi der kjøper og selger blir henholdsvis kreditert og debitert i forhold til verdiutviklingen i futureskontrakten i forhold til innløsningsprisen på tidspunktet for avtaleinngåelse.*» (NOU, 1999) I slike kontrakter stilles det også krav til økonomisk sikkerhet. Sikkerheten stilles ved at et mellomledd som er en clearingsentral tar på seg ansvaret når det kommer til oppgjør, slik at begge parter har garanti for at handelen gjøres opp. Denne sikkerheten gis ved at partene enten setter penger på en rentebærende bankkonto, eller ved at investor setter deler av obligasjoner og aksjer fra en verdipapirkonto som sikkerhet. (NOU, 1999)

Forskjellen på Forwards, futures og opsjoner

Hvis vi først tar for oss forskjellen mellom forwards/futures som går under fellesbetegnelsen terminkontrakter og opsjoner vil den vesentlige forskjellen være forpliktelsen som omhandler utførelse av handelen. I forward og futureskontrakter forplikter begge parter seg til å utføre handelen ut i fra vilkårene som er bestemt. Tar man derimot for seg en opsjonskontrakt er det kun selger altså utsender som er forpliktet, mens kjøper står med rett til å kunne velge mellom å benytte seg av opsjonen eller ikke.

En annen forskjell på futures og forwardskontrakter ligger i oppgjørsformen.

Futureskontrakter er kontrakter som handles over børs, dette er i store grunn for at daglige markedsoppgjør krever daglige markedspriser og forholde seg til. For at man skal kunne handle slike kontrakter i et markedet er futureskontrakter standardiserte kontrakter. Her spesifiseres kvalitet, levering og kvantum. Forwardskontrakter handles også mye på børs, men

kan omsettes også utenfor børser og er derfor ikke kontrakter som er standardiserte. (Høidal & Korsvold, side 47) (Oslo Børs, 2013)

2.6.4 Swapkontrakt

Å inngå en swapkontrakt innebærer at to parter foretar seg et bytte dem imellom. En swapkontrakt kan sammenlignes med en rekke forwardskontrakter. Her vil partene foreta bytte av kontantstrøm en rekke ganger i løpet av kontrakten. Hvor ofte disse byttene foregår blir opp til partene å avgjøre. Kursen av tilbakebyttet forholder seg til er «swapkursen» som da er avtalt på forhånd når kontrakten ble inngått. De mest brukte typer swapkontrakter er vareswap og prisswap. I vareswap byttes en bestemt mengde varer til en gitt pris mot spotpris i varemarkedet. Prisswap foregår ved at prisen på de to ulike varekvalitetene byttes. Eksempel: Råolje mot bunkersolje (NOU, 1999) Når man velger å ta i bruk swapkontrakter som en forhandlingsform, går som ofte dette gjennom finansinstitusjoner som kan gi garanti til partene at kontrakten blir overholdt. De mest brukte områdene for swapkontrakter er valuta og da kredittmarkedet. (Børhen & Michalsen, 2012)

2.6.5 Valutalån

«Valutalån kan benyttes hvis du har kredittbehov i en annen valuta enn norske kroner.» (DnB NOR Markets) Lånet vil bli betjent ved renter basert på landets rentenivå samt avdrag i den aktuelle valutaen. Så lenge låntaker har inntekter i NOK, vil det medføre en risiko. For å finne ut om det vil være lønnsomt eller ikke å ta opp et valutalån, sammenlignes kursen lånet blir trukket opp til med nedbetalingskursen og renten. Her vil man ha høyest muligst kurs ved opptrekk av lånet, dette kan ha to grunner. Enten er kronen du låner i sterk, eller så er den norske kronen svak. I tabellen vises et kort forklart effekt av valutakursbevegelser. (DnB NOR Markets)

Hendelse	Virkning	Kommentar
NOK styrkes	Positivt	
NOK svekkes	Negativt	Dersom NOK svekkes mer enn rentebesparelsen blir valutalån dyrere enn kronelån.
Lånevaluta styrkes	Negativt	Dersom lånevalutaen stiger mer enn rentebesparelsen blir valutalån dyrere enn kronelån
Lånevaluta svekkes	Positivt	

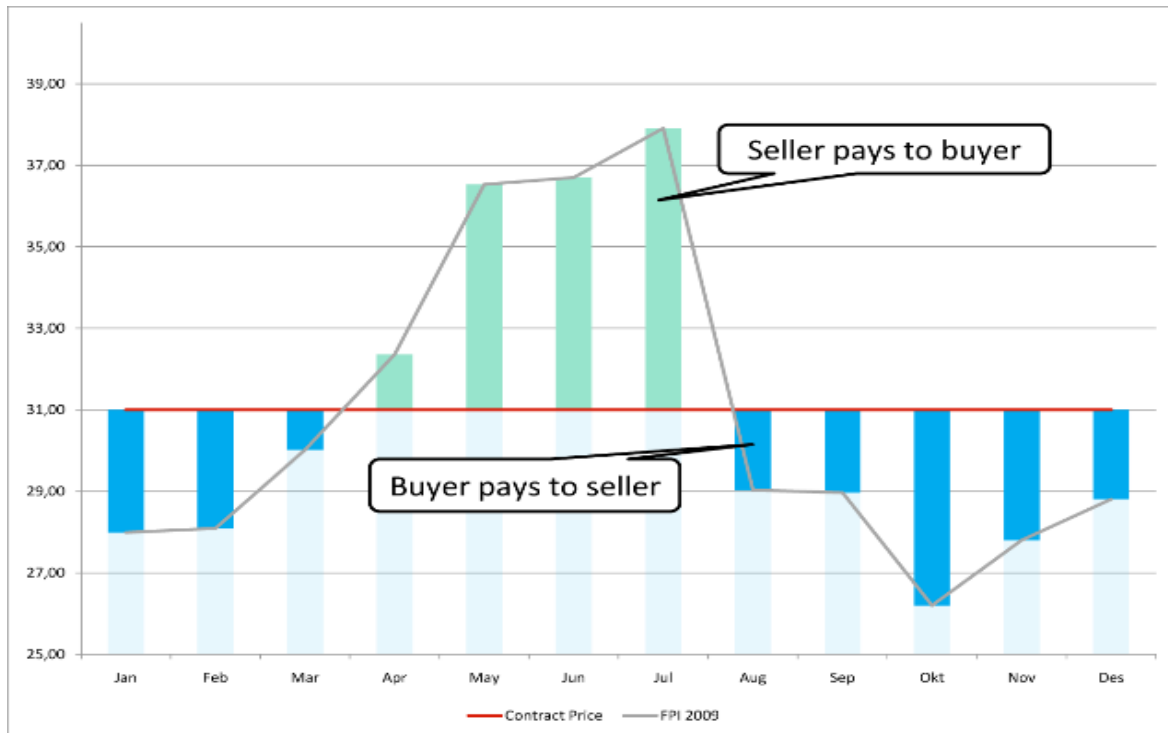
Figur 2.3: Effekt valutakursbevegelser (DnB NOR Markets)

2.6.6 Bransjespesifikk-sikring

Fish Pool ASA er den første internasjonale markedsplassen for handel ved bruk av derivater for trading av fisk og sjømat. Her blir futures, forwards, opsjoner og laksekontrakter benyttet til kjøp og salg. Med Fish Pool ønskes det å kunne skape en forutsigbarhet i fisk- og sjømatmarkedet der risikoen er stor.

Prisen har høy usikkerhet og er dermed en stor risiko for alle som handler i markedet for fisk og sjømat. Mangelen for å kunne forutsi fremtidig svingninger gjør det vanskelig å kunne planlegge investeringer og handelsaktivitet i et lengre perspektiv. Her tilbyr Fish Pool et marked der man kan benytte seg av finansielle kontrakter som igjen kan skape en sikkerhet i dette markedet. Dette grunnet finansielle kontrakter fungerer uavhengig av den fysiske leveringen. Med bruk av instrumentene Fish Pool tilbyr kan både investorer bli enige om pris og volum for fremtidige leveranser. Der kontraktene tar utgangspunkt i hva den gjennomsnittlige Fish Pool-indeksen ligger på og investorer betaler det kalkulerte mellomlegget.

Fish Pool er på den måten et marked som kan skape en større sikkerhet i fisk- og sjømatmarkedet, samtidig som de kan tilføre den nødvendige fleksibiliteten i markedet som trengs for å kunne handle og investere på best mulig måte. (Fish Pool)



Figur 2.4: Oppgjør futurekontrakt (Fish Pool)

Fish Pool fungerer i korte trekk slik at det avtales en pris mellom to parter, der den ene parten bestemmer pris per kilo mens den andre parten bestemmer volum i 10-tonns enheter. Her er avtalene langsiktige og avtales for flere måneder om gangen. Den avtalte prisen kalles kontraktspris, og blir bestemt ut i fra forventet fremtidig pris på fersk sløyd laks(3-6kg) levert FCA Oslo, kvalitetstype Superior. Den forventede fremtidige prisen bestemmes ved at det blir målt ukentlige gjennomsnitt av fisken som leveres til FCA Oslo. Det månedlige gjennomsnittet er spottprisen. Spottprisen blir brukt for å finne ut om det er kjøper som må betale til selger eller selger som betaler til kjøper. Dette avhenger av om den kontraktfestede spottprisen er lavere eller høyere enn spottpris. Det er denne differansen mellom pris og volum som da blir den ekstra utgiften/inntekten som ligger til grunn. (Fish Pool, 2014) (Martens 2006)

2.6.6.1 Kvalitet på fisk:

Når det kommer til kvalitet på den norske fisken finnes det en gitt norsk standard utarbeidet av Norsk Bransjestandard for Fisk, sammen med representanter fra næringen. Formålet er å stille krav til kvalitetsgraderingen, slik at man kan ha en entydig oppfatning og beskrivelse av norske fiskeprodukter. Dette vil også forenkle kommunikasjonen i markedet under utarbeiding av ordre og kontrakter. Kvalitetsgraderingene fisken klassifiseres under er,

Superior, Ordinær og Produksjon. Forskjellen i de ulike klassifiseringene går på ulikheter i kvalitetsfaktorer. Faktorer som dette kan være; hygiene, kjøling, medisinbruk, tilsetningsstoffer og friskhet.

«Oppdrettet fisk sorteres slik at fisk med tydelig kjønnsdrakt, sår, misdannelser, grove behandlingsfeil eller indre kvalitetslyter ikke omsettes til detaljsalg, storhusholdning eller forbruker. Fisk med slike feil tillates bare omsatt til godkjente virksomheter innenlands som har nødvendig utstyr og hvor feilrettinger skal foretas» (Norsk bransjestandard for fisk 1999)

2.6.6.2 Transportforsikring

For å sikre full tilbakebetaling hvis det skulle oppstå skader på produktet under transport må man tegne transportforsikring. Fisk er en ferskvare og derfor ekstremt viktig at den når kunden på kortest mulig tid etter slakting. Forsikringen inkluderer, skader under lasting og lossing samt ulykker under transport bør forsikres når man eksporterer fisk rundt om i verden. (SNL)

2.7 Kredittrisiko

Kredittrisiko er i korte trekk risikoen for at motparten ikke kan gjøre opp for seg, som da vil føre til et økonomisk tap for bedriften. Hvor mye kredittrisiko man kan ta på seg avhenger av hvor stort tap en bedrift kan tåle, her avhenger det på størrelsen av kjernekapitalen til bedriften. (Regjeringen 2011) Det kan være mange grunner til at en handel ikke kan gjøres opp. Det kan være grunnet dårlig likviditet, konkurs, ny politikk eller at det er uroligheter i landet bedriften befinner seg i. Så ut i fra dette er det nesten umulig for selger å kunne få 100 prosent garanti for at kjøper tilbakebetaler. Grunnet dette velger flere bedrifter å benytte seg at muligheter rundt sikring og håndtering av kredittrisiko. Her finnes det mange ulike alternativer og finansielle instrumenter man kan benytte seg av. I det neste kapitlet blir vi å ta for oss de mest vanlige håndteringene av kredittrisiko i henhold til COSO. (Brealey, 2012)

2.7.1 Håndtering av kredittrisiko

Det finnes utallige måter man kan ta i bruk for å finne ut om kunder kan betale fordringer. For kunder som har vært i markedet kan det være lurt og se om de har betalt tidligere gjeld tidsnok. For nye kunder i markedet kan man benyttes seg av årsregnskap og gjøre en vurdering selv eller finne ut hva investorer verdsetter firmaet til. I dette kapittelet vil vi ta for oss de mest brukte måten når det kommer til håndtering av kredittrisiko, så vil se utdype dette med en utgangspunkt i COSO sin rapport om håndtering av risiko.

2.7.2 Kredittsjekk

Den mest brukte måte er å utføre en kredittsjekk, sett i sammenheng med COSO vil dette gå under kategorien *redusere risiko*. Ved å utføre en kredittsjekk kan man få kredittopplysninger fra kredittbyrå. Et annet alternativ som brukes mye når det kommer til kredittsjekk er at bedrifter får bankene deres til å foreta en kredittsjekk, der kundens bank blir kontaktet og gitt informasjon av gjennomsnittlig balanse, ryktet til bedriften samt bedriftens bankkreditt. Her kan man også på egenhånd se gjennom og vurdere regnskapstall (Brealey, 2012)

2.7.3 Forhåndsbetaling/forskudd

En annen måte å håndtere kredittrisiko vil være å kreve forskuddsbetaling eller forhåndsbetaling, dette vil falle under kategorien *unngå risiko*. Forhåndsbetaling foregår på den måten at man gjør en avtale om at handelen gjøres på forskudd. Da inngås en avtale om at enten leverandør leverer varene før kjøper betaler, eller at kjøper betaler før varene er levert. Dette er noe som spesielt brukes av bedrifter med lav risikotoleranse, og dermed ikke kan risikere økonomiske tap, ved ubetalte fordringer i handelen. (Regjeringen, 1998)
(Regjeringen, 2001)

2.7.4 Factoring

Med factoring vil handelen foregå gjennom en tredjepart(factor), som går inn som en sikkerhet for at handelen blir utført. Dette vil være med på å redusere risikoen til bedriften. Dette fungerer ved at klienten selger fordringene sine til en tredjepart, som da er et

faktoringsselskap. Dette meddeler klienten videre til sine kunder. Når da klienten handler med godkjente kunder, sendes en kopi av fakturaen til faktoringsselskapet. Dette blir gjort slik at kunden betaler direkte til faktoringsselskapet. Ved å gjøre dette sikrer kreditor sine inntekter ved å motta pengene før kredittiden er slutt. Skulle kunden ikke kunne betale er dette en risiko faktoringsselskapet må ta på seg, men her kan også faktoringsselskapet tjene penger på rente og purregebyrer ved fordringene. Ønsker en bedrift å benytte seg av factoring, er dette noe som vil koste penger. Tredjeparten tar et gebyr på 1-2 prosent for forvaltning pluss 1-2 prosent for risikoen den tar på seg. (Brealey, 2012)

En annen måte å sikre seg mot kredittrisiko gjennom en tredjepart er å benytte seg av clearingsentraler. Clearingsentraler blir ofte brukt hvis det ikke er standardiserte kontrakter, som nevnt tidligere kan være når benytter seg av futureskontrakter. De blir da brukt som en sikkerhet for at handelen blir gjort opp fra begge parter, dette ved at begge parter stiller en hvis sikkerhet i clearingsentralen. (Brealey, 2012)

2.7.5 Kredittforsikring

Bedrifter som ønsker sikkerhet på tap av fordringer, men ikke ønsker å ta i bruk en tredjepart vil kredittforsikring kunne være et alternativ. Da vil kreditor kunne få erstatning ved tap om debitor ikke greier å utføre sine forpliktelser. Denne typen forsikring blir tatt i bruk av de fleste bransjer, da av både store og små bedrifter. Ved bruk av denne forsikringen kan man også forsikre handler utenfor landets grenser. Dette vil da være å redusere risikoen. (Euler Hermes)

3.0 Metode

I dette kapitlet skal vi presentere forskningsprosessen i vår oppgave. Vi vil se på hva metode er og hva som ligger til grunn ved vårt valg av forskningsdesign. Vi vil også beskrive innsamlingen av data, bearbeidingsprosessen og foreta en evaluering av metoden.

3.1 Samfunnsvitenskapelig metode

”Metode, av det greske methodos, betyr å følge en bestemt vei mot mål”, (Johannesen, Kristoffersen og Tufte, 2011:33).

Metode er veien til målet, og har til hensikt å bidra med kunnskap om hvordan virkeligheten ser ut ved å benytte metode få å fremstille kunnskapen. Samfunnsvitenskapelig metode dreier seg om hvordan man skal gå frem for å samle inn informasjon, hvordan denne informasjonen skal analyseres, og forstå hva denne informasjonen forteller oss. Metodelæren skal hjelpe oss å undersøke om våre antakelser er i overensstemmelse med virkeligheten eller ikke. I det dagligdagse livet trekker man raske konklusjoner om ulike sammenhenger, mens man som forsker må stille strengere krav til bevis før en kan trekke konklusjoner. (Johannesen, Christoffersen, Tufte 2011)

Den samfunnsvitenskapelige metodelæren skiller mellom to ulike metoder, kvalitativ- og kvantitativ metode. Kvantitativ tilnærming gir en bredde i det fenomenet som undersøkes, mens en kvalitativ undersøkelse gir en dybdekunnskap rundt fenomenet. Datainnsamlingen vil derfor være ulike innenfor hver av de ulike metodene. En kvantitativ datainnsamling er ofte preget av en høy grad for strukturering og liten fleksibilitet. Kvantitative data er informasjon som kan måles i form av tall. Det er da foretatt en kategorisering på forhånd ved hjelp av de spørsmål og hypoteser som forskeren søker svar på. (Johannesen, Christoffersen, Tufte 2011)

Høy grad av åpenhet og fleksibilitet er kjennetegn ved datainnsamling etter en kvalitativ tilnærming. Et kvalitativ intervju baserer seg på en intervjuguide som er mer eller mindre strukturert. Forskeren trenger ikke å følge guiden slavisk og kan med det endre strukturen i

løpet av intervjuets gang. Dette åpner for oppfølgingsspørsmål og utdypningsspørsmål. Kvalitativ metode benyttes fortrinnsvis når man skal undersøke fenomener som man ikke har stor kunnskap om fra før, og som er forsket lite på. (Johannesen, Christoffersen, Tufte 2011)

3.2 Innsamling av teori

Vi har benyttet oss av ulike kilder ved utformingen av det teoretiske grunnlaget i oppgaven. Fokuset har vært å finne relevant teori knyttet opp mot de temaene som inngår i undersøkelsen. Vi har brukt både forskningsartikler og lærebøker for å innhente teori angående risikostyring, sikringsverktøy og eksport av fisk. Vi har vurdert hver kilde og forsikret oss om at den er pålitelig. Flere av kildene våre er hentet fra internett, dette kan i noen tilfeller ses på som mindre troverdige kilder enn litteratur. Den utviklingen som skjedd de siste årene, har ført til at mye fysisk litteratur har blitt publisert og tilgjengeliggjort via internett. På bakgrunn av at våre internettkilder, i form av forskningsartikler som er innhentet fra kjente nettsider, gjør dette at vi føler oss trygg på at kildene har høy troverdighet.

3.3 Metode for innsamling av empiri

I forberedelsesfasen til oppgaven startet vi med en idé om hvilket tema oppgaven skulle omhandle. Vi forsøkte så å presisere en problemstilling som representerte hva undersøkelsen skulle gi svar på og hvem som skulle undersøkes. Ettersom arbeidet med oppgaven startet har problemstillingen blitt endret underveis, dette ble gjort for å fange opp de spesielt interessante sidene av fenomenet som vi møtte på veien. Videre skal vi nå legge frem den metodiske tilnærmingen vi har valgt for innsamling av empiri.

3.3.1 Valg av metode

Vi studerer et fenomen som vi ønsker en grundig forståelse av, vår metode vil derfor være en kvalitativ undersøkelse med dybdeintervju som kilde for primærdata. Som nevnt tidligere benyttes kvalitativ metode når man skal undersøke fenomener som vi ikke har stor kunnskap om fra før, og som er forsket lite på. Siden vi bare har en analyseenhet vil ikke en kvantitativ

tilnærming gi oss den samme dybden og innsikten vi trenger for å forstå hvordan Polar Quality styrer sin risiko.

3.3.2 Utforming av intervjuguide

Ved utforming av intervjuguide har vi hatt fokus på å ha en logisk oppstilling slik at vi opprettholder en råd tråd gjennom intervjusituasjonen. Vi har benyttet oss av en semi-strukturert intervjuguide som utgangspunkt for intervjuet. Strukturen skal sikre oss informasjonen vi trenger for å besvare problemstillingen. Intervjueguiden har en bestemt rekkefølge på temaene, men denne kan endres dersom informanten beveger seg innenfor andre relevante temaer. Dette åpner for eventuelle oppfølgingsspørsmål og utdypningsspørsmål.

3.3.3 Strategisk utvalg

I kvalitative undersøkelser ønsker forskeren å samle mest mulig informasjon fra et begrenset antall personer. Hvor stor utvalget av informanter skal være vil variere avhengig av problemstilling og måten data samles inn på. Metodelæren påpeker at det på forhånd er vanskelig å avgjøre hva som vil være tilstrekkelig med intervjuer, men peker på at en bør gjennomføre intervjuer helt til man ikke oppnår ny informasjon om fenomenet. I kvantitative undersøkelser trekkes utvalget ofte tilfeldig, dette er ikke så vanlig ved kvalitative undersøkelser. I kvalitative undersøkelser er forskeren bevisst på hvilken målgruppe som må delta i undersøkelsen for at han skal få samlet nødvendig data, for så å velge ut informanter fra målgruppen som er fastsatt på forhånd. Dette kaller "*purposeful sampling*" eller strategisk utvelgelse av informanter. (Johannesen, Christoffersen, Tuft 2011)

I vår undersøkelse har vi valgt å gjennomføre et dybdeintervju, men ved behov for tilleggsinformasjon eller uklar data vil vi kontakte informanten. Informanten i vår oppgave, Ole Kristian Kjellbakk, er daglig leder i Polar Quality A/S. Dette skal gi oss god kunnskap om fenomenet som studeres, som videre vil danne grunnlaget for analyse og besvarelse av problemstilling.

3.3.4 Datainnsamling

Ved datainnsamling er målet å samle inn de data som er mest relevant og pålitelige ut fra vår problemstilling. Ved bruk av for eksempel et kvantitativt spørreskjema mener vi at det vil bli vanskelig å få dekket alle aspektene ved undersøkelsen og at innsamlet data vil være overfladisk i forhold til problemstillingen. Derfor har vi, som nevnt tidligere, valgt å gjennomføre et dybdeintervju med daglig leder i Polar Quality.

Vi bestemte oss tidlig i prosessen for at vi ville gjennomføre intervjuet ansikt til ansikt med informanten. Et personlig møte der vi oppsøker informanten på arbeidsplassen vil på den måten ikke kreve så mye innsats fra intervjuobjektet. Med dette håper vi å bli tatt mer seriøst og at det øker sjansene for å få gjennomført et intervju. Det første steget er da å sende ut et introduksjonsbrev til bedriften hvor vi forteller kort hva undersøkelsen går ut på og hva intervjuet kommer til å omhandle. Videre kan relasjonen mellom intervjuer og informant ha innvirkning på informasjonen som man sitter igjen med etter intervjuet. Vi velger derfor å sende ut en intervjuguide med oppsatte tema i forkant av selve intervjuet. På den måten kan informanten forberede seg på de ulike temaene og innhente den informasjonen som trengs for å besvare spørsmålene dekkende.

3.3.5 Etiske og juridiske ansvar

Forskere må underordne seg etter etiske prinsipper og juridiske retningslinjer. I vår oppgave har vi klargjort for informanten hva oppgaven omhandler, hva som er vår motivasjon og hva hensikten ved undersøkelsen er. Før intervjuet ble informanten informert om at vi kunne signere taushetsplikt og at oppgaven kunne unnlates offentligheten om ønskelig. Vi føler med det at vi har fulgt forskningens etiske og juridiske ansvar. (Johannesen, Christoffersen, Tufte 2011)

3.4 Forskningsdesign

Ved gjennomføring av en undersøkelse må det tas stilling til hva som skal undersøkes, hvem som skal undersøkes og hvordan selve prosessen skal gjennomføres. I forskning kalles dette forskningsdesign. I vårt tilfelle har vi benyttet oss av et kvalitativt forskningsdesign som kan klassifiseres som en caseundersøkelse. (Johannesen, Christoffersen, Tufte 2011)

Kvalitative casestudier kjennetegnes ved at man avgrenser oppmerksomheten til den spesielle casen og at man undersøker casen grundig og detaljert for å gi en mest mulig inngående beskrivelse av fenomenet. Kvalitative innsamlingsformer er mest brukt under casestudiet og innsamlet data skal sammenlignes opp mot allerede eksisterende teori på området. Dette vil vi fremstille i analysekapitlet senere i oppgaven.

I casestudier er det to dimensjoner i designet. Den ene går ut på hvor mange caser som inngår i undersøkelsen, om forskeren arbeider med en enkeltcase eller flere caser. Den andre dimensjonen i modellen dreier seg om hvor mange analyseenheter man benytter seg av. Ut fra disse opplysningene faller vår undersøkelse under et enkeltcasesdesign med en analyseenhet. Vi undersøker risikostyringen i Polar Quality som er vår case og daglig leder Ole Kristian Kjellbakk er vår analyseenhet. (Johannesen, Christoffersen, Tufte 2011)

3.5 Analyse av data

Innsamlet data må tolkes og analyseres. Ved analyse av kvantitative data benyttes statistiske teknikker, mens analyse av kvalitative data dreier seg om tekstbehandling. I vår analyse vil vi legge vekt på hvorfor Polar Quality velger å sikre eller ikke sikre seg mot ulike risikoer. Vi vil også prøve å belyse hele risikostyringsprosessen til bedriften gjennom innsamlet empiri fra dybdeintervjuet.

Bearbeidningen av innsamlet data startet med transkribering av intervjuet. Videre organiserte vi dataene etter tema. Hensikten ved dette er å legge et godt grunnlag for videre analyse og tolkning. Etter at det transkriberte intervjuet var systematisert har vi trukket det vi mener er

den viktigste empirien fra hvert tema. Relevant data som belyser vår problemstilling vil bli presentert empirikapitlet.

3.6 Evaluering av metoden

3.6.1 Reliabilitet

Reliabilitet på en kvantitativ undersøkelse kan kontrolleres ved at en annen forsker utfører samme undersøkelse hvor svaret blir sammenlignet. Innenfor kvalitative undersøkelser vil det være svært vanskelig å utforme eksakt samme undersøkelse for å sjekke reliabilitet. Dette fordi det som oftest er samtalen som styrer datainnsamlingen og at forskerens egne tolkninger ikke vil være lik en annens. I vår oppgave forsøker vi å styrke påliteligheten ved å ha en åpen og detaljert framstilling av fremgangsmåten gjennom hele undersøkelsen. Det vil ikke være mulig å teste troverdigheten til vår informant, men ut fra undersøkelsens problemstilling har vi vanskelig for å tro at han skjuler informasjon. (Johannessen, Christoffersen, Tufte 2011)

3.6.2 Troverdighet (begrepsvaliditet)

”En vanlig definisjon av validitet innenfor kvantitative undersøkelser er spørsmålet ”måler vi det vi tror vi måler?”, også betegnet som begrepsvaliditet” (Johannessen, Kristoffersen og Tufte, 2011:244)

Kvalitative undersøkelser er ifølge denne definisjonen ikke valide siden de ikke kan måles og kvantifiseres. Troverdigheten i kvalitative studier dreier seg om en metode undersøker det den har som formål å undersøke. (Johannessen, Kristoffersen og Tufte, 2011:244 referer til Pervin 1984:48)

Problemstillingen vår har klare spørsmål som skal besvares og vi har benyttet en strategisk utvelgelse for å sikre oss valide data fra dybdeintervjuet. Under intervjuet brukte vi båndopptaker, dette for å unngå metodefeil når det kommer til hukommelsesskjevhet. Opptaket gjorde det mulig å spole tilbake å sikre oss om at vi hadde fått med oss all vesentlig data fra intervjuet. Siden informanten har større kunnskap om enkelte temaer enn oss kan det føre til at vi tror på alt det han sier, dette ses på som en kognitiv skjevhet. Denne metodefeilen

har vi prøvd å eliminere ved å sammenligne data med teori. I tillegg har vi vært i kontakt med informanten i etterkant av intervjuet når det har oppstått tvilstilfeller på vår oppfatning av empirien.

3.6.3 Overførbarhet (ekstern validitet)

Oppgavens overførbarhet dreier seg om det er utarbeidet beskrivelser, begreper, fortolkninger og forklaringer som man kan benytte på andre områder enn det som studeres. Siden vi undersøker en bedrift på et spesielt tidspunkt mener vi at overførbarheten på oppgaven er lav. Det kan være snakk om en viss ekstern validitet når det kommer til ulike risikofaktorer i Polar Quality og hvordan disse blir håndtert. (Johannesen, Christoffersen, Tufte 2011)

3.6.4 Objektivitet

Vi har forsøkt å holde oss objektiv gjennom hele oppgaven. Likevel kan det oppstå situasjoner som potensielt kan svekke vår objektivitet. Intervjuobjektet sitter på større kunnskap om temaet enn oss, og har tilgang til informasjon som vi av ulike årsaker ikke har tilgang på. Vi har av den grunn ikke mulighet til å etterprøve ulike påstander, dette kan bidra til å svekke vår objektivitet. Gjennom å ha tilegnet oss god kunnskap rundt temaene som gjennomgås i oppgaven har vi prøvd å sikre oss mot at dette skal forkomme. Til slutt vil vi påpeke at vi på ingen måte har noen motivasjon til å påvirke utfallet i oppgaven.

4.0 Empiri

Risikostyring i Polar Quality

I dette kapitlet vil vi presentere hvilke risikoer Polar Quality er utsatt for og hvilke tiltak som gjøres i bedriften for å håndtere de ulike risikoene. Vi vil trekke frem de mest relevante data fra intervjuet i forhold til våre problemstillinger og teori. Siden Polar Quality er et lite selskap har vi ingen årsrapporter å sammenligne med, men vi har benyttet oss av tilgjengelig regnskapsinformasjon. Informasjonen vi skaffet gjennom intervjuene med daglig leder Ole-Kristian Kjellbakk og innsamlet regnskapsdata danner dermed grunnlaget for empirien i vår undersøkelse.

Først vil vi presentere bedriften Polar Quality, for så å ta for oss risikostyringsprosessen. Vi vil i denne delen se på hvilke risikoer Polar Quality er eksponert for og hvilke tiltak bedriften iverksetter, gjennom hele denne forhandlingsprosessen. Videre vil vi presentere andre kritiske risikofaktorer som ble identifisert gjennom intervjuet med daglig leder.

4.1 Polar Quality AS

4.1.1 Etablering

Polar Quality er et selskap som ble etablert i 2002 ved at en gjeng med små familieeide lakseoppdrettere, gikk sammen og opprettet selskapet. Hovedformålet med Polar Quality var da å være en lokal eksportør for eierne samt andre lakseoppdrettere i Nord-Norge. Selskapet ble derfor etablert for at produksjonsselskapene skulle ha en salgskanal som kunne hjelpe dem med å få fisken ut i markedet, da både lokalt og internasjonalt. Alle eierne av Polar Quality er også representert i styret. Det hele startet med at eksporten av fisk fra selskapet var sporadisk, men senere har Polar Quality fått egne ansatte og egne rutiner. Polar Quality er det eneste eksportselskapet i Nord-Norge som ikke er helintegret, det vil si at det ikke er opprettet noen bearbeidingsdel i bedriften. Selskapet eksporterer frossen og fersk fisk, og da hovedsakelig laks og ørret. Daglig leder Ole Kristian Kjellbakk ble ansatt i Polar Quality i 2008 og har utdanning innenfor økonomi og fiskeri fra høyskolen i Bodø. Han har tidligere jobbet for Foillalaks og som daglig leder i Olstad sjømat.

4.1.2 Utvikling

Etter hvert som eksportmengden økte fikk Polar Quality sine 2 første ansatte i 2003. I senere år har selskapet fortsatt å vokse, og har nå 7 ansatte som jobber i selskapet. Det er ikke bare i antall ansatte man kan se den enorme utviklingen Polar Quality har hatt de siste 10 årene. I 2002 omsatte selskapet for 4 millioner, og året etterpå for 52 millioner. I dag omsetter selskapet for 522 millioner kroner som er en tidobling de siste 11 årene. Selskapet drives i dag som et eget selskap, men er eid av 6 aksjonærer (inkl. daglig leder), der Salten Aqua har den største andelen med 60.31% aksjer i selskapet. Salten Aqua er videre eid av Edelfarm AS, Wenberg Fiskeoppdrett AS og GIFAS AS. Selv med den enorme utviklingen har Polar Quality så å si de samme eierne i dag som de hadde da de ble opprettet.



Figur 4.1: Oversikt over eiere - Polar Quality (Polar Quality)

4.1.3 Kjøp

Polar Quality produserer ikke noe av fisken de selger selv, og må derfor kjøpe inn fisk fra oppdrettsanlegg og slakterier. Det ønsker bedriften å gjøre på billigst mulig måte ved å finne de laveste salgsprisene i markedet. Selv om bedriften er eid av større selskaper, må den kjøpe inn fisk til konkurransedyktige priser. Skulle de stille med lik pris som en konkurrent vil Polar Quality ha en fordel hos eierne. Polar Quality handler også store mengder fisk fra andre selskaper som Mainstream, Marine Harvest, NRS, Salmar og Nova Sea.

4.1.4 Salg og eksport.

Polar Quality eksporterer i dag til 43 forskjellige land i Asia, Europa og USA. Selskapet eksporterer hovedsakelig fisk til Europa, der Russland er deres desidert største marked. Hele 20 prosent av fisken som eksporteres går til det russiske markedet. Selskapets salgsinntekter genereres 25 prosent gjennom innenlandsk salg, mens 75 prosent består av eksport til andre land. Som nevnt ovenfor omsetter selskapet for over 500 millioner, men sitter kun igjen med cirka 2 prosent av omsetningen i gevinst. I 2012 solgte Polar Quality 15106 tonn fisk ut i markedet. Selskapet eksporterer også en stor del fisk fra andre selskaper rundt om i landet.

4.2 Risikostyringsprosessen

Før vi tar for oss risikostyringsprosessen vil vi kort se nærmere på retningslinjene som ligger til grunn når det kommer til arbeidet rundt risikostyringen i bedriften. Polar Quality har ikke implisert noen form for integrerte rammeverk, men bedriften jobber ut i fra klare retningslinjer rundt hvordan risikostyringen skal håndteres. All styring av risiko skjer innenfor gitte føringer satt av styret i Polar Quality. Som en ekstra sikring i bedriften benyttes et administrativt støttepersonell som fungerer som en sikkerhet for at regelverk, regnskap og ordrebehandlinger overholdes. Dette blir kalt Backoffice og består hovedsakelig av to ansatte i bedriften. Polar Quality er som sagt en liten bedrift, noe som fører til at alle ansatte inngår i risikostyringsprosessen. Hver selger har ansvar for sikring av sitt eget salg. *"..risiko er alt for oss. Det er det vi driver med hele tiden, risikostyring og ikke minst å minimere risiko der vi kan"*

Risikostyringsprosessen er hele forhandlingsprosessen bedriften går gjennom for å få en økonomisk fortjeneste. Gjennom hele prosessen vil vi se på hvilke risikoer bedriften står over og hvordan tiltak de velger for å styre denne risikoen. Prosessen foregår i fem trinn:

1. Innkjøp av fisk
2. Salg av fisk
3. Valutarisiko
4. Transportrisiko
5. Kredittrisiko
6. Kvalitetsrisiko

4.2.1 Innkjøp av fisk

Ved innkjøp av fisk er det flere faktorer som kan påvirke Polar Quality. Svingninger i lakseprisen utgjør en risiko for bedriften ved innkjøp av fisk. Samtidig medfører en stor konkurranse med andre eksportører en risiko i forhold til å oppnå ønsket volum av fisk. Dette skyldes at de integrerte oppdrettsselskapene har blitt større de siste årene, sier Kjellbakk.

"Dette gjør at konkurransen på fisk blir større, mens fiskemengden du krangler om, og prøver å få kjøpt blir mindre." Kjellbakk

For å sikre prisen og mengden bruker Polar Quality i stor grad fysiske kontrakter. Prisrisikoen rundt handel av fisk er sikret i stor grad av derivatbruk. «*Som bedrift benytter vi oss av derivater ganske ofte. Dette av den enkle grunn at vi ikke eier fisken selv, og dermed ikke kan bestemme hvor mye vi har og når vi har den. Produktet vi selger må vi kjøpe fra gang til gang.*» Derivater brukes aktivt til å låse handelen finansielt. Da har de sikret seg fisken finansielt og er dermed sikret en gitt mengde. Ut i fra mengden fisk settes en innkjøpspris som bedriften kan spille ut mot kunden. «*Her er det kritisk å vite hvor mye markedet greier å ta unna før man handler inn store kvantum..*» Denne typen forwardskontrakter brukes både til kortsiktige og langsiktige terminkontrakter. Dermed er det bestemt pris, mengde og leveringstidspunkt på forhånd.

"De nærstående selskapene selger til Polar Quality AS, på lik linje med andre leverandører og i konkurranse med andre eksportører, til markedspris." Kjellbakk

Fredager er den største handledagen til Polar Quality. Da blir 92% av innkjøpsprisen på produktet satt. Resten av volumet blir kjøpt på et senere tidspunkt til spotpris. Fisken Polar Quality kjøper kommer hovedsakelig fra et «hovedslakteri» som de benytter seg av. 90% av fisken kjøpes hos aksjonærene og resten kjøpes fra forskjellige oppdrettere rundt om i landet. Det er viktig å påpeke at fisk fra "hovedslakteriet" kjøpes inn til konkurransedyktige priser.

4.2.2 Salg av fisk

Ved salg av fisk er bedriften i stor grad utsatt for svingninger i lakseprisen, denne risikoen påvirkes av tilbud og etterspørsel av produktet både enkeltmarkeder og i det globale markedet. *"Når det kommer til salg av fisk, er dette en oppgave der det gjelder å finne en match i den andre enden."* Målet er å oppnå en salgspris som er 1 krone over innkjøpsprisen og svingninger i lakseprisen ses dermed på som en kritisk risiko for Polar Quality.

Tiltak mot svingningen i salgsprisen skjer ved finansielle kontrakter og salg i flere markeder. Selskapet låser først kontrakter med produksjonsselskapene slik at en gitt mengde fisk er sikret, samt noe som gjør at de har en pris å gå ut i fra. Deretter kommer jobben med å finne en kjøper som er villig til å betale summen som er ønsket. I salgene benyttes derivater på fishpool som i stor grad knyttes opp imot kontraktsettingen på kunder som ønsker en fastpris. Her inngås både korte og lange forwardskontrakter.

Et annet tiltak er at Polar Quality opererer i flest mulig markeder samtidig, dette for oppnå ønsket salgspris på produktet. Kjellbakk mener at det likevel er viktig og ikke gi slipp på et marked om prisen er lav siden det er vanskelig å ta tilbake markedsandelen når prisen stiger.

4.2.3 Valutarisiko

Polar Quality eksponeres for valutarisiko gjennom salg ut i det internasjonale markedet. Bedriften selger i store kvantum til utlandet, noe som gjør dette til en sentral risiko. Der dollar, pund, euro og rubel er valutaene det handles mest i. Risikoen de står over når det kommer til valuta er i hovedsak svingninger i valutakurs ved betalinger fra kunder og kredittselskap.

Tiltak når det kommer til risikostyring rundt salg til kunder, blir vi fortalt er at tilnærmet 100 prosent av salget låses i valutaen tilgjengelig på salgøyeblikket. Her benyttes direkte kontakt med DNB, samt en backup i DNB-markets som har egen valutaavdeling i Bodø. Dette gjør de for å få en bedre kontroll, og benytter dette i kalkylen sin slik at de kan se hva produktet vil koste til enhver tid. Er det mer langsiktige kontrakter som inngås vil man få en oppdeling av valutaslagene, men her låses valutaen hver fredag.

Skulle til formodning en kunde ikke gjøre opp for seg, blir Polar Quality tilbakebetalt fra DNB i dagens kurs, og ikke valutakursen de låste salget opp mot. Dette er da en risiko de ikke har valgt å sikre seg mot ved å benyttes seg av kredittforsikring. Kjellbakk forklarer i intervjuet at alle selgerne står ansvarlige og har klar ordre om å selge utenlandsk valuta. Ut i fra intervjuet ble det ganske klart at Polar Quality ikke driver med noe spekulasjon i valuta, de kjøper heller ikke valuta, men selger valuta. Det vil si at de ansatte har klare beskjeder om å

ikke spekulere i valuta. Det blir slått hardt ned på om man som selger i Polar Quality ikke tar ansvar for sine posisjoner.

4.2.4 Transportrisiko

Polar Quality eksponeres for transportrisiko grunnet avstanden mellom produsenten og kundene. Norge er et langstrakt land og oppdrettsanleggene er sjeldent stasjonert i byene, i tillegg er de en eksportbedrift og må derfor benytte seg av transport for å frakte produktet både nasjonalt og internasjonalt. Bedriften har flere samarbeidspartnere innenfor transport, og tar dermed i bruk både fly, båt og bil for å bringe varene ut til kundene. Risikoene bedriften står ovenfor når det kommer til transportrisiko er tid og kvalitet.

Tiltakene de benytter seg av når det kommer til transportrisiko er å ha en kontinuerlig kontakt med distributørene slik at det vil bli best mulig samspill i leveransen, og minst mulig tid vil gå til spille.

Polar Quality velger også å forsikre transporten, i tilfelle den skulle være ute for skade, eller at kvaliteten ikke skulle samsvare med forventningene til kunden.

4.2.5 Kredittrisiko

Ut fra intervjuet ser Polar Quality på betalingsevnen til kunder som en av de mest kritiske risikofaktorene samt en av de vanskeligste å identifisere. Daglig leder påpeker at det er en næring med små marginer, og i tillegg tiltrekker den seg mange kjeltringer. *«2013 så tapte vi 1 million på en kunde som gikk konkurs, før det hadde vi ikke tapt penger på 3 år»*

Polar Quality ser på kredittforsikring og kredittsjekk som den beste håndteringsmåten for å miste minst mulig penger ved at en kunde ikke gjør opp for seg. For å sikre at kunden gjør opp for seg benytter de seg av kredittforsikring på alle kundene de driver handel med. Her benyttes et eget kredittforsikringselskap, der kostnadene er lagt inn i bedriftens kalkyle. Egenandelen ved salgene ligger på 10-20 % per kunde på de fordringene som du har utestående. Her får selskapet en gitt kredittgrense på kunden av forsikringselskapet de må forholde seg til. I tillegg benytter de ansatte BackOffice som overvåker betalingstid og

forsikringsgrenser, skulle man da går over kredittforsikringsgrensen vil det da bli opp til styret og derfra bestemmes det om salget skal utføres eller ikke.

Skulle kredittforsikring ikke bli benyttet vil handlene foregå som et kontantsalg. «*Har vi ikke kredittforsikring så blir det betaling i kontant*» Skulle det være et selskap med høy usikkerhet, vil da bedriften velge å benytte seg av forskuddsbetaling.

4.2.6 Kvalitetsrisiko

Fra intervjuet blir vi fortalt at det er kvalitet og etterspørsel som styrer prisene, men dette er to faktorer bedriften ikke kan påvirke og dermed må sikre seg mot. Polar Quality er utsatt for kvalitetsrisiko når det kommer til produktet og transporten av produktet.

Mulige fremtidige tap grunnet kvalitetssvikt sikrer bedriften seg mot ved å forsikre all fisken som selges og kjøpes samt forsikre transporten ut til kunden som nevnt i transportrisiko. "*Den er relativt billig denne forsikringen for at der er ikke noen store risikoer med at man blir syk av å spise laks, men samtidig så er det mennesker som jobber med og transporterer fisken.*"

Polar Quality er pålagt å følge en gitt norsk standard når det kommer til fisken som eksporteres. Kvalitetene er inndelt i tre grupper, superior, ordinær og produksjon, hvor fisk fra de to øverste klassene er lov å eksportere. Erfaringsmessig sier Kjellbakk at de har *sensitive kunder* og noen *ikke-sensitive kunder*.

4.3 Andre kritiske risikofaktorer

I oppgaven vår har vi også vakt å ta for oss "andre kritiske risikofaktorer" som kan gi utslag i risikostyringen til Polar Quality. Gjennom intervjuet ble ansatt- og politisk risiko nevnt som to risikofaktorer som Polar Quality verdsetter på lik linje med de finansiell. Dette er da to risikofaktorer som går utenom forhandlingsprosessen, men som kan påvirke bedriften i stor grad.

4.3.1 Personalrisiko

«*Vår største kapital er egentlig relasjons- og kunnskapskapitalen til våre ansatte*» Som nevnt tidlige har både antall ansatte og omsetningen i Polar Quality økt betraktelig siden bedriften startet opp i 2002. Ut fra intervjuet fikk vi vite at vekst og risikoen rundt de ansatte er den

største, sett bort i fra de finansielle. Risikoen Polar Quality møter når det kommer til ansatte, er hvis de skulle miste noen grunnet sykdom, nye tilbud eller oppsigelse. Dette er en risiko som har økt i takt med bedriften grunnet spesialiseringen av arbeidsoppgaver blir vi fortalt.

«Til å begynne med måtte de ansatte kunne absolutt alt og da blir man heller ikke god på alt, nå i senere tid har man klart å spesialisere de ansatte på ulike felter i bedriften.»

Tiltakene bedriften utfører for å sikre seg mot personalrisiko er å gi alle ansatte en grunnopplæring i alle systemer ved ansettelse.

De ansetter også personale som har en tilknytning og en relasjon til både fiskerinæringen, og til Bodø rent geografisk.

4.3.2 Politisk risiko

Polar Quality opererer i både et nasjonalt og et internasjonalt marked. Dette fører til at bedriften hele tiden er utsatt for politisk risiko. Med politisk risiko mener vi makroøkonomiske endringer som kan ha direkte eller indirekte påvirkning på Polar Quality. Denne typen risiko kan være endring i eksport/importregler, valutaendringer eller politisk uro. Det å gjøre tiltak rundt politisk risiko vil være umulig for Polar Quality noe som gjøre dette til en risiko bedriften må akseptere.

5.0 Analyse

5.1 Innledning

I empiridelen av oppgaven har vi sett på hvilke risikoer Polar Quality mener de er mest eksponert for og hvorfor de er utsatt for disse risikoene. Vi har også sett på om bedriften har valgt å gjøre tiltak for å sikre seg mot risikoene, eller om de har valgt å la være. I denne delen av oppgaven vil vi se nærmere på grunnen til at enkelte risikofaktorer blir styrt, mens andre ikke. Vi vil også drøfte rundt andre styringsmuligheter for risikofaktorene. Dette blir vi å se med utgangspunkt i COSO sitt rammeverk for risikostyring. Utgangspunktet vi tar i analysen vil være å få svar på vår hovedproblemstilling. Dette vil vi gjøre ved å benytte oss av teorien fra del 2 i vår oppgave, samt underproblemstillingene vi har utarbeidet

5.2 Generelt

Ut i fra den samlede informasjonen fra intervjuene vi hadde med Polar Quality gav de sterkt inntrykk av at arbeidet rundt risikostyring er noe av det viktigste virksomheten gjør. Hvilke sikringsstrategier bedriften velger for håndtering av de ulike risikoene, bestemmes ut i fra de fremtidige markedsutsiktene, risikoappetitt, egenkapital og gitte føringer av styret.

Som nevnt tidligere i oppgaven er Polar Quality et aksjeselskap med flere aksjonærer. Det betyr at ledelsen ikke legger sine egne føringer rundt risikostyringen, men kan påvirke føringene som blir lagt av styret. *«Vi samarbeider tett med eierne, styret legger inn føringer, men blander seg ikke så mye inn i driften. Men det er klart, vil vi gå ut av de satte føringene må dette gjennom øverste hold.»* Her mener vi det vil være viktig at de greier å få eierne i samme tankebaner som bedriftens. Hvis ikke kan det skape miskommunikasjon og være en hindring i bedriftens mål for risikostyringen. Skulle Polar Quality kjøre sitt eget løp, uten å ta hensyn til føringene vil dette kunne føre til juridiske problemer, noe som igjen kan skape konsekvenser for bedriften. Holder Polar Quality seg innenfor eiernes gitte rammer vil det i hovedsak være egenkapitalandelen og styrevedtakene rundt risikoappetitten som bestemmer håndteringen av risikoen.

Polar Quality en bokført egenkapital på 13,9 millioner der egenkapitalandelen har ligget rundt 15-17 prosent de siste 5 årene. (Proff.no) Dette ser bedriften på som en tilfredsstillende egenkapital. Selv om denne egenkapitalen er tilfredsstillende for en liten bedrift som Polar Quality, vil den sette begrensninger på hvor store risikoer som kan tas. Dette fordi egenkapitalandelen fungerer som en sikring i selskapet på hvor store økonomiske tap de tåler som følge av risikoene de velger å ta. Eksportbransjen er en bransje som krever at det tas risikoer skal man ha økonomisk fortjeneste, men her er det opp til hver enkelt bedrift å finne ut hvor eksponert de ønsker å være.

Skulle Polar Quality ta på seg alt for stor risiko, kan dette føre til økonomiske tap som vil kunne være kritisk for bedriften. Med en relativ liten egenkapitalandel vil dette kunne føre til brudd på låneforpliktelsene, som igjen kan føre til ubetalte forpliktelser. Dette vil gi bedriften dårlig likviditet, noe som tilslutt vil sende negative signaler til ansatte, interessenter samt ut i markedet. I denne bransjen anser vi at omdømmet er en sentral faktor. Dette mener vi fordi det er såpass stor etterspørsel rundt produktene i markedet, og siden Polar Quality ikke produserer selv vil det ha store konsekvenser hvis konkurrenter skulle bli valgt for ofte. «Det er såpass blest for å få tak i produktet, nå kan man være produsent av et produkt og aldri trenge å ta opp en telefon for å kunne selge produktet.» *Kjellbakk*

5.3 Risikostyringsprosessen

5.3.1 Innkjøp av fisk

Vi har i empiridelen sett at Polar Quality er eksponert for prisrisiko og at det er stor konkurranse etter ledig fisk som fører til en volumrisiko ved innkjøp av fisk. «*For oss er det snakk om volum, det er store volum og små marginer*»

De benytter seg av fysiske kontrakter med oppdrettsanleggene og derivater for å låse fremtidig pris, mengde og leveringstidspunkt. Dette gjør de for å sikre seg mot et mulig tap ved en økning i spotprisen. Vi ser også at det vil eliminere mulighetene for å oppnå gevinst om spotprisen skulle få et fall. Teoretisk sett mener vi det også vil være en form for naturlig sikring når det kommer til svingninger i spotpris siden Polar Quality både kjøper og selger produktet. En økning i lakseprisen vil ha negative konsekvenser når det kommer til innkjøp, men det vil ha en positiv innvirkning på salget, dette gjelder kortsiktige svingninger i pris.

Innkjøp av tilleggs volum til spotpris vil være en risiko siden man ikke kan forutse svingninger i markedet. Slik vi ser det velger Polar Quality å ikke sikre det resterende volumet fordi mengden volum varierer. Vi mener at kjøp og salg av opsjoner kan være en mulighet for å sikre prisen på det resterende volumet. Ved kjøp og salg av opsjoner har man muligheten til å sikre seg mot svingninger i et marked samtidig som man reduserer risikoen for å investere. Dette gir Polar Quality mulighet til å minimere risikoen for investering samtidig som man ikke går glipp av eventuell gevinst. Her må det påpekes at dette forekommer så lenge man ikke er utsteder av opsjonen, siden man da kan risikere å påta seg tap av hele beløpet. Så ved rett bruk av opsjoner kan bedrifter på denne måten teoretisk sett sikre gevinster selv om markedsprisen skulle falle. De negative sidene av en slik form for sikring er at opsjonspremien er kostbar og bedriften må stille store beløp som sikkerhet. Vi er derfor usikker på om en slik risikohåndtering ville vært ideelt for Polar Quality.

I henhold til COSO-rapporten ser vi at Polar Quality velger å redusere risikoen når det kommer til innkjøp av fisk. De iverksetter tiltak som vi mener senker konsekvensene ved mulige negative hendelser i markedet.

5.3.2 Salg av fisk

Polar Quality er ved salg av fisk eksponert for svingninger i laksepris og som presentert i empiridelen sikrer bedriften seg ved bruk av finansielle kontrakter og salg til flere markeder. Slik vi ser det reduserer nødvendigvis ikke langsiktige kontrakter prisrisikoen direkte. Dette avhenger av hvordan avtalen er utformet og hvor lenge prisen er låst. Vi mener langsiktige kontrakter med kundene gir en trygghet i forhold til leveranse. Samtidig gir det Polar Quality en forutsigbarhet med at de vet hvor mye volum dem må kjøpe inn. Vi tror en langsiktig kontrakt også kan bidra til en forsterket relasjon mellom selger og kjøper. Dette kan medføre at kunden er villig til å betale litt ekstra for å handle hos den samme eksportøren.

Polar Quality selger fisk til flere markeder samtidig. Slik vi ser det vil dette til en viss grad ha en reduserende effekt på prisrisikoen siden salgsprisene varierer fra et marked til et annet. Kjellbakk påpeker også at det er viktig å ikke gi slipp på et marked bare fordi prisen er lav i en periode. Da gir man fra seg markedsandelen slik at det blir vanskelig å hente ut en

eventuell gevinst når prisen er bra i markedet. Vi tolker dette som at man må gi og ta for å opprettholde markedsandelene og at det vil føre til en naturlig sikring av prisrisikoen når det kommer til salg av fisk.

En annen faktor som i teorien kan redusere eksponeringen mot lakseprisen er å ha flere arter i den biologiske porteføljen. Dette fører til at man dekker flere områder i markedet og at kortsiktige svingninger i lakseprisen kan kompenseres ved salg av andre produkter. Når vi tar til betraktning at det er laks som utgjør hoveddelen av salget i Polar Quality tror vi derimot ikke at ørretsalget vil ha en sikrende effekt med tanke på svingninger i lakseprisen.

For å oppsummere mener vi at Polar Quality gjennom håndtering av prisrisiko ved kjøp og salg, oppnår en lavere risikoeksponering. De velger å gjennomføre tiltak som reduserer mulige fremtidige tap og overraskelser.

5.3.3 Valutarisiko:

Som nevnt i empirien kommer 75% av salgsinntekten til Polar Quality fra eksport av fisk, noe som fører til at bedriften eksponeres for valutarisiko gjennom det internasjonale markedet.

I empirien ser vi at Polar Quality velger å unngå valutarisiko ved å låse tilnærmet 100% av salget i valutaen tilgjengelig på salgøyeblikket. Ved å håndtere valutarisiko på denne måten vil bedriften unngå å være eksponert for svingninger i valutamarkedet. Dette gir bedriften bedre kontroll på hva produktet vil koste til enhver tid, og gir dem mulighet til å benytte mer korrekte tall i bedriftens salgskalkyle.

Ulempen ved å håndtere på denne måte vil være at bedriften ikke kan oppnå gevinst skulle valutaen depresiere. Skulle bedriften ønske å oppnå gevinst ved valutasalgs, vil de være nødt til å spekulere i valuta. Dette kan de gjøre ved å ikke sikre noe av salget, og dermed være utsatt for svingninger i valutamarkedet. Hvor stor risiko man ønsker å ta kommer an på hvor stor prosentdel av salget man ønsker å sikre i valutaen. Kjellbakk forteller: «*Vi spekulerer ikke i valuta. Det er ingen per nå som har spekulert i valuta som har kommet godt ut av det over tid. Vår jobb er å selge fisk. Vi bruker den valutaen som er tilgjengelig akkurat når vi selger, og låser den når vi selger.*» Som vi ser er spekulasjon i valuta noe Polar Quality ikke ser seg tjent med. Tar vi for oss teorien vår ser man at man kan få økonomisk gevinst ut fra å spekulere, men også et økonomisk tap. Skulle Polar Quality ha inntrykk av at den norske

kronen skulle depresiere, ville det vært en fordel for Polar Quality og ikke sikre valutaen for å kunne tjene ekstra på salget. Skulle dermed kronen appresiere vil dette medføre et økonomisk tap for bedriften. Polar Quality selger i store volum noe som fører til at endringen vil påvirke salget, hvis valutaen ikke er sikret. Som Polar Quality forteller, og som vi er enig i er det å spekulere i valuta en tidkrevende prosess, vil det kunne være lurt av Polar Quality å sikre valutaen ved salget og heller fokusere mer på andre faktorer som har større utslag i kjernevirksomheten. Her vil vi antyde at Polar Quality sin valutasikring håndteres på denne måten ved at bedriften er villig å få en lavere avkastning mot at de unngår en risiko som kan skade bedriften.

Polar Quality sikrer ved salg og velger å unngå valutarisiko i størst mulig grad, men selv om bedriften forsøker å unngå valutarisiko ved eksport er de likevel utsatt på noen punkter. Siden Polar Quality handler med kunder i det internasjonale markedet vil de alltid ha en risiko når det kommer til valuta ved bruk av kredittforsikring. Skulle en bedriften har utestående fordringer som kunden ikke klarer å gjøre opp, vil forsikringsselskapet betale tilbake den prosentvise andelen i dagens valutakurs, og ikke kursen om ble inngått ved kjøpstidspunkt.

COSO ser på denne typen risikostyring som å unngå valutarisiko, skulle bedriften ønske å spekulere vil dette være å akseptere risikoen. Ut i fra å sikre en prosentvis andel av valutaen kan de redusere risikoen ut i fra risikoappetitten.

5.3.4 Transportrisiko

I empirien ser vi at transportrisikoen Polar Quality eksponeres for er grunnet avstanden mellom produsent og kundene. Risikoene her vil da være tid og kvalitet. Polar Quality selger ferskvareprodukter og det er derfor svært viktig at produktet når kunden på kortest mulig tid etter slakting. Dette går også litt innom kvalitetsrisiko, men greier ikke transportørene å frakte produktet frem innenfor de gitte tidsrammene kan dette påvirke kvaliteten.

Polar Quality eksporterer fisk rundt om i hele verden, noe som krever et enormt nettverk for å få fisken frem. Samarbeidspartnerne bedriften har innen logistikk er det mange av, og er en enorm kabal å legge. Tiltakene som blir gjort her er å ha en kontinuerlig kontakt med leverandørene slik at land, havs- og flytransport matches på best mulig måte for å få produktene raskest mulig frem.

Skulle noe gå galt for eksempel at et fly bli forsinket eller at uvær på havet fører til at fisken får en "røff" tur der den blir kastet rundt har Polar Quality valgt å forsikre all transport ut til kundene. Kjellbakk forteller at dette er en relativ billig forsikring grunnet sjansene for at denne risikoen skal inntreffe er små. Selv om dette da blir et økonomisk utlegg for bedriften er den også en forsikring som er veldig viktig for bedriften å ha. Ved å benytte seg transportforsikring vil Polar Quality unngå eventuelle tap grunnet reklamasjon. *"Det kan hende at verdien ved at man får tilbake en reklamasjon på den kunden kan bli adskillig større enn fortjenesten din er for det."* Kjellbakk

Ser man ut i fra teorien vår har Polar Quality valgt å benytte seg av reduksjon av risiko når det kommer til transport. Vi mener de har utført de nødvendige til takene for å sikre transporten sin på best mulig måte.

5.3.5 Kredittrisiko

Kredittrisiko og betalingsevnen til kundene er en av de mest kritiske risikofaktorene som Polar Quality er eksponert for og må derfor ta hensyn til disse. Som presentert i empirien velger bedriften å håndtere kredittrisikoen ved å forsikre salget i tillegg til å utføre kredittsjekk på kundene. Ved en forsikring vil kreditor/Polar Quality kunne få erstatning om debitor/kunden ikke greier å utføre sine forpliktelser. Den negative siden med kredittforsikring er hvis en kunde ikke kan gjøre opp for seg. Da må bedriften betale egenandel på 10-20 prosent av de utestående fordringer noe som kan føre til store tap med tanke på hvilke volum som inngår i et salg.

En annen form for håndtering som Polar Quality benytter seg av er forhåndsbetaling. Ved salg til et selskap med høy usikkerhet rundt betalingsevnen, vil bedriften velge å gjennomføre handelen på forskudd. Da inngås en avtale om at kunden betaler før varene er levert. Teoretisk sett er dette er den sikreste måten å gjennomføre handelen på, men vi mener det ville vært vanskelig å bare benytte seg av forskuddbetalig i praksis siden det krever mer fra kundene. Vi tror de fleste kunder ønsker å handle på kreditt og hvis Polar Quality kun hadde benyttet seg av forskuddsbetaling ville de mistet store deler av kundene.

Et tiltak som Polar Quality ikke benytter seg av når det kommer til gjennomføring av salget, er et cearing- eller et factoringsselskap. Slike tredjeparter som vi har beskrevet i kapittel 2.7.3 er ofte svært kostbare, noe vi tror er grunnen til at Polar Quality velger å ikke benytte seg av dem.

Ut fra drøftelsen ser vi at Polar Quality velger å redusere risikoen gjennom å forsikre alle salgene. Unntaket er når de handler med usikre selskaper, da unngår de risikoen ved at handelen utføres kontant der kunden betaler på forskudd. Kredittrisiko og betalingsevnen til kunden er blant de største risikofaktorene for bedriften og vi mener ut fra analysen at de tiltak som utføres i Polar Quality i stor grad bidrar til å redusere risikoen for tap på kreditt.

5.3.6 Kvalitetsrisiko

I empirien ser vi at kvalitet er noe som går igjen i risikostyringsprosessen. Kvaliteten blir sjekket før fisken blir kjøpt og forsikret ut i mot sluttkunden. Kvaliteten er sentral i fiskeribransjen siden den har stor påvirkning på kjøp- og salgsprisen bedriftene kan ta.

Siden Polar Quality ikke er i kontakt med produktet, betyr det at de ikke kan benytte seg av tiltak som rutiner for utføring av prosesser, krav til kompetanse av personell eller kontrollrutiner i bedriften. Tiltaket Polar Quality gjennomfører her er å ha et tett samarbeid med oppdretterne med jevnlig kontakt.

Som vi ser velger Polar Quality å benytte seg av kvalitetsforsikringer på all fisk som selges og kjøpes, dette er viktig for bedriften siden de sjeldent er i kontakt med produktet, og får fysisk sett kvaliteten. Denne forsikringen er veldig viktig skulle det være avvik på kvaliteten som er lovet kunden i forhold til hva som blir levert. Kvalitetsforsikringene er en billig forsikring blir vi fortalt siden det er veldig sjeldent dette forekommer, men vi mener dette også er en veldig viktig utgiftspost. Kulle det blir reklamasjon på produktet vil forsikringspremien være en liten pris å betale i forholdt til hva den kunne vært, og slik avverger man sjansen for å motta kritiske utgiftsposter.

Norsk bransjestandard for fisk bestemt at kun fisk i klassen superior og ordinær skal være lov å eksportere ut av landet. Ved å sette slike strenge retningslinjer, kan bedrifter som Polar Quality gi en garanti som de kan spille ut mot kunden på at fisken de leverer er av god

kvalitet, noe som vi gjøre dem mer attraktiv i et internasjonalt marked. Men dette vil også skape høyere priser på den norske laksen i forhold til enkelte andre land.

I empirien ser vi at Polar Quality leverer fisk til sensitive og ikke-sensitive kunder. Med dette mener han at det er noen kunder som tolerer litt avvik på fisken mens andre har nulltoleranse på avvik i kvalitet ved leveranse. Ved å differensiere kunder på denne måten vil bedriften kunne spare ekstra utgifter ved å kjøpe fisk i kvalitetsstandard ordinær billigere enn hvis de måtte kjøpe superior, og slik tjene ekstra på salget.

Dette gir Polar Quality en fordel ved at de til enhver tid er oppdatert på fiskens kvalitet og standard.

"..hvis vi vet at det her kan være fisk som ikke er gunstig å sende til de sensitive kundene eller et sensitivt marked, så prøver vi å holde oss unna. Det kan hende at verdi ved at man får tilbake en reklamasjon på den kunden kan bli adskillig større enn fortjenesten din er for det."

5.4 Andre kritiske risikofaktorer

5.4.1 Personalrisiko

I teoridelen nevnes denne risikoen under internt miljø, og man kan se hvordan de ansatte er grunnlaget i en hver bedrift, noe som også gjør dem til den viktigste faktoren. Det er de ansattes kompetanse som avgjør hvordan bedriften styrer risikoen. I intervjuet forteller daglig leder: «*Kompetanse er alt.*»

Som vi ser er kompetanse noe som settes veldig høyt i Polar Quality, risikoen bedriften står over ved å sette kompetanse høyt er hvis bedriften skulle miste ansatte. Som nevnt i teoridelen er de største risikoene sykdom, nye tilbud og oppsigelse. Denne risikoen blir vi forklart har økt med veksten av Polar Quality, der de har valgt å spesialisere flere av de ansatte. Dette vil øke risikoen hvis noen skulle forlate. Ved å miste en ansatt kan man også risikere at man mister noen kunder siden relasjonene står så sterkt i denne bransjen. «*Beholder du de ansatte beholder du også relasjonene de har der ute. Og skape og bygge relasjoner er noe vi gjør hele tiden, og det er det som er vår kapital.*» sier Kjellbakk. Vi mener at en dypere kunnskap

hos ansatte vil kunne føre til bedre beslutninger når det kommer til håndtering av risiko i bedriften.

Tiltakene bedriften velger å gjøre er å ansette personale med tilknytning og relasjon til næringen og beliggenheten av bedriften. Dette skaper større barrierer for at ansatte forlater, å gi dem tettere bånd til bedriften, og vil dermed minimere personalrisikoen. Ved å gjøre disse tiltakene mener vi Polar Quality skaper en større trygghet. Dette gjør bedriften også ved å gi alle ansatte en grunnopplæring i alle systemer, dette gjør at de ansatte kan gjøre hverandre sine jobber, noe som kan brukes til en korttidsløsning skulle plutselig noen ansatte bli syk eller forlate. I tillegg har disse tiltakene gitt bedriften en naturlig sikring ved at de er en av relativt få eksportselskaper innen fiskerinæringen i Nordland, dette vil også være en fordel i at de ikke møter samme konkurranse når det kommer til konkurranse rundt nytt personell. Ulempen her vil være det kan være vanskeligere for bedriften å skaffe ansatte med lang erfaring.

5.4.2 Politisk risiko

Ut i fra empirien ser vi at politisk risiko er noe som kan påvirke bedriften i stor grad. Disse risikofaktorene gjøres det ikke noen tiltak rundt, utenom informasjonen bedriften får fra sine informanter. Derfor velger vi ikke å drøfte noe rundt politiske risikofaktorer, utenom å anerkjenne at de kan ha store påvirkninger på Polar Quality når det kommer til eksport av fisk og valg av marked. I henhold til COSO velger Polar Quality å akseptere risikoen ved makroøkonomiske endringer. *«Vi kan ikke gå rundt å bekymre oss over hva som skjer på de politiske nivåene, vi følger med og vi følger de standardene som er satt av krav til oss, men det er alltid et, hva, hvis om og men, men vi kan ikke ligge våken grunnet dette. Vi må gå etter de forutsetningene vi har per nå.»* I denne analysen velger vi derfor å se nærmere på hvordan Polar Quality har blitt påvirket av den politiske risikoen tidligere.

I løpet av de siste årene har politiske avgjørelser og politisk uro påvirket Polar Quality eksport av fisk. I intervjuet fikk vi ulike eksempler på hvordan denne typen risiko kan påvirke bedriften. Hvis vi først tar for oss Russland som er det største enkeltmarkedet til Polar Quality, krever Russland en egen godkjenning for at man skal kunne selge fisk til landet. I tillegg er det politisk uro i landet nå, noe som påvirker valutaen dollar-rubel. Russland handler i dollar, men selger i rubel. Andre eksempler vi fikk fra intervjuet er at India nå har redusert

tollsatsene for norsk laks fra 30 prosent til 5 prosent, og fører til at et helt nytt marked med 1,2 milliarder innbyggere har åpnet seg. Som et siste eksempel på politisk risiko som har påvirket bedriften var Norges forhold til Kina etter fredsprisutdelingen, der det oppstod en politisk barriere, og det ble vanskeligere å få norsk fersk laks inn i landet.

5.6 Likhetstrekk med COSO

I den teoretiske delen presenterte vi COSOs rammeverk for helhetlig risikostyring.

Rammeverket sier at helhetlig risikostyring er en prosess som berører alle aktiviteter og enheter i virksomheten, og gjennomføres av ansatte på alle nivåer i bedriften. Prosessen tas i bruk for å identifisere hendelser som kan ha innvirkning på virksomheten, samt å håndtere risiko i samsvar med virksomhetens risikoappetitt. Ut fra intervjuet med daglig leder Ole-Kristian Kjellbakk ble vi informert om at Polar Quality ikke benytter seg av rammeverket til COSO, men siden de driver med risikostyring mener vi at det er mulig å se likheter mellom rammeverket og Polar Qualitys tilnærming til risikostyring.

Samordne risikoappetitt og strategi er første punkt i COSO-rammeverket. Dette mener vi passer Polar Quality siden styret har satt tydelig retningslinjer og føringer på hvordan risikostyringen skal utføres gjennom store deler av forhandlingsprosessen. Bedriften har en lav risikotoleranse, dette gjenspeiles i strategien for håndtering av de ulike risikofaktorene. Vi har inntrykk av at de ansatte er godt kjent med hvordan risikostrategien skal brukes i den daglige driften og den står i samsvar med Polar Qualitys risikoappetitt.

Som nevnt utfører bedriften en kredittskjekk på kundene før de gjennomfører et salg på kreditt. Vi mener vi kan knytte dette tiltaket opp mot COSO som mener risikostyringen omfatter, "å forbedre beslutninger angående risikohåndteringen." Vi tror at ved å gjennomføre kredittskjekk forbedrer beslutningen om salget skal gjennomføres på kreditt eller ved forskuddsbetaling.

Neste punkt om hva helhetlig risikostyring omfatter ifølge COSO rapporten er "å redusere driftsrelaterte overraskelser og tap." Slik vi ser det ønsker bedriften å iverksette tiltak for redusere risiko der det lar seg gjøre, det er ulike faktorer som Polar Quality velger å unngå, dele og akseptere. Risikostyring handler i følge COSO også om å utnytte muligheter. Vi ser at Polar Qualitys hovedfokus er å redusere og unngå risiko framfor å utnytte muligheter. Vi tror

Risikostyring i Polar Quality AS

at i dette tilfelle vil gevinsten være større ved å redusere/ unngå eventuelle tap, enn å søke gevinster fra potensielle muligheter. Dette fordi risikoen som medfølger mulighetene kan være større en Polar Qualitys risikoappetitt.

Informasjon og kommunikasjon omtales i COSO-rammeverket som en nøkkelfaktor for å kunne gjennomføre en god helhetlig risikostyring. I intervjuet beskriver Kjellbakk en god kommunikasjon med oppdretterne, kundene og distributørene som viktig.

6 Konklusjon

6.1 Besvarelse hovedproblemstilling

Vi vil starte konklusjonen med å besvare vår hovedproblemstilling.

I hvilken grad er Polar Quality eksponert for finansielle og andre kritiske risikofaktorer, og hvordan blir disse håndtert?

Med utgangspunkt i analysen vår kan vi med sikkerhet si at Polar Quality er i stor grad eksponert for både finansielle og andre kritiske risikofaktorer. Det vi kan tyde ut av empirien og analysen er at Polar Quality har liten risikoappetitt. Selv med en naturlig sikring ved å ligge på begge sider av kjøp og salgsmarkedet velger Polar Quality å redusere eller unngå risikoene bedriften har mulighet til å styre. Mye av risikostyringen bedriften utfører i likhet med COSO-rapporten, der målet vil være å redusere fremtidige overraskelser og tap.

6.2 Besvarelse underproblemstillinger

Formålet med oppgaven har vært å få svar på vår hovedproblemstilling, vi vil videre bekrefte vår konklusjon ved å besvare underproblemstillingene våre.

I oppgaven vår har vi benyttet oss av kvalitativ tilnærming. I den forbindelse har vi undersøkt og analysert vårt dybdeintervju og benyttet oss av tilgjengelig regnskapsinformasjon for å få svar på underproblemstillingene. Dette har vi drøftet i lys av relevant teori for oppgaven.

Hvilke finansielle risikofaktorer ses på som de mest kritiske for Polar Quality

Ut i fra våre funn ser vi at Polar Quality anser alle finansielle risikofaktorer i risikostyringsprosessen som kritiske. De finansielle risikofaktorene er; innkjøpspris, salgspris, valuta, transport, kreditt og kvalitet.

Hvordan håndteres de finansielle risikofaktorene?

Polar Quality utfører risikosikring der de enten velger å redusere eller unngå risikoeksponeringen. Her benytter de seg av klare retningslinjer på hvordan de finansielle sikringsinstrumenter skal bli benyttet i risikohåndteringen.

For å sikre seg mot prisrisiko benytter Polar Quality ulike sikringsalternativer ut i fra om det er kjøp eller salg av fisk. Ved innkjøp velger Polar Quality å benyttes seg av fysiske og finansielle kontrakter på 92% av salget, hvor resten kjøpes senere uten sikring. Når det kommer til salg av fisk velger Polar Quality å benytte finansielle kontrakter, men også differensiering der de er inne og handler med flere markeder samtidig.

Tar vi for oss valutarisikoen i Polar Quality er dette en risiko som unngås. Polar Quality velger her å knytte 100% av salget opp mot finansielle kontrakter i DNB på kjøpsdagen.

Transportrisiko håndteres ved at all lasten blir sikret gjennom transportforsikring.

Når det kommer til kredittforsikring blir i hovedsak risikoen redusert, hvis ikke den blir for stor, og i så fall blir unngått. For å redusere denne risikoen blir i store trekk kredittforsikring og kredittsjekk av kunder benyttet som sikring. Skulle risikoen overstige risikoappetitten til Polar Quality velger de å unngå denne risikoen ved å benytte seg av forskuddsbetaling.

Kvalitetsrisikoen blir utført i likhet med transportrisiko, der de her velger å sikre all råvarehandel gjennom råvaresikring.

Hvilke andre risikofaktorer ser bedriften på som kritiske utenom de finansielle, og hvordan håndtere disse?

Uten om de finansielle risikofaktorene ser Polar Quality på personalrisiko og politisk risiko som de mest kritiske risikofaktorene. Politisk risiko er den eneste risikoen bedriften er villig til å akseptere, men dette kommer av at den ikke går an til å sikre. Personalrisikoen reduseres ved at det blir ansatt personale med tilknytning til næringen og beliggenheten til bedriften.

Har Polar Quality's risikostyring noen likhetstrekk med COSOs retningslinjer for helhetlig risikostyring?

Det er faktorer ved risikostyringen som ikke stemmer overens med rammeverket, men slik vi ser det fra drøftelsen ovenfor har risikostyringen i Polar Quality også flere likhetstrekk med COSO rapporten. Vi mener også at Polar Quality i all hovedsak har oversikt over hvilke risikofaktorer de er eksponert for og håndterer de ulike risikoene slik at de i størst mulig grad reduserer fremtidige overraskelser og tap.

Kilder:

Regnskapsinformasjon Polar Quality:

<http://www.proff.no/selskap/polar-quality-as/bod%C3%B8/fisk-og-skalldyr/Z0I4LE1B/>

Bøker

T.G. Moen, B. Havstein (2014) Regnskapsorganisering: Bokføring og intern kontroll. 6.utgave. Cappelen Damm

C. Riis, E.R. Moen (2012) Moderne Mikroøkonomi, Gyldendal forlag

Johannesen, A., Christoffersen, L. & Tufte, P.A. (2011) Forskningsmetode for økonomisk-administrative fag. 3. utg. Oslo, Abstrakt forlag AS

G.B. Høidal, P.E. Korsvold (2012) Finansiell risikostyring. Cappelen Damm

R,M Steinberg (2012) Governance, risk management, and compliance. Wiley Corporate F&A

COSO – The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2004/2005) Helhetlig risikostyring – Et integrert rammeverk.

Bøker funnet på nett:

R.A. Brealey, S.C. Myers, F. Allen (2012) Principles of Corporate Finance, 10.utgave.

Tilgjengelig på: <http://kanellopoulos.files.wordpress.com/2012/08/principles-of-corporate-finance-10th-edition.pdf>

Nedlastet: 19.03.2014

Risikostyring i Polar Quality AS

Ø.Børhren, D.Michalsen (2012) Finansiell økonomi. Fagbokforlaget

Tilgjengelig fra: <http://fo.portfolio.no/read/f74c7ab7-43c6-47b4-85d9-7242a5645338#SEKS>

Nedlastet: 03.03.2014

Internett sider

SNL (2005-2007) Transportforsikring

Tilgjengelig fra: www.snl.no/transportforsikring

Nedlastet: 05.04.2014

Linsmeier, T. J. & Pearson N. D (2000) Value at Risk [Internett]. Canada, Simon Fraser University.

Tilgjengelig fra http://www.sfu.ca/~poitras/818_r1.pdf

Nedlastet: 22.03.2014

Döhring, B.(01. 2008) Hedging and invoicing strategies to reduce exchange rate exposure: a euro-area perspective [internett], Brussel, European Commission.

Tilgjengelig fra: http://ec.europa.eu/economy_finance/publications/publication11475_en.pdf

Nedlastet 10.03.2014

Svein-Erik Mellemseter, Thomas Mørch (04.2006) Risikostyring i praksis (internett). Magma

Tilgjengelig fra: <http://www.magma.no/risikostyring-i-praksis>

[Nedlastet 10.03.2014]

Finansmarknadsmeldinga 2010

Risikostyring i Polar Quality AS

Tilgjengelig fra: <http://www.regjeringen.no/nn/dep/fin/Dokument/proposisjonar-og-meldingar/stortingsmeldingar/2010-2011/meld-st-21-20102011/2/3/4.html?id=640710>

Nedlastet: 15.03.14

Norsk bransjestandard for fisk (1999) Standard kvalitetsgradering av oppdrettet laks, 2.utgave

Tilgjengelig fra:

http://fhl.nsp01cp.nhosp.no/files/Standard_Kvalitetsgradering_av_oppdrettet_laks.pdf

Nedlastet: 12.05.2014

DnB Markeds (2014) Valutalån for bedriftskunder

Tilgjengelig fra: <https://www.dnb.no/bedrift/markets/valuta-renter/valutahandel/valutalan-bedrift.html>

Nedlastet: 03.03.2014

Finansdepartementet, regjeringen (1998) Forhåndsbetaling i varehandel

Tilgjengelig fra: <http://www.regjeringen.no/nb/dep/fin/dok/nouer/1998/nou-1998-14/8/4/4.html?id=349534>

Nedlastet: 25.03.2014

Justis og beredskapsdepartementet, regjeringen (2001) Forskuddsbetaling

Tilgjengelig fra: <http://www.regjeringen.no/nb/dep/jd/dok/regpubl/otprp/20012002/otprp-nr-44-2001-2002-/3/9.html?id=167375>

Nedlastet: 25.03.2014

Finansdepartementet, regjeringen (2010-2011) Kredittrisiko

Risikostyring i Polar Quality AS

Tilgjengelig fra: <http://www.regjeringen.no/nn/dep/fin/Dokument/proposisjonar-og-meldingar/stortingsmeldingar/2010-2011/meld-st-21-20102011/2/3/4.html?id=640710>

Nedlastet: 27.03.2014

Norges offentlige utredninger, NOU (1999) Varederivater

Tilgjengelig fra:

<http://www.regjeringen.no/Rpub/NOU/19991999/029/PDFA/NOU199919990029000DDDDPDFA.pdf>

Nedlastet: 25.03.2014

Finansdepartementet, regjeringen (2006) Generelt om derivater

Tilgjengelig fra: <http://www.regjeringen.no/nb/dep/fin/dok/nouer/2006/nou-2006-3/3/5/5.html?id=156457>

Nedlastet: 24.02.2014

Oslo Børs (2013) Alt du trenger å vite om opsjoner, forwards og futures.

Tilgjengelig fra: [http://www.oslobors.no/Oslo-Boers/Produkter-og-tjenester/Publikasjoner/Alt-du-trenger-aa-vite-om-opsjoner-forwards-og-futures/\(tab\)/1](http://www.oslobors.no/Oslo-Boers/Produkter-og-tjenester/Publikasjoner/Alt-du-trenger-aa-vite-om-opsjoner-forwards-og-futures/(tab)/1)

Nedlastet: 27.02.2014

Euler Hermes (2014) Kredittforsikring

<http://www.eulerhermes.no/no/credit-assurance/Pages/default.aspx>

Nedlastet: 26.03.2014

Fish Pool (2014) Cocept Description

Tilgjengelig fra: <http://fishpool.eu/default.aspx?pageId=2>

Nedlastet 12.03.2014

Risikostyring i Polar Quality AS

Søren Martens (2006) Laksederivater som verktøy for risikostyring

Tilgjengelig fra: <http://www.magma.no/laksederivat-som-verktoey-for-risikostyring>

Nedlastet 12.03.2014

Vedlegg 1: E-post invitasjon

Hei!

Vi er to studenter ved Handelshøyskolen i Bodø som har valgt risikostyring i eksportbedrifter i Nordland som case til vår bacheloroppgave. Her ser vi på Polar Quality som en aktuell organisasjon med kunnskap innen temaet. I den forbindelse hadde det vært ønskelig å kunne få gjennomført et intervju med en i Polar Quality, noe som ville bety mye for oss.

Intervjuet vil omfatte hvordan Polar Quality styrer sin risiko i organisasjonen. Ser helst at intervjuet kan gjennomføres ved oppmøte, men mail og telefon er også et alternativ om ønskelig.

Dette vil da danne grunnlaget i vår bacheloroppgave. Vi håper og tror at oppgaven vil være interessant lesning for dere i Polar Quality. Hvis dere ønsker det kan oppgaven holdes utenom offentligheten.

Spørsmål kan rettes til: andreas_ornes@hotmail.com

Med vennlig hilsen og på forhånd takk for ditt svar.

Andreas Ørnes og Simen Steira

Bachelorstudenter ved
Handelshøyskolen i Bodø
Bodø Graduate School of Business

Vedlegg 2: Intervjuguide

Innledningsfase:

- Presentasjon av oss
- Presentasjon av oppgaven
- Ønsker angående intervju (anonymitet, sensitivitet, lengde)

Generelt (Bedriften)

- Generelt om bedriften:
 - Hvor lenge har du vært ansatt i Polar Quality?
 - Hva er visjonen til Polar Quality?
 - Hvem kjøper dere fisk fra? (andel)
 - Hvem selger dere til? (land, bedrifter)

Generelt (Risiko)

- Hvordan har dere fordelt arbeidsoppgaver når det kommer til risikostyring innad i Polar Quality? (Egne ansatte, fordeling av oppgaver etc.)
- Tar dere i bruk et rammeverk når det kommer til risikostyringen type COSO?
- Hvilke systemer benytter dere når det kommer til kvalitetsstandarder av fisken som eksporteres?
- Hvilke risikofaktorer ser Polar Quality på som de viktigste/ mest kritiske?
- Hvordan håndteres disse faktorene?
- Hvilke risikofaktorer er de vanskeligste å identifisere samt håndtere?
- Etter en risiko er identifisert, hvordan håndteres denne risikoen? (Hvem går prosessen gjennom, og hvordan løses/sikres prosessen)
- Hvilken holdning har Polar Quality til bruk av derivater som sikringsverktøy, sett til side fra Fish Pool?

Spesifikk (leverandører)

- Siden dere driver med eksport, er det risiko for at det vil komme endringer i regelverket for eksport som vil kunne påvirke dere?
- Er det ulike regler for import i de ulike verdensdelene?
- Hvordan er konkurransen om markedsandel?
- Polar Quality leverer fisk både til Asia, Europa og USA. Stilles det forskjellige krav til kvalitet og leveranser?
- Hvilket marked er det viktigste å drive handel med for Polar Quality?
- Differensieringen på kunder, differensieres fisken som eksporteres? (Bedre priser på større volum, styrkeforhold til kunde, gamle/nye kunder)
- Stilles det ulike krav på laks og ørret?

- Hvilke krav stiller dere til deres leverandører?

Spesifikk (råvarer, valuta og rentesikring)

- Bruker dere derivater (finansielle instrumenter) som sikring for valutahandel? (Forwards, futures, opsjoner, valutalån)
- Hvilke/hvorfor ikke?
- Brukes ulike sikringsmetoder for ulike kunder?
- Hvor eksponert er Polar Quality for svingninger i valutamarkedet?
- I hvor stor grad har dere tidligere blitt påvirket av svingninger i markedet?

- Benytter dere derivater for råvaresikring, da kanskje gjennom Fish Pool?
- Hvorfor/hvorfor ikke tar dere i bruk derivater i handel av fisk?
- Hvilke derivater benytter dere?
- Hva er ulempene og fordelene dere opplever ved bruk/ikke bruk av derivater?
- Har bruk av derivater i senere tid vært lønnsomt for bedriften?
- Hvordan ser dere på fremtiden med tanke på bruk av derivater

- Har dere noen filosofi når det kommer til renterisiko?
- Hvilken type sikring brukes for å kunne håndtere kredittrisiko? (Forskuddsbetaling, factoring/clearing (gjennom en tredjepart), kredittforsikring)
- Brukes ulike sikringsmetoder for ulike kunder?

Spesifikk (vekst i bedriften)

- Har veksten Polar Quality ført til endringer i bedriftens risikostyring?
- Hvordan har endringen i ansvaret på ansatte vært når det kommer til risikostyring?
- Hvor mye mer krever risikostyring/sikring per dags dato, enn det den gjorde i begynnelsen?
- Hvor mye mer eksponert er dere for svingninger i markedet nå enn dere var før?

Risiko i forhold til ansatte

- Hvordan sikrer Polar Quality seg mot at kompetansen ikke forvinner hvis en ansatt slutter i jobben?
- Som bedrift kan man oppleve at en ansatt slutter og begynner hos en konkurrent, hvordan håndteres dette?
- Har dere i de senere år opplevd noen slike tilfeller? (Hvis ja: Hvordan konsekvenser hadde dette for Polar Quality)