

*This is an electronic reprint of the original article. This reprint may differ from the original in pagination and typographic detail.*

*Please cite the original version:* Thomas Finne : Tackla dina risker och bli en vinnare. I: Ålands sjöfart nr 1/2020 : 16-17.

# Tackla dina risker och bli en vinnare

Sjöfart har genom tiderna varit en bransch där såväl riskerna som möjligheterna är stora. Vidare är branschen en av de äldsta i världen. Området står inför många utmaningar, framför allt i tider med stor turbulens och globala problem såsom finanskriser, politisk osäkerhet samt en mycket snabb utveckling inom digitaliseringen.

**EN STARKT FÖRÄNDERLIG VÄRLD,** vilket även påverkar sjöfarten, existerar det sedan gammalt många risker och det uppstår ständigt nya. Traditionellt har det handlat om risken för till exempel grundstötning, kollisioner, brand, piratism, ekonomiska risker. I dag är det mycket mer att tänka på, till exempel svaga informationssystem, hackers, datavirus i form av trojanska hästar samt nya risker av juridisk natur.

I dag är det mycket mer att tänka på, till exempel svaga informationssystem, hackers, datavirus i form av trojanska hästar samt nya risker av juridisk natur.

**VAD ÄR EGENTLIGEN EN RISK?** En vedertagen definition för risk är: En osäkerhetsfaktor som påverkar organisationens förmåga att uppnå uppsatta affärs mål och att uppnå optimala ekonomiska resultat. I all verksamhet finns det massor med risker, till exempel en otillräcklig patentportfölj, missriktad marknadsföring, alltför tidskrävande produktutvecklingsprocesser, risker i produktionen, kontraktrisker, underleverantörsrisker, informationssäkerhetsproblem samt dåligt fungerande informationssystem och affärsprocesser. Inom företag kan risker utgöras av för låg likviditet, kvalitetsproblem, affärsstrategier som "lever sitt eget liv" med liten kontakt till verkligheten på operativ nivå, nerkört fartygstonnage, otillräckliga instruktioner osv.

Sjöfarten är en global bransch verksam under hård konkurrens samt samtidigt beroende av konjunkturen och såväl global som lokal efterfrågan på de produkter som transporteras sjöledes.

För att hantera mångfalden av risker finns det traditionellt följande fyra huvudsakliga angreppssätt:

1. Ta en risk. Man har analyserat risken och vet om dess konstruktion, men gör ett beslut att man inte vidtar åtgärder angående risken. Orsakerna kan vara en kombination av att det skulle bli för dyrt, att sannolikheten att risken inträffar är oerhört liten, och att de ekonomiska konsekvenserna skulle vara små ifall risken skulle materialiseras.

2. Minimera en risk. Detta kan vara mycket resurskrävande men ger i allmänhet god avkastning. T.ex. att i ett företags krissituation satsa mera resurser på marknadsföring. Ett annat exempel är ett rederi med ledarskapsproblem. Om man tar itu med problemen i ett tidigt skede brukar riskerna oftast inte eskalera.

3. Överföra risken till en annan part, oftast ett försäkringsbolag såsom ofta är fallet inom sjöfarten, men det kan också vara att anlita en underleverantör, något som ofta görs inom komponenttillverkning.

4. Eliminera risken. Detta kan ske genom att skrota ett olönsamt projekt eller användandet av en transportled med svaga resultat. Att eliminera en risk är ofta mycket kostsamt för företag men ibland nödvändigt och trots det kan det med fördel argumenteras för att det inte finns något som en 100 % eliminerad risk.

Hur skall man hantera risker? Det bästa

sättet är att gå systematiskt tillväga och att göra riskanalyser enligt någon riskhanteringsmetodologi. En praktisk och operativt användbar metod är den s.k. nyckelriskmetoden. I den metoden arbetar man i team igenom organisationsrisker enligt följande struktur:

Hur risken uppkommer, hur risken inträffar, risken konsekvens/er, samt risken ägare, åtgärder för att hantera och minimera risken och naturligtvis tidsramar för de arbetena. Ytterligare kan man i denna metodologi använda sannolikheter och potentiella ekonomiska förluster enligt vissa organisationsspecifika data och skalor. Uppföljning och uppdatering av riskanalysen genomförs dessutom regelbundet.

**DE SENASTE ÅRTIONDENA** har samhället förändrats i snabb takt, något som i allra högsta grad även påverkat sjöfarten. Förändringarna har skett på många plan. Utvecklingen i teknologin, framför allt informationsteknologin, har varit massiv och mycket snabb. Det är inte länge sedan sådana saker som PC:n och mobiltelefoner inte existerade, i dag är de en del av det vardagliga arbetet. Den snabba utvecklingen inom teknologierna har också lett till förändringar i människans och samhällets värderingsmönster. Saker som effektivitet, samarbete, snabbt tagande i bruk av nya teknologier, och att uppnå mätbara resultat är troligen viktigare än någonsin.

På många sätt har människans möjligheter att klara sig bra dck förbättrats avsevärt under de senaste årtiondena. Inte minst ser man denna utveckling inom sjöfarten där frakterna globalt sett ökar, med undantag av smärre konjunktursvackor, kontinuerligt. Samtidigt som fler funktioner såväl ombord som i land automatiseras. En av de senaste initiativen är autonoma fartyg. Samtidigt är traditionella säkerhetsfrågor som brand, man överbord, explosion, fall, lika aktuella som alltid.

I dagens värld har man, i jämförelse med tidigare generationer, nya aktiva mötesplatser t.ex. sociala medier där det finns enorma möjligheter till att få nya intryck, nya möjligheter till att göra innovationer, nya arbetsmarknader och framför allt nya möjligheter att kommunicera. Dagens "digitala infödingar" kommunicerar och tar snabbt i användning nya teknologier vilket är såväl en styrka som en svaghet. Styrkor

i denna nya situation kan vara förmedlande av information och kunskap, samt en grupptillhörighet. Ett problem kan vara att all denna mängd med kommunikation konkurrerar om tid och plats som uppstår mellan sociala medier och arbetets utförande i sig.

I dagens företag finns det ofta ett stort antal underleverantörer som ytterligare utvidgar t.ex. rederiets riskhanteringsområde. Det har inträffat att underleverantörer har varit verksamma som spioner vilket lett till förlusten av viktiga kostnadskalkyler och eventuellt även immateriella rättigheter inom forskning och utveckling.

Samtidigt är det högst nödvändigt att använda sig av underleverantörer och samarbetspartners. Inget företag kan göra allting själv, men samtidigt i dessa konstellationer måste man komma ihåg att riskhanteringskedjan är lika stark som dess svagaste länk. Ofta är det nödvändigt för uppdragsgivaren i större projekt att utföra auditeringar av risker och Cyber Security samt juridiskt fastställa ansvaren för dessa saker.

**DIGITALISERINGEN HAR** i allra högsta grad nått till sjöfarten där den moderna bryggan har ett antal digitala system för att följa upp och styra fartygets verksamhet. Detta sker med hjälp av ett stort antal sensorer ombord av varierande grad och användning. Dessutom finns det system för styrning, navigation och konnektivitet. Utan dessa hjälpmedel skulle garanterat riskerna vara ännu större för ett fartyg men det oaktat medför system i sig risker som till exempel felprogrammering, datavirus, hårdvarufel, auktorisationsproblem till informationssystem, "kapande" av system, stationer och signaler. Dessutom är den moderna fartygsbryggan förlängd till land där det också finns ett antal övervaknings- och styrningsfunktioner och som därmed utgör en integrerad del av riskhanteringen.

Även hamnarna använder idag den nyaste teknologin vilket är i högsta grad nödvändigt men samtidigt medför nya risker. För inte så länge sedan utsattes en stor hamn för en så kallad ransomware attack, d.v.s. aktiviteterna stoppades via skadlig softkod och tilläts igångsättas först efter att ett större belopp hade betalats till utpressarna. Detta är en uppdaterad och modern form av piratism.

Effektivitetstänkandet har också, med

# Om Dr. Thomas Finne

Dr Thomas Finne arbetade som forskare och lärare på 1990-talet i Åbo Akademi, där han doktorerade i företagsekonomi år 1998. Sedan jobbade han över tio år i näringslivet framför allt inom ICT-branschen, med ekonomistyrning, informationssystem, riskhantering, säkerhet och kontroller. Arbetsuppgifterna var globala. 2012 började han som lektor i yrkeshögskolan Arcada varefter han övergick till yrkeshögskolan Novia år 2015. Där undervisar och handleder han examensarbeten inom finans, ekonomistyrning och riskhantering. Finne har publicerat ca 30 publikationer plus ett stort antal industrirapporter. Sedan år 2017 håller han även kurser och handledning inom AboMare, Autonomous Maritime Operations, framför allt inom Cyber security. Sedan februari 2020 innehar han rollen som utbildningsledare för ifrågasvarande program samt för Master of Maritime Management. I den här specialartikeln resonerar Finne om riskhantering generellt och särskilt med inriktning på sjöfart. Skribenten nås på email: [thomas.finne@novia.fi](mailto:thomas.finne@novia.fi)



varierande framgång, blivit allt aktuellare. Yrkesskicklighet är att kunna bidra, genom sitt arbete, till att en organisation fungerar effektivt och kan uppnå lönsamhet, dock alltid med kvaliteten i beaktande. Samtidigt leder för mycket fokusering på effektivitet ofta till att det sparas för mycket på ekonomiska resurser i affärsverksamheten, vilket i sig kan leda till dåliga och riskfyllda arbetsförhållanden.

**ATT SJÖFARARENS** administrativa arbete och hela organisationens administrativa

lösenordshantering till de oftast många systemen i användning, programmeringsfel i mjukvaran samt den största risken av alla – mänskliga misstag.

Juridik inom sjöfart är lika gammalt som sjöfarten som bransch. Det har alltid ingått avtal för transport och rekrytering. Denna form av juridik har under århundradena utvecklats och dokumenterats till ett eget område inom juridik och heter idag sjöfartsjuridik. Juridik, oberoende av inriktningsområdet, är ett sätt att hantera risker och måhända ibland att konstruera

– GDPR (The General Data Protection Regulation), 2018, som gäller för hela EU och vars syfte är att skapa en enhetlig och likvärdig nivå för hanterandet av personuppgifter.

Vidare har försäkringsbolag verksamma inom sjöfartsbranschen sina egna klausuler och krav. Ibland så att försäkringsbolag har checklistor och manualer användbara inom områdena för den kund som vill analysera och förbättra sin riskhantering.

Reaktionshastigheten och kommunikationen vid riskhantering är av yttersta vikt. Om ett konkurrerande företag kommer med en ny produkt, hur ska vi reagera? Eller om vårt företag behandlas negativt i social media – hur reagerar organisationen på det? I världen finns företag vars aktiekurser har sjunkit kraftigt som följd av senfärdig eller missriktad reaktion på skrivelser om dem i social media.

Det viktigaste i riskhantering och framför allt i turbulenta tider som dessa, är att kommunicera om risker och att följa upp dem. Att sopa risker under mattan och fortsätta som vanligt leder oftast till massiva problem, förr eller senare. Att hantera risker är av naturen faktabaserat, men för att klara av processen föreslår jag att man ser riskhantering som en social process där det gäller att involvera människor i riskhanteringsarbetet. Samtidigt behöver en

sådan process vara faktabaserad och stödd av system, samt ansvarspersoner utnämnda för de riskområden som existerar.

Inom sjöfarten faller många risker inom områden som natur, teknologi, ledarskap, mänskligt beteende samt naturligtvis ekonomi. Många av riskerna kan minimeras, men en specifik risk kan man aldrig helt eliminera och det är risken för mänskligt misstag. Där det finns människor kan misstag inträffa och fastän det inte skulle ske direkt praktiskt av en människa på stället, kan det indirekt ske genom t.ex. felprogrammerade informationssystem.

**OMRÅDET RISKHANTERING** är mycket omfattande som sådant. Dessutom är det till naturen interdisciplinärt. Ytterligare har området den specialegenskapen att det är polärt, dvs en risk utgör alltid en möjlighet och vice versa. Till exempel ett rederi som inte hänger med i utvecklingen ger på sikt bättre möjligheter för det rederi som utnyttjar de nya möjligheter som finns och på ett lönsamt sätt.

Jag hoppas att jag med min artikel har lyckats lyfta fram några av de hundratals risker som existerar inom branschen, och att det kanske bidragit till en större insikt på området riskhantering.

## Det viktigaste i riskhantering och framför allt i turbulenta tider som dessa, är att kommunicera om risker och att följa upp dem.

arbete kräver mycket resurser är fakta. I de förhoppningsvis sällsynta fall där sjöfaren tvingas använda felbyggda och alltför tidskrävande informationssystem blir den administrativa bördan ännu större. Dessutom finns det inbyggda risker i och med informationssystem, t.ex. förlust av säkerhetskopior, attack av hackers, dålig

nya risker. Det har på sistone uppkommit en hel del aktivitet inom riskhantering och cyber security. För att nämna några:

– European Union Cybersecurity Act, 2019.

– IMO's Maritime Cyber Risk Management in Safety Management Systems, 2017.

ANNONS



Growing import and export harbour with a spacious and efficient infrastructure.



**PORT OF KASKINEN**

Quick access to the high seas

[kaskistensatama.fi](http://kaskistensatama.fi)