

MINI-UNDERSØGELSE AF

# RISIKOLEDELSE OG KRISESTYRING

SMÅ OG MELLEMSTORE VIRKSOMHEDERS  
HÅNDBOG AF RISIKO OG KRISE

2016



ejer | lederne

TORVITS & GOOSMANN

Analyse Nord

## INDHOLD

FORORD	S. 3
BAGGRUND FOR UNDERSØGELSEN	S. 4
RESUMÉ	S. 5
ANBEFALINGER	S. 7
RESULTATER AF UNDERSØGELSEN	S. 8
OM UNDERSØGELSEN	S. 16

*Undersøgelsen er gennemført af Erhvervsorganisationen Ejerlederne og kommunikationsrådgiverne Torvits & Goosmann.*

*Analyse Nord har medvirket til udarbejdelse af spørgeramme og indhentning, udtræk og validering af svar.*

*Indhentning af svar er foretaget primo november til medio december 2015.*

### **Erhvervsorganisationen Ejerlederne**

Sekretariatet, 2980 8283, [sekretariat@ejerlederne.dk](mailto:sekretariat@ejerlederne.dk)

Oluf Hjortlund, bestyrelsesformand, 2835 3800, [oh@ht-law.dk](mailto:oh@ht-law.dk)

c/o Advokatfirmaet Hovmøller & Thorup, Strandvejen 4, 1. sal, 9000 Aalborg

### **Torvits & Goosmann**

- kommunikationsrådgivning

Steffen Torvits, 2222 2036, [steffen@torvits.dk](mailto:steffen@torvits.dk)

Per-Henrik Goosmann, 2310 4453, [phg@qcommunication.dk](mailto:phg@qcommunication.dk)

Brunsvøvej 9, 3500 Værløse & Esbern Snaresvej 4, 4490 Jerslev

### **Analyse Nord**

Flemming Scott Christensen, 4044 3549, [flemming@analysenord.dk](mailto:flemming@analysenord.dk)

## Forord

### RISICI OG KRISER FINDES I ALLE VIRKSOMHEDER

Som erhvervsorganisation har vi i Ejerlederne i samarbejde med Torvits & Goosmann gennemført en mini-undersøgelse af virksomhedernes syn på og håndtering af risikolede og kriser. Det har vi, fordi vi ønsker at få afdækket i hvor høj grad ejerledede og SMV-virksomheder opfatter risiko og eventuelle kriser, som opgaver, der indgår i virksomhedens strategi, drift og udvikling - eller om kriser bliver opfattet som udfordringer, der kan løses på ad hoc basis.

Vores undersøgelse viser, at der er behov for at fokusere mere på problemstillingen og løfte den yderligere fra blot overvejelser op til en decideret udvikling af styringsredskaber og operationelle planer. For når ni ud af ti fortæller, at man i ledelse og bestyrelse har haft emnet på dagsordenen, og kun hver femte virksomhed har implementeret processer og redskaber, så opfatter vi det som en bekræftelse af, at der foreligger en udfordring.

Denne mini-undersøgelse kunne derfor med fordel være en forløber for en mere omfattende undersøgelse; en undersøgelse, som går mere i dybden og kan give undersøgelsens deltagere, Erhvervsorganisationen Ejerledernes medlemmer og samarbejdspartnere en række værktøjer til håndtering af virksomhedens risici og håndtering af kriser i ejerledede SMV-virksomheder.

Indtil da er det vores ønske, at denne rapport vil starte dialogen i endnu flere ledelser og bestyrelser, om hvordan de opnår det bedste overblik og får de bedste redskaber til at håndtere virksomhedernes udfordringer med risici, som vi tror ikke bliver mindre i fremtiden.

Jeg vil gerne sige tak til de ejere, ledere og bestyrelsesformænd, som har givet sig tid til at deltage i undersøgelsen og været engageret i den. Til sidst en tak til rådgiverne Steffen Torvits og Per-Henrik Goosmann samt Flemming Scott Christensen fra Analyse Nord for et godt og inspirerende samarbejde og initiativ.

Med venlig hilsen  
Advokat Oluf Hjortlund, fmd. Erhvervsorganisationen Ejerlederne

*Januar 2016*

## BAGGRUND FOR UNDERSØGELSEN

Hvor risikoledeelse og krisestyring tidligere har været forbundet med kun de største virksomheder og særlige brancher, er der i dag et stigende fokus på, at også SMV-virksomheder kan blive ramt af en krise som konsekvens af manglende viden om og styring af risici. Ikke kun i egen virksomhed, men også i leverandørers og samarbejdspartneres forhold kan der pludselig opstå en trussel.

Kriser i SMV-virksomheder kan skyldes flere faktorer som fx manglende overblik over virksomhedens risici og krisepotentiale. Det kan også skyldes, at langt de fleste ejere og ledere fokuserer så kraftigt på drift, at risiko bliver skubbet langt ned på listen over indsatsområder. Der foreligger også den mulighed, at man i SMV-virksomhederne ikke har et gen, der reagerer på risici, og hellere vil negligere problemstillingen eller håndtere den, hvis krisen skulle blive til virkelighed.

Uanset årsagen så viser mange eksempler, at hvis en risiko først får udløst en krise, så får den en stor betydning for virksomheden. Krisen kan medføre alt lige fra kortvarigt driftstab til længerevarende økonomiske konsekvenser, blivende tab af kunder og marked og tab af troværdighed i offentligheden. Dette gælder også i SMV-virksomheder, og problemstillingen er uafhængig af virksomhedernes størrelse, selvom visse brancher som eks. fødevarer, kemi og finans vil være mere eksponerede for risiko og dermed krise end andre. De markante konsekvenser af kriser stiller krav til ejeres, direktioners og bestyrelses indsats, viden og ikke mindst fokus på området.

Alle virksomheder bliver i dag målt på deres evne til at levere kvalitet til rette pris og rette tid. De bliver også målt på, hvor godt de evner at være på forkant med eksempelvis IT, teknologi, information og soliditet. Og langt de fleste virksomheder vil gerne sammenlignes med dem, der evner at levere på samtlige parametre og er på forkant.

Målet med denne undersøgelse er derfor at få mere viden om, i hvilket omfang ejere, ledere og bestyrelsesformænd erkender problemstillinger i forhold til risici, og i hvilket omfang de får erkendelsen udmøntet i konkrete tiltag og handlinger.

## RESUMÈ

(læs mere om undersøgelsens resultater s. 8)

Undersøgelsen har, selvom den ikke er omfattende, givet en række interessante og klare svar fra bestyrelsesformænd, virksomhedsejere og -ledere, der repræsenterer 196 virksomheder, der falder ind under begreberne SMV-virksomhed og ejerledervirksomhed.

Ni ud af ti respondenter svarer, at man i ledelse og/eller bestyrelse har diskuteret risici eller krise inden for det seneste år. Kun meget få respondenter har svaret, at emnet ikke er relevant (svarende til 1 %.)

*- Der er således ingen tvivl om, at risici generelt optager de fleste. Men trods dette, udmønter interessen sig ikke i konkrete planer for at imødegå kriser.*

Kun 19 % af respondenterne svarer, at de har en skriftlig plan for håndtering af en krise, som er udløst af kendte og ukendte risici. Tilsvarende lavt niveau er der for orientering om procedurer og roller i forbindelse med krisehåndtering.

Virksomhederne mener, at de vigtigste områder at sikre sig på, er risici inden for de finansielle områder, IT og produkter/ydelser. 62-70 % finder, at disse områder er vigtige eller meget vigtige.

*- Når kun hver femte virksomhed har planer for krisehåndtering og procedurer for risikostyring, skyldes det således ikke, at virksomhederne ikke finder risikostyring vigtig. Dette rejser spørgsmålet, om procedurer for håndtering af risici er et bestyrelsesanliggende frem for et ejeranliggende.*

Der er med en enkelt undtagelse kun begrænset forskel på bestyrelsesformændenes og virksomhedsejernes opfattelse af, **hvor vigtigt det er at sikre sig**. Undtagelsen er på det organisatoriske område, hvor 62 % af bestyrelsesformændene mener, at det er vigtigt eller meget vigtigt at sikre sig, mens det kun gælder 28 % af virksomhedsejerne. 10 % af virksomhedsejerne finder det slet ikke relevant.

*- Bestyrelsesformanden ser øjensynlig tydeligere end virksomhedsejeren, hvilken risiko det udgør, hvis ejerlederen/direktøren eller andre nøglepersoner forlader virksomheden eller bliver uarbejdsdygtige.*

Der er overordnet god balance i respondenternes svar på, hvor **vigtigt** det er for virksomheden at sikre sig mod kriser, og deres opfattelse af, om virksomheden reelt har **overblik** over disse. En af undtagelserne er IT-området, hvor det er bemærkelsesværdigt, at under halvdelen mener at have overblik over IT risici, på trods af at 2/3 ser det som vigtigt.

*- IT-sikkerhed og -risici har fokus i medierne, og medieomtalen af hackerangreb, IT-nedbrud, fejl i databeskyttelse osv. er hyppig. Det er sandsynligt, at netop den megen omtale tydeliggør for virksomhederne, at de på dette område ikke nødvendigvis har fuldt overblik over risici.*  
*- På andre områder med mindre medieomtalen af fejl og kriser kan der være en tendens til at tro, at 'den hellige grav er velforvaret' – mens det reelt ikke er tilfældet.*

Der er en generel tendens til, at bestyrelsesformændene i højere grad end virksomhedsejerne opfatter, at virksomheden har **overblik over risici**.

*- Resultatet er forventeligt, da vi antager, at netop bestyrelser bidrager til et bedre overblik over risici. Der kan da dog være forskellige opfattelser i de to grupper af, hvad "overblik" betyder. For ejerlederen kan det være: "Det er ikke et problem", mens det for bestyrelsesformanden kan være: "Det har vi talt om og lavet planer for."*

Ud af det samlede antal virksomheder tilkendegiver kun 11 % at have lavet en plan for finansielle risici. Trods dette mener 75 % af respondenterne at have overblik over netop disse risici.

*- Der synes generelt at være en stor afstand mellem at erkende risici og faktisk have en dokumenteret plan for håndtering af disse. De konkrete planer mangler.*

## ANBEFALINGER

Undersøgelsens baggrund og resultater har givet anledning til at stille spørgsmålet, hvilke anbefalinger Erhvervsorganisationen Ejerlederne og Torvits & Goosmann kan give til de virksomheder, der ønsker at sætte risikoledeelse og krisehåndtering på dagsordenen inden for kortere tid.

Undersøgelsen viser et behov for at komme fra snak til handling. De store virksomheders afrapportering om komplekse risikoanalyser og tiltag kan afskrække. For at komme i gang bør processen derfor være simpel og enkel at gå til.

Samtidig vil vi anbefale bestyrelserne at bidrage aktivt til risikostyring i virksomhederne. Risikotanker er ikke nødvendigvis indbygget i iværksætterens dna, og måske ønsker ejerlederen slet ikke at tale om risici. Men netop derfor er det ekstra vigtigt, at bestyrelsen tager hånd om dette.

Nedenfor er opstillet tre enkle og operationelle forslag til at styrke en mindre eller mellemstor virksomheds risikoprofil og evne til at håndtere en eventuel krise:

- Nedsæt en lille arbejdsgruppe med en repræsentant fra direktion, fagledere og bestyrelse som har til opgave at registrere og rangordne samtlige kendte og potentielle risici. Der findes simple modeller/værktøjer til at identificere og prioritere risici. Den prioriterede oversigt indeholder en liste over hvilke risici, der kan udløse en krise for virksomheden, dens ansatte og dens interessenter.
- Ejer og direktion udarbejder udkast til en strategi, som gennemgås og godkendes af bestyrelsen. Af strategien skal det klart fremgå, hvornår denne skal revideres og af hvem.
- Direktionen udarbejder på baggrund af strategien en egentlig handlingsplan, som minimum omhandler, 1) hvordan der skal reageres over for risici, som kan udvikle sig til kriser 2) en procedure for krisehåndtering 3) procedure for intern og ekstern orientering. Af handlingsplanen skal det ligeledes fremgå, hvornår denne skal revideres og af hvem.

Vi anbefaler desuden, at virksomhedens ledelse i en periode sætter intern fokus på risici og kriser i et åbent forum med medarbejdere for dermed at skabe en åben kultur om risici, der ikke er behæftet med tabu eller lukkethed. Fejl skal hurtigst muligt frem i lyset, så de kan håndteres, inden de udvikler sig til kriser. Erfaringer viser, at jo større fælles erkendelse af, hvad virksomhedens risici består af, jo bedre bliver evnen til at imødegå eller fjerne dem.

Endelig er det vores anbefaling kun at tage afsæt i egen virksomheds risici og ikke at betragte risici som noget generisk. Virksomheder er ikke ens, og det kan være dyre lærepenge at overføre andres erfaringer til egne handlinger.

Det indgår i Erhvervsorganisationen Ejerledernes og Torvits & Goosmanns planlægning, at vi i løbet af 2016 vil deltage både på regionale møder i eget regi og i andre erhvervsfora med emnet risikoledeelse og krisehåndtering som et af vores tilbud til medlemmer og øvrige virksomheder.

## RESULTATER AF UNDERSØGELSEN

### RESPONDENTGRUPPEN

I alt er 196 virksomheder repræsenteret i undersøgelsen. Spørgeskemaet er udsendt til bestyrelsesformænd og virksomhedsejere. 82 virksomheder er repræsenteret ved bestyrelsesformanden, 114 ved virksomhedsejeren. Svarprocenten for bestyrelsesformænd var 22 % og for virksomhedsejere 11 %

Over 2/3 af bestyrelsesformændene repræsenterer flere virksomheder, mens det kun er tilfældet for 1/3 af virksomhedsejerne.

Derudover er 18 respondenter frasorteret, da de kun svarede på de indledende spørgsmål.

58 % af virksomhederne har 6-50 ansatte.

0-5 ansatte: 30 %

6-10 ansatte: 19 %

10-50 ansatte: 39 %

Over 50 ansatte: 12 %

Bestyrelsesformændene repræsenterer gennemsnitligt større virksomheder end virksomhedsejerne. Således har 65 % af de virksomheder, bestyrelsesformændene repræsenterede, over 11 ansatte, mens det gælder for 41 % af virksomhedsejerne.

Halvdelen (100) af virksomhederne tilkendegiver at have en "professionel bestyrelse" med mindst et eksternt bestyrelsesmedlem (dvs. mindst et bestyrelsesmedlem er ikke familiemedlem).

Der er ikke spurgt til virksomhedernes geografiske placering, hvilke sektorer, de tilhører, eller deres økonomiske forhold.

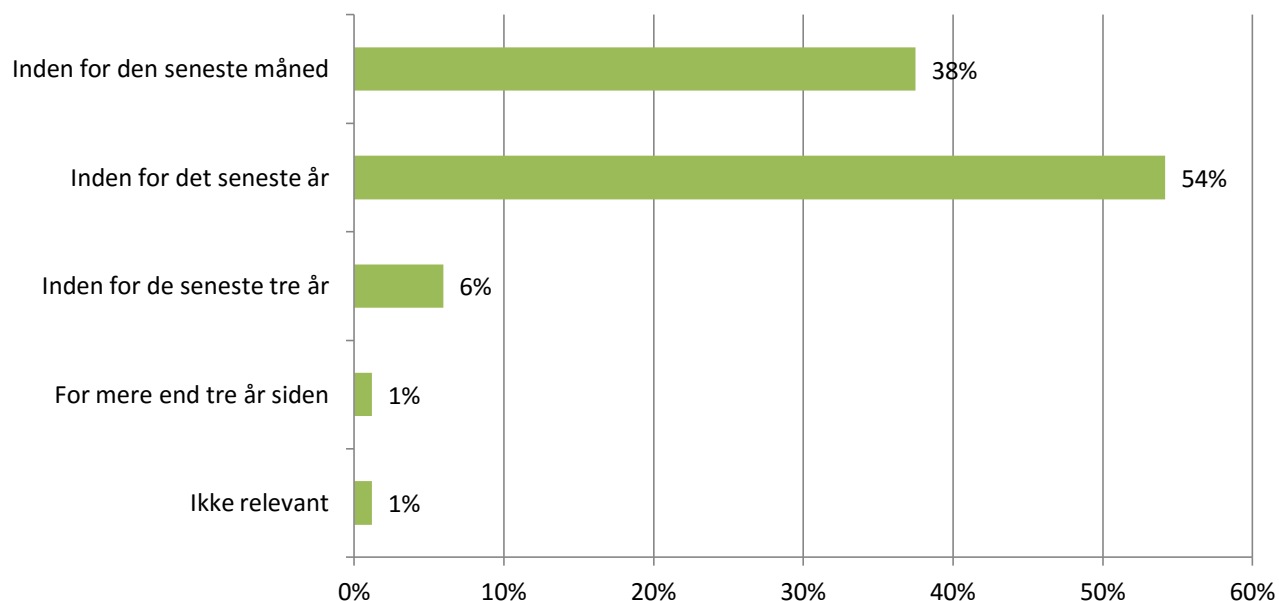
Hvorvidt virksomhederne er underlagt tilsyn (*eks. fødevarekontrol, arbejdstilsyn, miljøkontrol*) er ikke entydigt. 58 % af besvarelserne markerer, at virksomheden er underlagt tilsyn. Men spørgsmålet kan opfattes upræcist, idet principielt alle virksomheder er underlagt en eller anden form for tilsyn. Der er ikke spurgt til, hvilke tilsyn virksomhederne er underlagt.

Undersøgelsen er behæftet med en statistisk usikkerhed, der varierer fra 2 til 7 %-point.



## DISKUSSION AF RISICI OG KRISER

**Spørgsmål:** Hvornår har I i ledelse/bestyrelse senest diskuteret risici eller kriser?



92 % af de repræsenterede virksomheder har inden for det seneste år diskuteret risici eller kriser. Kun 1 % finder det ikke relevant.

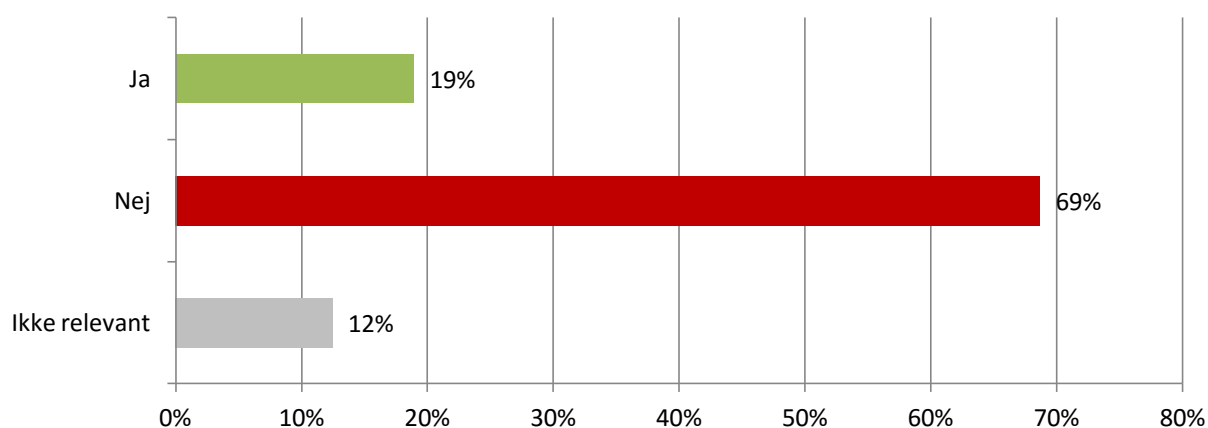
Dette resultat viser, at virksomhederne interesserer sig for risici og kriser. Når 38 % har taget emnet op inden for den seneste måned, tyder det på, at emnet er tilbagevendende og betyder, at virksomhederne tager det seriøst.

Ud af undersøgelsen kan man dog ikke se, om det er egne risici, der diskuteres, eller det fx er de kriser i andre virksomheder, der dagligt er omtalt i medierne. Noget kunne tyde på det sidste. Det følgende spørgsmål viser, at diskussionerne kun i begrænset omfang omsættes til procedurer og planer.

Der er ingen forskel på svarene for hhv. bestyrelsesformænd og virksomhedsejere /-ledere.

## NEDSKREVEN PLAN FOR KRISEHÅNDTERING

**Spørgsmål:** Har virksomheden en nedskreven plan for håndtering af en eventuel krise udløst af enten kendte eller ukendte risici?



Kun 19 % af respondenterne svarer, at de har en skriftlig plan for håndtering af en krise, som er udløst af kendte og ukendte risici. 12 % svarer, at det ikke er relevant at have en sådan skriftlig plan.

Der er, som vi så ovenfor, ingen tvivl om, at risici generelt optager de fleste. Men trods dette, udmønter interessen sig ikke i konkrete planer for at imødegå kriser. Blot 1/5 har en nedskreven plan for håndtering af en eventuel krise.

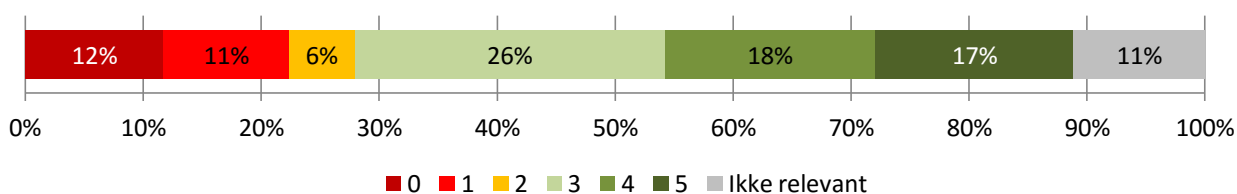
2/3 af dem, der inden for det seneste år har diskuteret risici og kriser, har ikke udmøntet det i en egentlig plan. Uanset at størstedelen, som vi skal se, mener, det er vigtigt at sikre sig mod fx finansielle risici og IT-problemer.

Der er på dette punkt - mod forventning - ingen markant forskel på bestyrelsesformændenes og virksomhedsejernes svar.

## PROCEDURE FOR ORIENTERING AF BESTYRELSEN

**Spørgsmål:** I hvilken udstrækning har virksomheden en procedure for den daglige ledelses orientering af bestyrelsen vedr. risici eller kriser?

På en skala fra 0 -5, hvor 0 = ingen procedure og 5 = detaljeret procedure

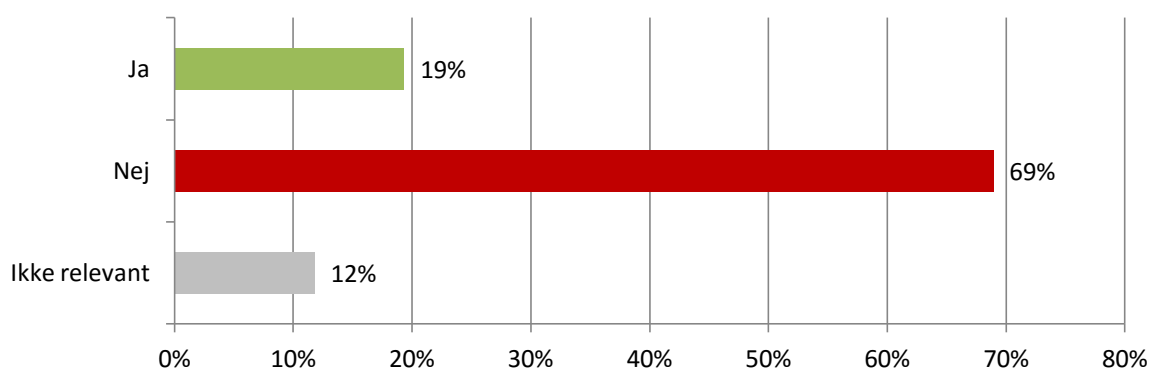


Tilsvarende har kun 17 % af virksomhederne ifølge respondenterne en detaljeret procedure for orientering af bestyrelsen. 65 % har ingen eller kun en 'middelmådig' procedure.

Når 11 % finder det "ikke relevant" kan det skyldes, at nogle af virksomhederne er så små, at bestyrelse og ejer kan være samme person.

## PROCEDURER OG ROLLER

**Spørgsmål:** Er virksomhedernes ledelse skriftligt orienteret om procedurer og roller i forbindelse med krisehåndtering?



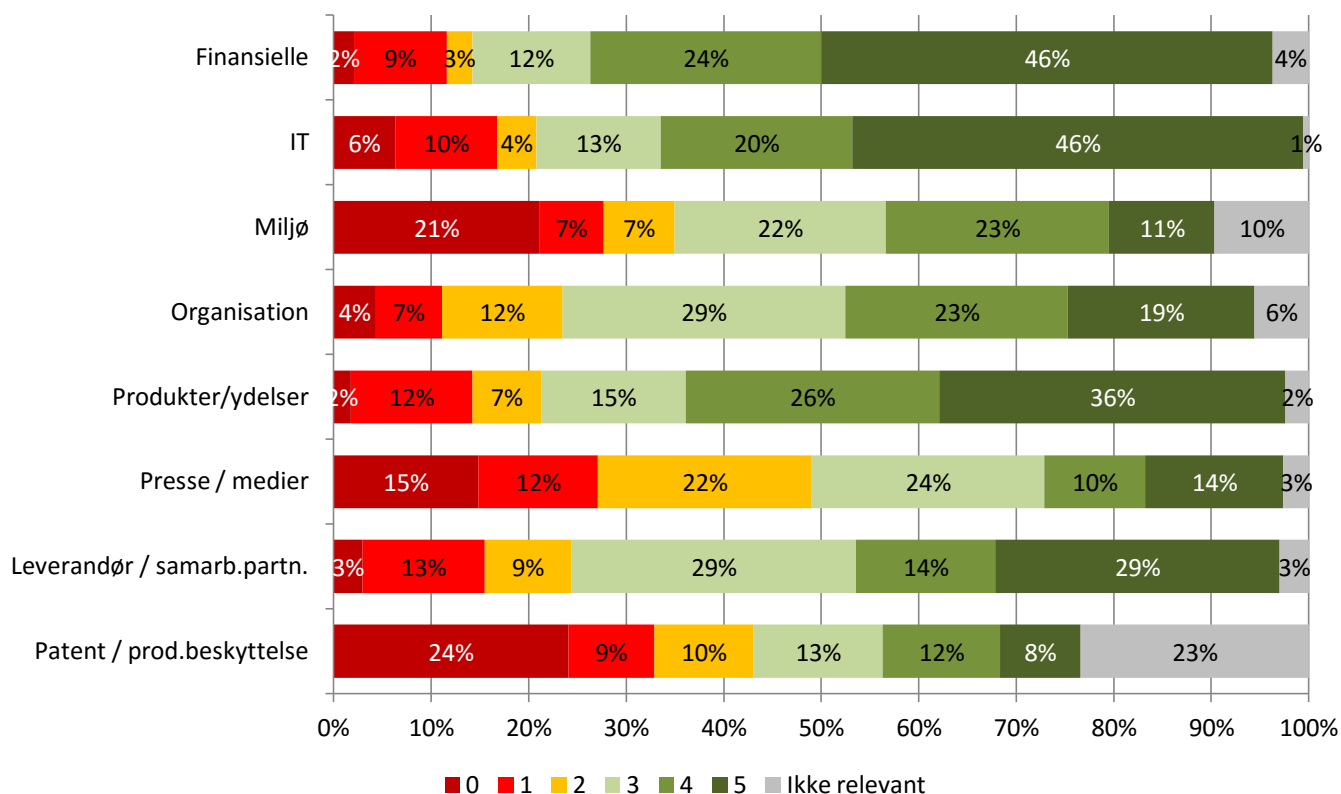
Niveauet for skriftlig orientering af ledelsen om procedurer og roller svarer helt til niveauet for orientering af bestyrelsen og nedskrevne planer.

Der er her en overvægt af bestyrelsesformænd i forhold til virksomhedsejere, der tilkendegiver, at virksomheden har en sådan procedure. Dette indikerer, at bestyrelsesformændene - om end beskedent omfang - bidrager til sådanne procedurer.

## VIGTIGT AT SIKRE SIG

**Spørgsmål: Hvor vigtigt mener du, det er for virksomheden at sikre sig mod kriser inden for nedenstående områder?**

*På en skala fra 0 -5, hvor 0 = slet ikke vigtigt og 5 = meget vigtigt*



Virksomhederne mener, de vigtigste områder at sikre sig på, er risici inden for de finansielle områder, IT og produkter/ydelser. 62-70 % finder, at disse områder er vigtige eller meget vigtige – med henholdsvis 4 og 5 point på en skala fra 0-5.

Når kun hver femte virksomhed har planer for krisehåndtering og procedurer for risikostyring, skyldes det således ikke, at virksomhederne ikke finder risikostyring vigtig.

Omvendt er presse, produktbeskyttelse og miljø lavest prioriteret. Kun 20-34 % af virksomhederne finder disse områder vigtige.

Den høje grad af opmærksomhed på det finansielle område i SMV-virksomhederne kan tilskrives finanskrisens fokus på afrapportering og processer. 70 % angiver at det er vigtigt (4) eller meget vigtigt (5) at sikre sig mod kriser på det område.

Det er bemærkelsesværdigt, at kun 30 % opfatter miljøområdet som vigtigt (point 4-5), idet miljø også har konstant fokus i medierne. Årsagen kan være, at

det ikke er relevant for de brancher, virksomhederne er i (hvilket ikke er undersøgt).

At presse og medier ikke opfattes som vigtige risici kan tilskrives, at langt de færreste kan forestille sig de konkrete konsekvenser af negativ eksponering i medierne. En forklaring kan også være, at SMV-virksomheder generelt ikke mener at have en størrelse, der er interessant for medierne - hvilket de erfarer i PR-sammenhænge.

Patent- og produktbeskyttelse synes ikke at være et problemområde, som SMV-virksomheder anser for betydende. En naturlig forklaring kan være, at deres produkter (endnu) ikke har en succes og et salgssomfang, der gør dem udsatte for kopiering

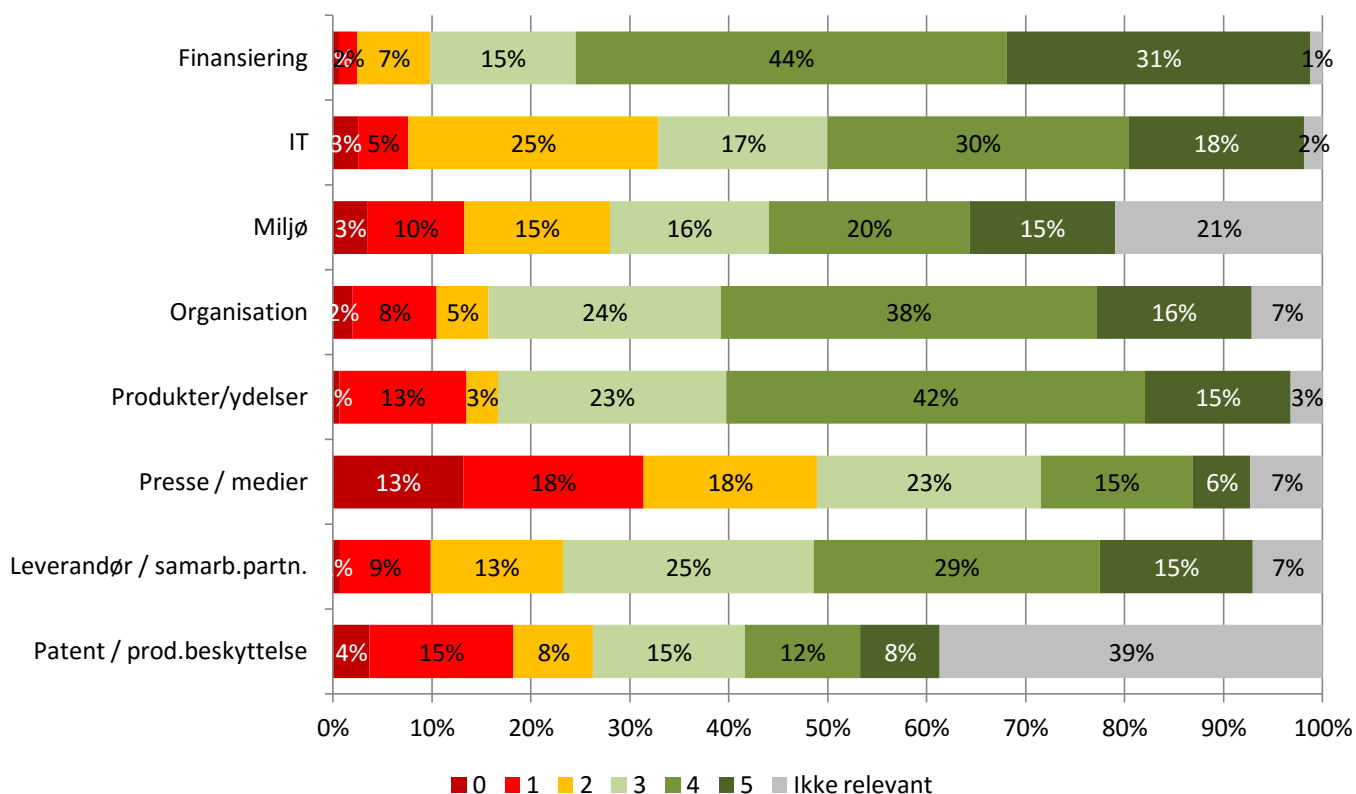
Der er med en enkelt undtagelse kun begrænset forskel på bestyrelsesformændenes og virksomhedsejernes opfattelse af, hvor vigtigt det er at sikre sig. Undtagelsen er på det organisatoriske område, hvor forskellen er signifikant. 62 % af bestyrelsesformændene vælger 4 eller 5 på skalaen, når det gælder vigtigheden af at sikre sig mod organisatoriske risici, mens det kun gælder 28 % af virksomhedsejerne. 10 % af virksomhedsejerne mener endda, at det slet ikke er relevant.

Bestyrelsesformanden ser øjensynlig tydeligt, hvilken risiko det udgør, hvis ejerlederen/direktøren eller andre nøglepersoner forlader virksomheden eller bliver uarbejdsdygtige. Den klassiske antagelse af, at ejerlederen sjældent har fantasi til at forestille sig, at der kan ske ham eller hende noget, ser samtidig ud til at blive bekræftet af undersøgelsen.

## OVERBLIK OVER RISICI

**Spørgsmål: I hvor høj grad mener du, at virksomhedens ledelse/bestyrelse har et overblik over risici, der kan udløse kriser?**

*På en skala fra 0-5, hvor 0 = intet overblik og 5 = fuldt overblik*



De risikoområder, virksomhederne har bedst overblik over, er det finansielle, organisation og produkter/ydelser. Omvendt er der generelt mindre overblik over det lavt prioriterede område, presse, mens produktbeskyttelse og miljø anses som de mindst relevante områder.

Mest bemærkelsesværdigt er det, at lidt under halvdelen mener (på skalaen 4-5) at have overblik over IT-risici, på trods af at 2/3 ser det som vigtigt. Det er da også på IT-området, der er det største spænd mellem vigtighed og overblik.

Der er en generel tendens til, at bestyrelsesformændene i højere grad end virksomhedsejerne opfatter, at virksomheden har overblik over risici. På området leverandør og samarbejdspartner er der fx hos 52 % af bestyrelsesformændene en opfattelse af at have overblik (4) eller fuldt overblik (5), hvor kun 40 % blandt virksomhedsejerne bekræfter dette.

Resultatet er forventeligt, da vi antager, at netop bestyrelser bidrager til et bedre overblik over risici. Der kan da dog være forskellige opfattelser i de to grupper af, hvad "overblik" betyder. For ejerlederen kan det være: "Det er ikke et problem", mens det for bestyrelsesformanden kan være: "Det har vi talt om og lavet planer for." Denne undersøgelse har ikke kunnet indikere, at det skulle forholde sig sådan. Tværtimod er der blandt begge grupper, som vi har set, kun få, der har en nedskreven plan.

## SPÆND MELLEMLIGTIGHED OG OVERBLIK

Nedenstående omfatter summen af respondenter, der svarede 4 og 5 på:

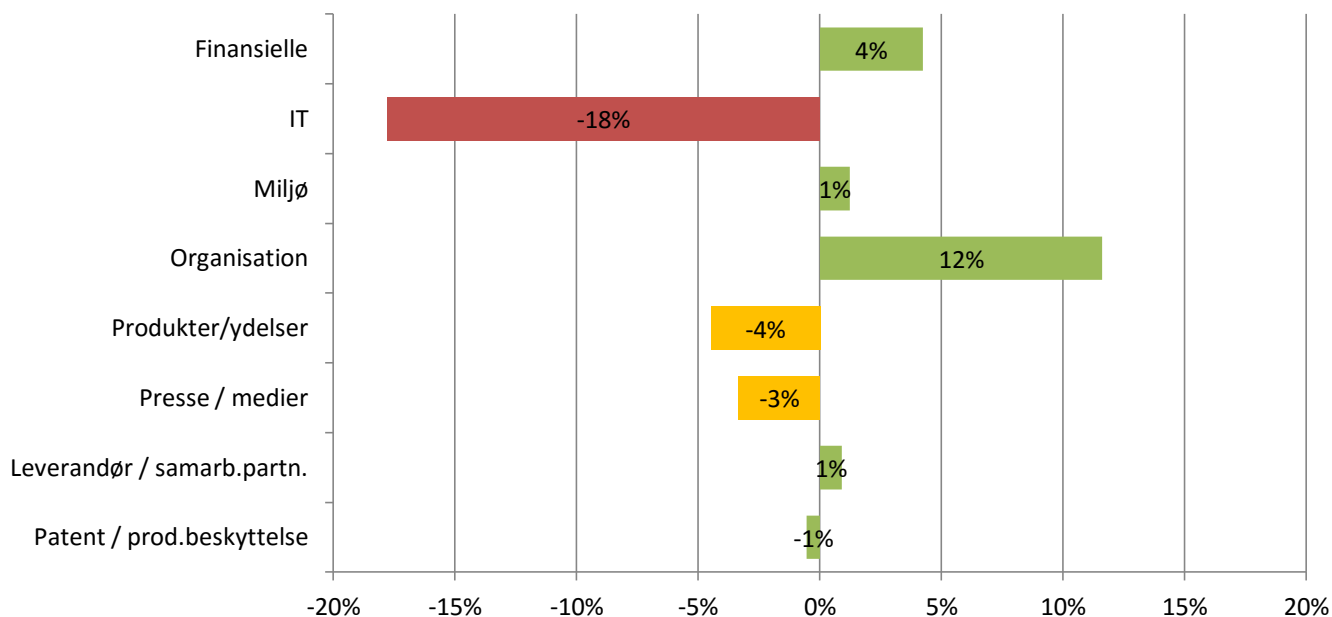
**Spørgsmål: Hvor vigtigt mener du, det er for virksomheden at sikre sig mod kriser inden for nedenstående områder?**

**Spørgsmål: I hvor høj grad mener du, at virksomhedens ledelse/bestyrelse har et overblik over risici, der kan udløse kriser?**

Område	Vigtighed	Overblik
Finans	70 %	75 %
IT	66 %	58 %
Miljø	34 %	35 %
Organisation	52 %	54 %
Produkter / ydelser	62 %	57 %
Presse / medier	24 %	21 %
Leverand. / samarb.partnere	43 %	44 %
Patent / prod.beskyttelse	20 %	20 %

(fortsættes)

**Difference mellem respondenter, der svarede 4 og 5 på spørgsmålene.  
Procentsats = Overblik - Vigtighed**



Der er overordnet god balance i respondenternes svar på, hvor vigtigt det er for virksomheden at sikre sig mod kriser opstået af risici på en række definerede områder, og deres opfattelse af om virksomheden reelt har overblik på disse.

Undtagelsen er IT-området, hvor der er et spænd mellem opfattelsen af vigtigheden af at sikre sig på IT-området og det anførte overblik. IT-sikkerhed og -risici har fokus i medierne og medieomtale af hackerangreb, IT-nedbrud, fejl i databeskyttelse osv. er hyppige. Det er sandsynligt, at netop den megen omtale tydeliggør for virksomhederne, at her ikke nødvendigvis er fuldt overblik over risici.

På andre område med mindre medieomtale af fejl og kriser kan der være en tendens til at tro, at 'den hellige grav er velforvaret' – mens det reelt ikke er tilfældet. Specielt det organisatoriske overblik springer i øjet. Mens kun 27 % af virksomhedsejerne mener, det organisatoriske område er vigtigt, angiver 50 % at have overblik eller fuldt overblik.

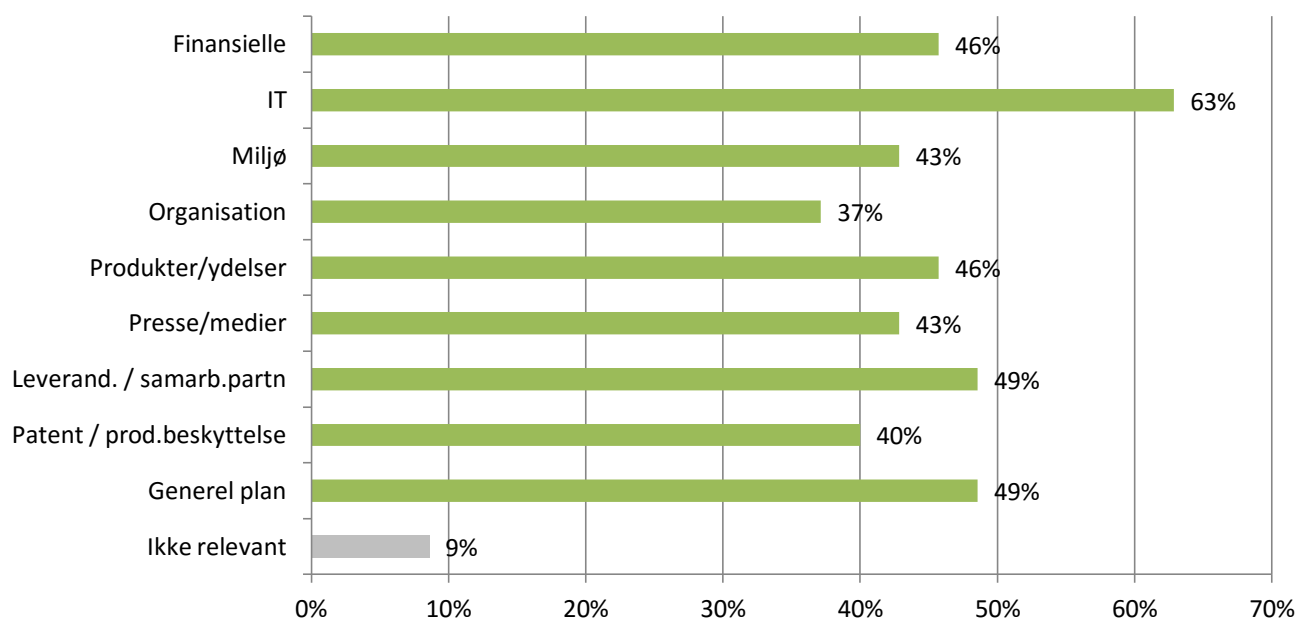
Eftersom produkter/ydelse er virksomhedernes core business, bør der ikke være divergens mellem vigtighed, hvilket heller ikke ser ud til at være tilfældet (i signifikant grad). Men det kan undre, at vigtigheden og overblikket ikke vurderes at være højere.

Ligeledes kan det undre, at der ikke er større fokus på forhold vedrørende leverandører og samarbejdspartnere, idet eksempelvis leveringssikkerhed, kvalitet og pris i SMV-sammenhænge ofte kan påvirkes af eksterne forhold.

## OMRÅDER FOR KRISEHÅNDBLING

### Spørgsmål: Hvilke områder dækker denne plan for krisehåndtering?

(Kun respondenter, der svarede ja til spørgsmålet, om der er udarbejdet en plan for krisehåndtering)



Blandt den femtedel af virksomhederne, der har en nedskreven plan, er det især IT-området, som planen dækker. Det gælder for 63 % af disse virksomheder.

Ud af det samlede antal virksomheder svarer det til, at kun 15 % tilkendegiver at have lavet en plan for IT-området. 11 % af det samlede antal virksomheder har en plan for finansielle kriser.

Selv om der således kun for hver tiende virksomhed eksisterer en plan for håndtering af finansielle risici, så mener 75 % af respondenterne at have styr på disse.

De øvrige emner er – set ud fra den statistiske usikkerhed – stort set ligeligt repræsenteret. Det gælder også de ellers lavt prioriterede områder som presse og miljø. På alle områder er der – som på det finansielle – en divergens mellem det opfattede overblik og den faktiske dokumenterbare plan.

## OM UNDERSØGELSEN

Undersøgelsen er gennemført af Erhvervsorganisationen Ejerlederne og kommunikationsrådgiverne Torvits & Goosmann.

Analyse Nord, v. Flemming Scott Christensen, har medvirket til udarbejdelse af spørgeramme og indhentning, udtræk og validering af svar.

Indhentning af svar er foretaget primo november til medio december 2015.

Undersøgelsen er et mini-survey baseret på data som repræsenterer 196 virksomheder med respondenter blandt bestyrelsesformænd, virksomhedsejere og ledere inden for segmentet ejerledede og SMV-virksomheder.

Respondenterne repræsenterer hovedsageligt virksomheder med mellem 6 og 50 ansatte.

Undersøgelsen er behæftet med en statistisk usikkerhed på op til 7 %-point.

Der er ikke foretaget segmentering på brancher, geografi eller omsætning.

Se i øvrigt s. 8 i afsnittet "Respondentgruppen".

*Torvits & Goosmann besvarer gerne yderligere spørgsmål om metode, spørgeramme og validering (se kontaktdata side 2).*