



Module 1, Sessie 2

Riskmanagementproces en hulpmiddelen



Co-funded by
the European Union

This project receives funding from the European Union's
SMP Programme under Grant Agreement No 101181590.



Inhoud



Het doel van deze sessie is om het proces en de hulpmiddelen van risicomanagement te onderzoeken en hoe dit wordt toegepast in de toerismesector vanuit het perspectief van een MKB (Midden- en Kleinbedrijf).

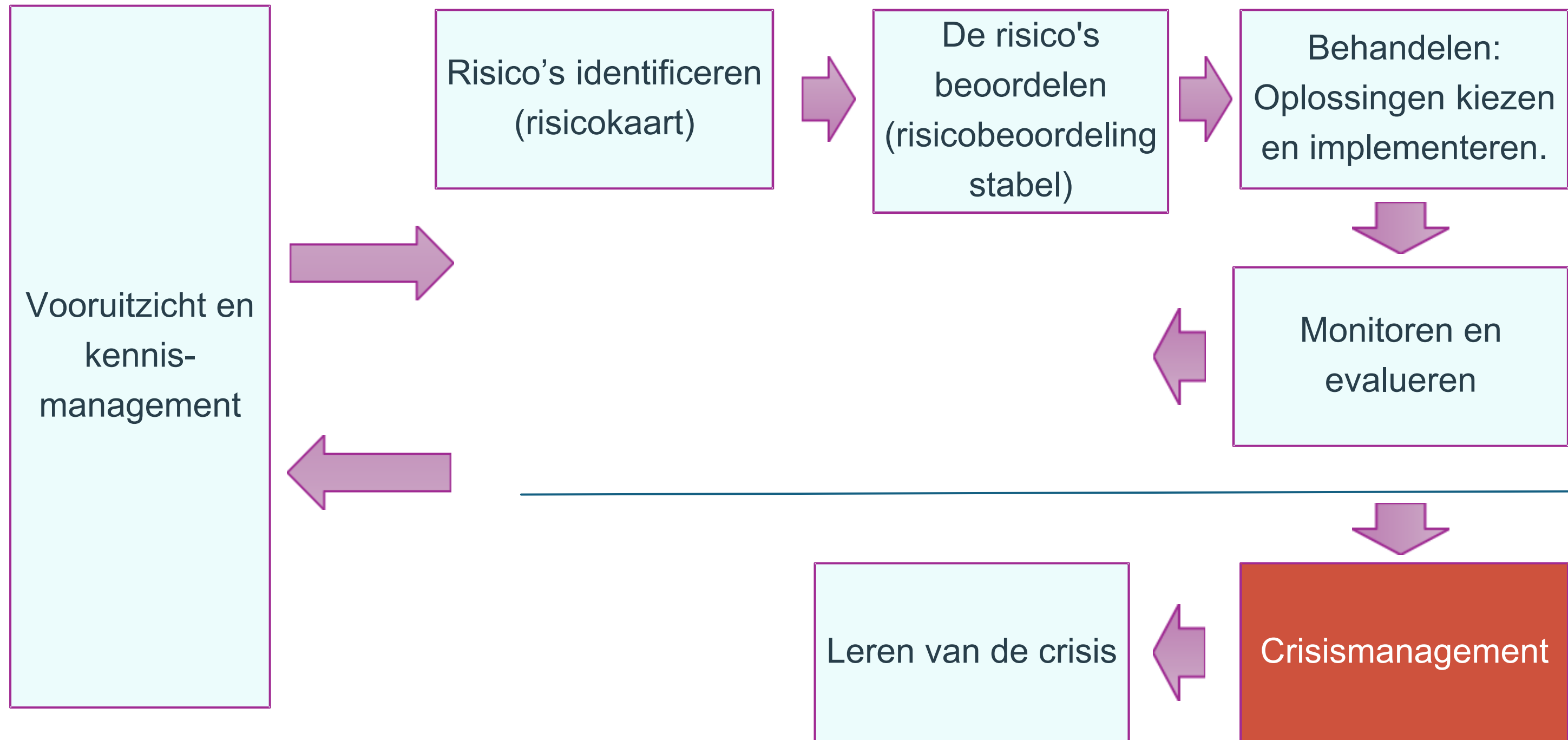
Kernwoorden: Risicomanagementproces, hulpmiddelen, toekomstverkenning

Kernwoorden



- Risicomanagement proces = Systematische en doorlopende manier om risico's, zowel in de interne als externe bedrijfsomgeving, te voorzien en te beheersen.
- Vooruitzicht = In een zakelijke context is vooruitzien—vaak aangeduid als strategisch vooruitzien—het gedisciplineerde vermogen om toekomstige trends, verstoringen en kansen te anticiperen, zodat organisaties vandaag weloverwogen beslissingen kunnen nemen die leiden tot een veerkrachtiger en succesvollere toekomst.

Risicomanagementproces in de toeristische sector



Systemen en Hulpmiddelen voor risicoclassificatie

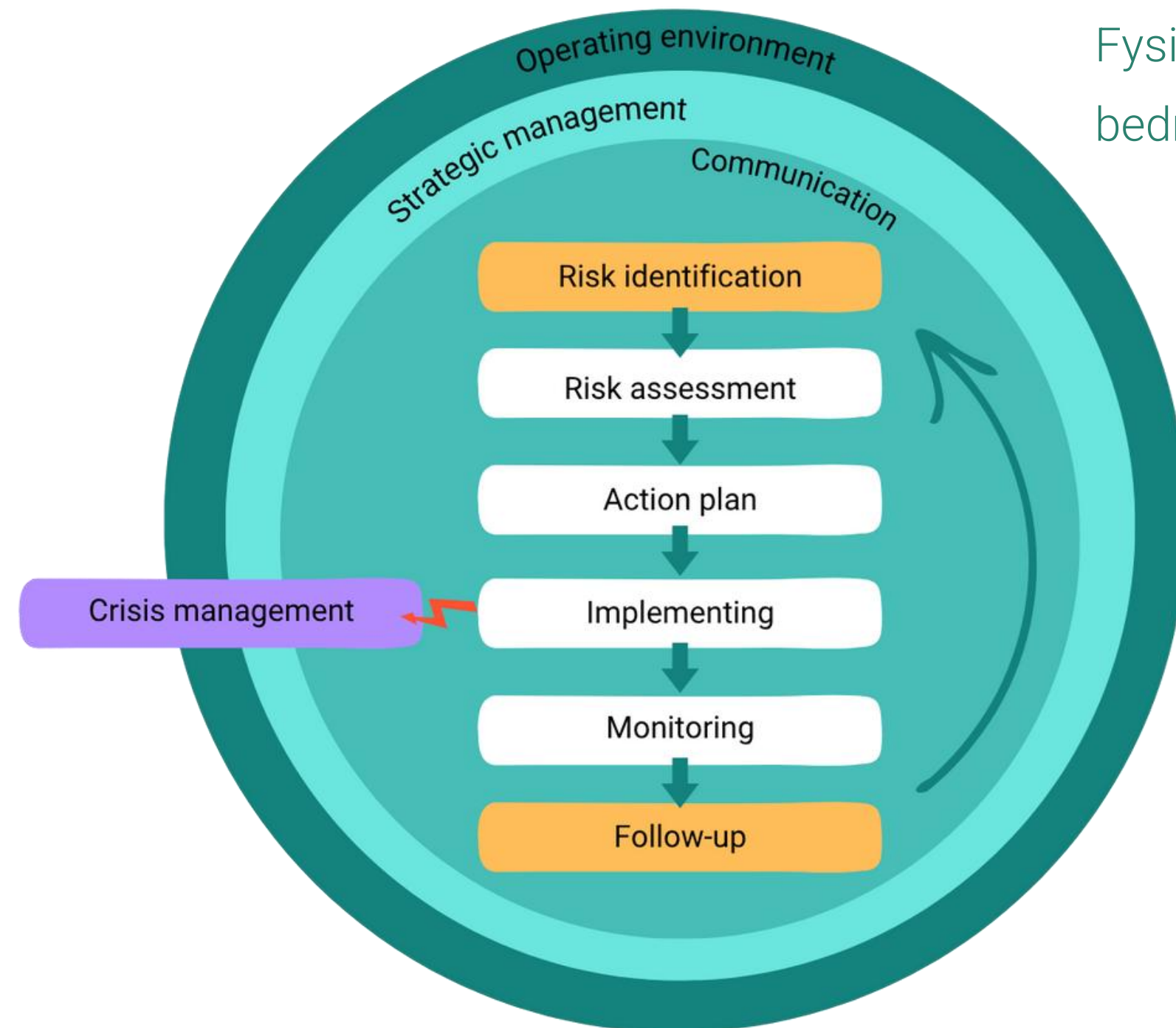


- COSO ERM
- IRM Standaard
- FIRM risicoscorecard
- PESTLE analyse
- Vlinderdasdiagram ter illustratie van risicomanagement (bow-tie)
- Risicomap en risicobeoordelingstabel (Lapland UAS)



Risk Management Process Step by Step

1. Risico identificatie
2. Risico evaluatie
3. Actieplan
4. Implementatie
5. Monitoring en evaluatie
6. Opvolging



Fysieke en digitale
bedrijfsomgeving

1. Risico identificatie

- 1. **Risico identificatie**
- 2. Risico evaluatie
- 3. Actieplan
- 4. Implementatie
- 5. Monitoring en evaluatie
- 6. Opvolging

- Gebaseerd op kennis over de operationele omgeving, proactief zijn en opletten, en beschikken over systemen om de gegevens en informatie te gebruiken die je verkrijgt van je klanten, personeel, netwerken, enz.
- **Vind, herken en beschrijf**
- Het categoriseren van risico's volgens één enkel classificatiesysteem voor risico's is niet altijd nuttig ☐ het kan te eenvoudig zijn en een te beperkte visie bieden.
- Alle organisaties moeten het/de classificatiesysteem/systemen voor risico's vinden dat/die past/passen bij hun specifieke behoeften en de aard van de risico's.

Soorten risico's

1. Risico identificatie
2. Risico evaluatie
3. Actieplan
4. Implementatie
5. Monitoring en evaluatie
6. Opvolging

- Er zijn **veel manieren om risico's te categoriseren**: op basis van hun oorsprong, aard, impact en andere factoren. Een veelgebruikte classificatie is gebaseerd op de bron van het risico, waarbij onderscheid wordt gemaakt tussen externe en interne risico's.
- Er is geen standaard risicoclassificatiesysteem dat door alle soorten organisaties kan worden gebruikt. Toch zijn ISO-normen geschikt voor velen.

Soorten risico's: Tijdsbestek van impact

1. Risico identificatie
2. Risico evaluatie
3. Actieplan
4. Implementatie
5. Monitoring en evaluatie
6. Opvolging

- Eén methode is de classificatie van risico's op basis van hun lange-, middellange- en korte-termijn impact.
 - **Lange termijn** = beïnvloedt het vermogen van de organisatie om de kernprocessen in stand te houden, de impact duurt verschillende jaren □ strategische beslissingen. Bijvoorbeeld: Het lanceren van een nieuw product.
 - **Middellange termijn** = impact enige tijd nadat de gebeurtenis plaatsvindt/beslissing is genomen, maanden tot een jaar □ wordt vaak geassocieerd met projecten of werkprogramma's (tactiek). Bijvoorbeeld: Een nieuw computersysteem voor het bedrijf.
 - **Korte termijn** = impact onmiddellijk nadat de gebeurtenis plaatsvindt □ veroorzaakt onmiddellijke verstoring van de normale efficiënte activiteiten en zijn waarschijnlijk de gemakkelijkste soorten risico's om te identificeren (operaties). Verzekeringen dekken vaak dit soort risico's. Bijvoorbeeld: Brand, een ongeval.

Soorten risico's: oorsprong, intern & extern



Definitie: Interne risico's zijn risico's die hun oorsprong vinden binnen de organisatie en die verband houden met de interne operaties, processen, beslissingen of cultuur. Deze risico's worden vaak beïnvloed door interne factoren en activiteiten.

Voorbeelden: Operationele fouten, managementfouten, wangedrag van werknemers, financieel wanbeheer, technologische tekortkomingen, verstoringen in de toeleveringsketen en organisatieconflicten zijn voorbeelden van interne risico's.

Kenmerken: Interne risico's vallen doorgaans binnen de controle of invloedssfeer van de organisatie.

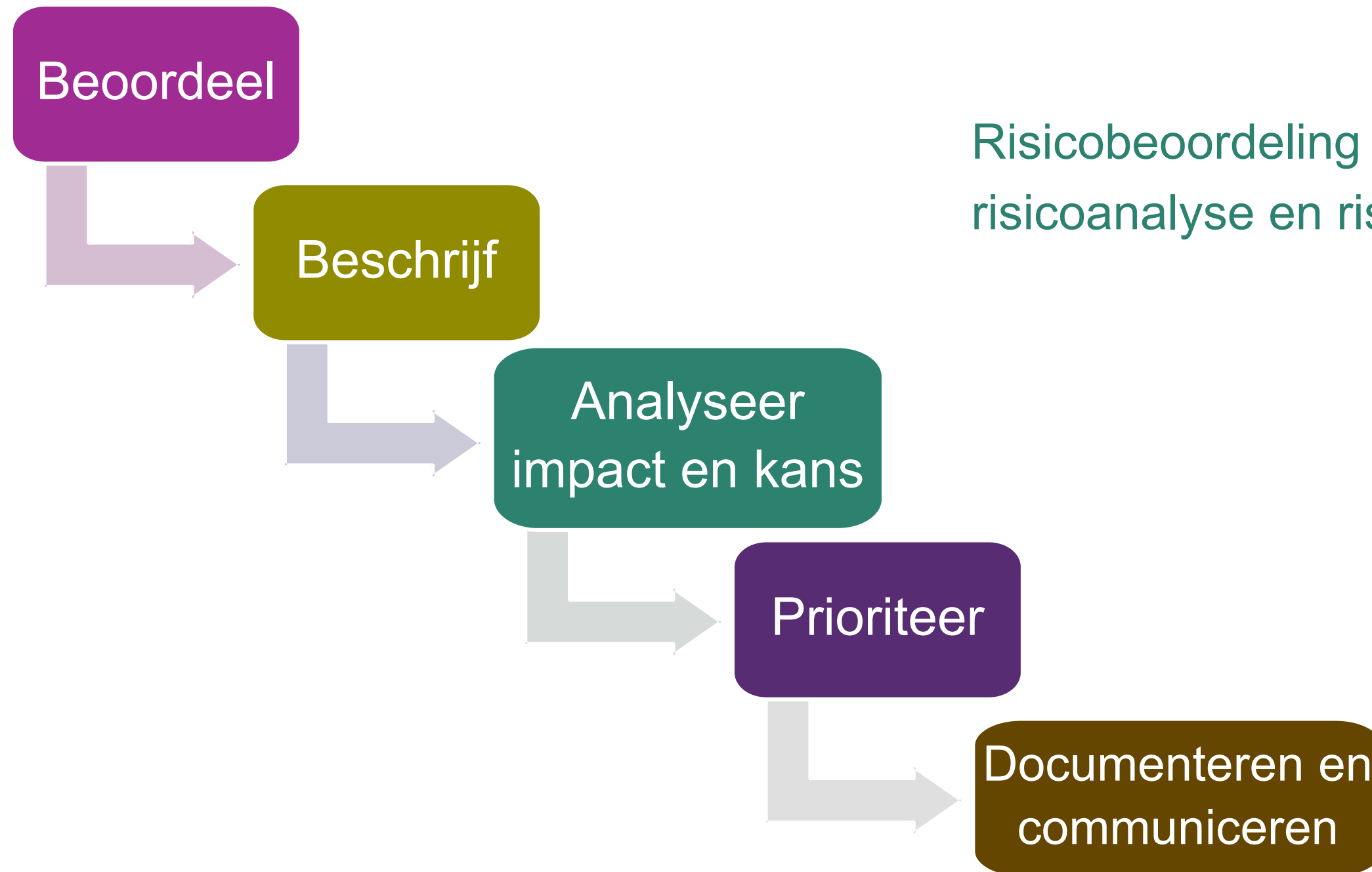
Definitie: Externe risico's zijn risico's die hun oorsprong vinden in factoren buiten de organisatie en die buiten de directe controle liggen. Deze risico's worden vaak beïnvloed door externe gebeurtenissen, omstandigheden of belanghebbenden (stakeholders).

Voorbeelden: Economische recessies, marktvolatiliteit, veranderingen in consumentenvoorkeuren, technologische verstoringen, natuurrampen, verstoringen in de toeleveringsketen, geopolitieke instabiliteit, wijzigingen in wet- en regelgeving en concurrentiedruk zijn allemaal voorbeelden van externe risico's.

Kenmerken: Externe risico's zijn doorgaans onvoorspelbaar, onzeker en worden beïnvloed door factoren buiten de invloedssfeer van de organisatie.

2. Risk Assessment

1. Risico identificatie
- 2. Risico evaluatie**
3. Actieplan
4. Implementatie
5. Monitoring en evaluatie
6. Opvolging



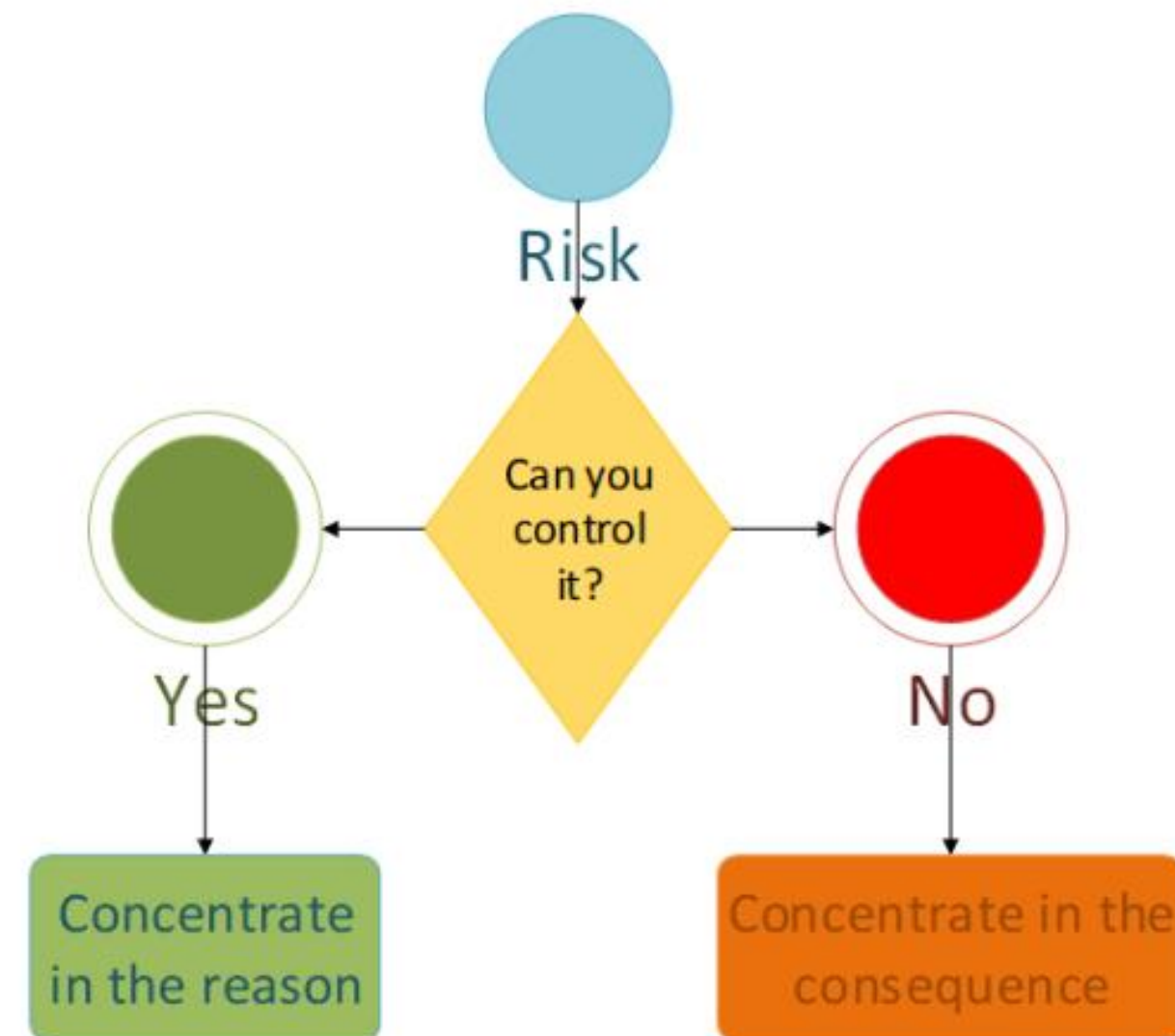
Risicobeoordeling is het totale proces van risicoanalyse en risico-evaluatie (of risicowaardering).

Controle

1. Risico identificatie
- 2. Risico evaluatie**
3. Actieplan
4. Implementatie
5. Monitoring en evaluatie
6. Opvolging

Je kunt bijvoorbeeld het weer niet controleren.

Je kunt wel controleren hoe je het bedrijfsgeld gebruikt (bijv. je voorbereiden op overstromingen of bosbranden).



Hulpmiddel: Risicokaart en risicobeoordelingstabel (Lapland UAS)

1. Risico identificatie
- 2. Risico evaluatie**
3. Actieplan
4. Implementatie
5. Monitoring en evaluatie
6. Opvolging

- Ontwikkeld in een project bij Lapland UAS voor de toeristische sector.
- Een eenvoudige manier om van start te gaan.
- Deelt risico's op in vijf categorieën:
 - **Strategische risico's**
 - **Financiële risico's**
 - **Personeelsrisico's**
 - **Operationele risico's**
 - **Schade-/ongevallenrisico's**
- Om te helpen bij het identificeren van risico's.



Risicobeoordelingstabel



Risk assessment table

Write down the risk you have identified here,
for example "Inexperienced guests in an accident on a snowmobile safari".

How to
does it seem likely
that the risk will
materialise?

- Unlikely
- Possible
- Probable

- Very
likely

Risk
the
operational
implications
of
implementation

- Not affected
- Minor impact
- Affected by something - To be dealt with soon
- Significantly affected

How soon to act is
take action to
avoid the risk
materialising?

- Not urgent
- Start preparing

- Acute

Risks can be, for example
point/distribute, move, delete or receive.
Practical examples include
e.g. expanding the customer base
(decentralisation), providing customers
with warm equipment in winter
(removal), insuring (relocation) or deciding
that financial

the carrying capacity to withstand the
realisation of the risk
(reception).

How can the development of
risk and
the follow-up of measures taken? for example, business

Does risk preparedness also include
opportunities for development? For
example, efficiency gains, new customer
groups, safety improvements, image
benefits, etc.?

Or whether the realisation of the risk involves

also opportunities?

Identified risk	Probability	Impacts	Urgency	When will we come back? (date)	Measures: Who? What?	Monitoring: how? How often?	Opportunities related to risk?	Priority number
Strategic risks								
	Probable	Significant	Not urgent					5
	Possible	To some extent	To be dealt with soon					5
	Possible	To some extent	Start preparing					4
Financial risks								
	-	-	-					-
	-	-	-					-
	-	-	-					-
Staff risks								
	-	-	-					-
	-	-	-					-
	-	-	-					-
Operational risks								
	-	-	-					-
	-	-	-					-
	-	-	-					-
Risks of damage								
	-	-	-					-
	-	-	-					-
	-	-	-					-

Categorie

Voorbeelden van risico's

Geïdentificeerde risico's in de toeristische sector

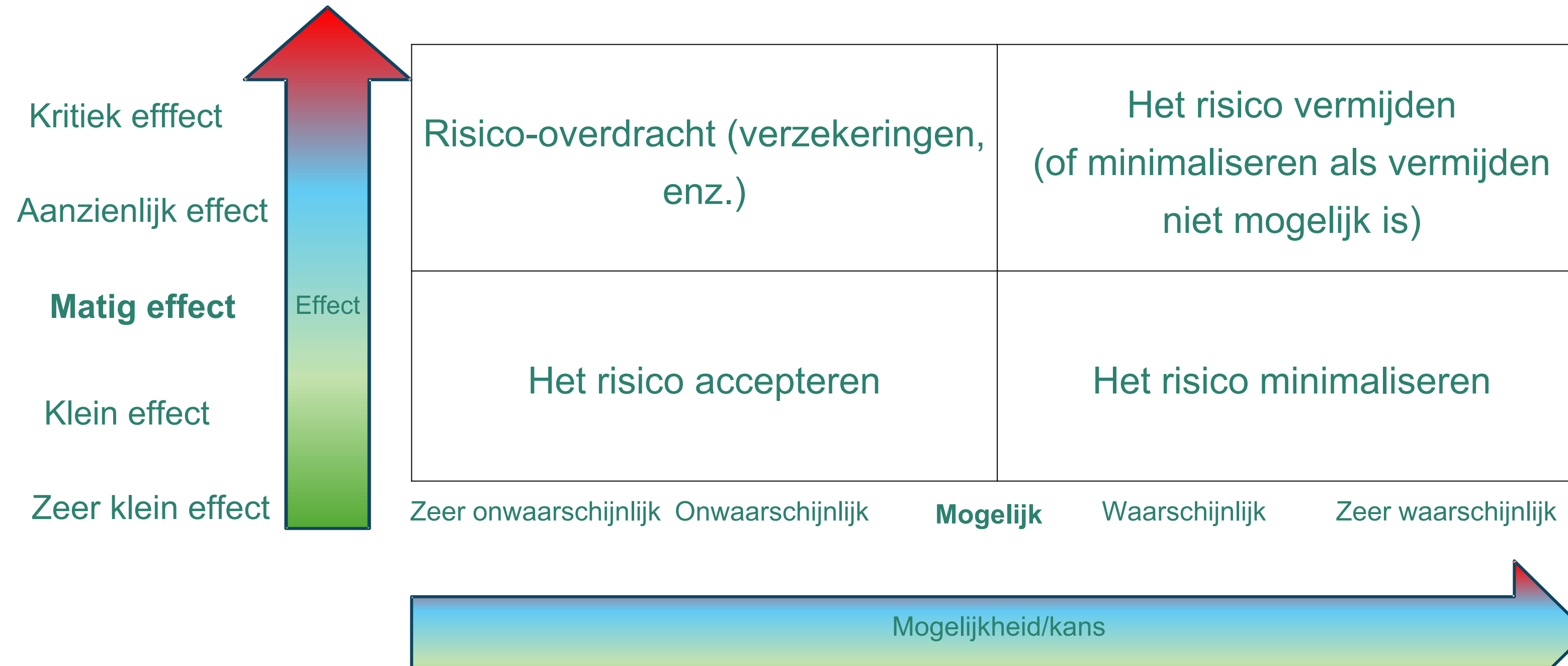
Strategic risks		
Business choices and their implementation	- Choices in relation to market needs, potential and your own capabilities. -The ways, directions and goals of business development. -Executing and succeeding in elections	Reliance on one market, no strategy in place
Global, national and regional environment and its changes	-Global crises, changes in the political climate -EU or national laws and regulations -cultural changes, -climate change -competitor monitoring, cyclical fluctuations, internationalisation	The war in Ukraine, climate change and fears, pandemics, inflation, local attitudes to tourism
Planning and decision-making	-information and processes -legislation, provincial and municipal decisions and planning -identifying, refining and implementing new business opportunities	no systematic risk management, lack of influence on local governance/planning
Sustainability and responsibility	Climate change and response, responsibilities and requirements	Climate change and the fear of it Social acceptability
Customers and suppliers	-Accessibility -changes and trends in consumer behaviour -the acceptability of the tourism industry -meeting customer expectations/needs	local attitudes to tourism, Lapland can be expensive in terms of price relative to quality
Organisational structure	-The governance and management model supports, flexes and evolves with the vision, strategy and life cycle of the business, -organisational structure evolves with changes in activities and priorities -company has defined values and ethical principles and implemented them in the day-to-day activities, they genuinely guide decisions.	concentration of skills and knowledge in one person, as part of a group, can lead to agility
Cooperation networks	-Selection and monitoring of partners -systematic monitoring and control of partnerships -the company knows the market and alternative partners -described principles for outsourcing activities.	the exact content of contracts with tour operators is often unknown, the quality of subcontractors, the responsibility of contractors the absence of

Financial risks

Hulpmiddel: Risicobeoordelingstabel



1. Risico identificatie
- 2. Risico evaluatie**
3. Actieplan
4. Implementatie
5. Monitoring en evaluatie
6. Opvolging



INSPIRES
RESILIENT TOURISM

Hulpmiddel: Risico Matrix

		Consequence				
		Negligible 1	Minor 2	Moderate 3	Major 4	Catastrophic 5
Likelihood	5 Almost certain	Moderate 5	High 10	Extreme 15	Extreme 20	Extreme 25
	4 Likely	Moderate 4	High 8	High 12	Extreme 16	Extreme 20
	3 Possible	Low 3	Moderate 6	High 9	High 12	Extreme 15
	2 Unlikely	Low 2	Moderate 4	Moderate 6	High 8	High 10
	1 Rare	Low 1	Low 2	Low 3	Moderate 4	Moderate 5

1. Risico identificatie
2. Risico evaluatie
3. Actieplan
4. Implementatie
5. Monitoring en evaluatie
6. Opvolging



<https://www.researchgate.net/figure/A-standard-risk->

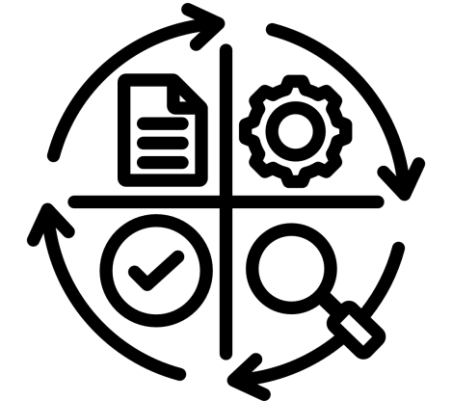
4161117_692572212

3. Actie plan

- 1. Risico identificatie
- 2. Risico evaluatie
- 3. Actieplan**
- 4. Implementatie
- 5. Monitoring en evaluatie
- 6. Opvolging

- Doelstellingen en streefdoelen voor risicomanagement bepalen.
 - Definieer duidelijke doelstellingen voor risicomanagementinitiatieven die in lijn zijn met de bedrijfsdoelen.
 - Stel meetbare streefdoelen vast om de vooruitgang en effectiviteit van risicomanagementinspanningen te volgen.
- De doelstellingen van risicomanagement moeten de strategische prioriteiten, missie en waarden van de organisatie direct ondersteunen.
- Organisaties moeten prioriteit geven aan risicogebieden die het meest cruciaal zijn voor het bereiken van hun strategische doelstellingen □ onderdeel van de risicobeoordeling.
- Doelstellingen – wat de organisatie wil bereiken met haar risicomanagement: het vergroten van de veerkracht het beschermen van activa, het verbeteren van de besluitvorming of het maximaliseren van kansen.

3. Actie plan



- Meetbare doelen zorgen voor duidelijkheid en verantwoordingsplicht. Ze stellen organisaties in staat om de impact van inspanningen op het gebied van risicomanagement te beoordelen en datagestuurde beslissingen te nemen.
- Kritieke Prestatie-Indicatoren (KPI's): Meetbare doelen zijn vaak gekoppeld aan specifieke kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) die de verwachte uitkomsten of resultaten van risicomanagementactiviteiten weerspiegelen. KPI's kunnen meetgegevens omvatten met betrekking tot risicoblootstelling, risicobereidheid, risicotolerantie, effectiviteit van risicobeperking, responstijd bij incidenten, nalevingsniveaus en de algehele risicocultuur.

4. Implementatie

1. Risico identificatie
2. Risico evaluatie
3. Actieplan
- 4. Implementatie**
5. Monitoring en evaluatie
6. Opvolging

- Implementatie moet alle interne belanghebbenden betrekken. In dit stadium is interne en externe communicatie van groot belang.
- Het actieplan moet worden geïmplementeerd en gecommuniceerd aan werknemers en andere belanghebbenden.



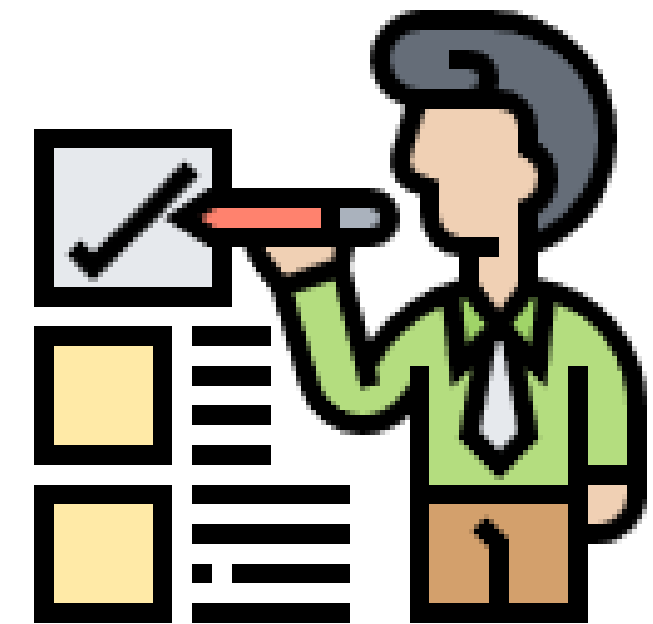
5. Monitoring and evaluatie

1. Risico identificatie
2. Risico evaluatie
3. Actieplan
4. Implementatie
- 5. Monitoring en evaluatie**
6. Opvolging

- Het doel van monitoring en evaluatie is het garanderen en verbeteren van de kwaliteit en effectiviteit van het ontwerp, de implementatie en de resultaten van het proces.

6. Opvolging

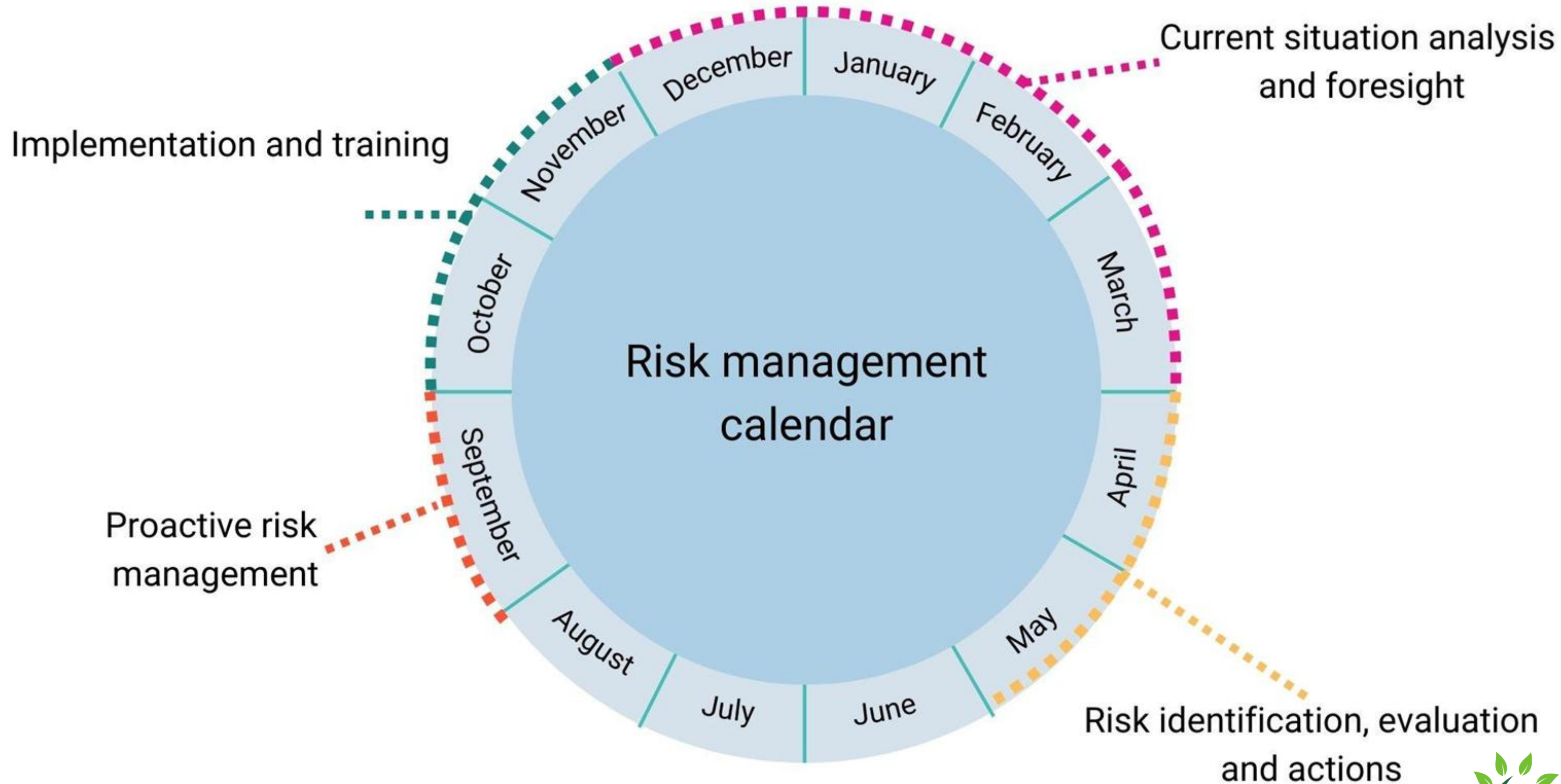
- Vervolgacties dienen systematisch te worden opgenomen in de bedrijfsvergaderingen en de bedrijfscultuur.



Casus Lapland: Jaarlijkse Planning



1. Risico identificatie
2. Risico evaluatie
3. Actieplan
4. Implementatie
5. Monitoring en evaluatie
6. Opvolging



Samenvatting

- Voor een toeristisch bedrijf is het belangrijk een duidelijk risicomanagementproces te hebben opgezet met de volgende stappen: risico-identificatie, risicobeoordeling, actieplan, implementatie, monitoring en herziening en opvolging.
- Er zijn veel hulpmiddelen beschikbaar. Begin met een eenvoudig hulpmiddel.
- Anticiperen is een belangrijk onderdeel van het risicomanagementproces.

Referenties



- Helameri, E., livari, P., Nisula, S. & Satokangas, P. 2023.
- Hopkin, P. 2017. Fundamentals of Risk management. Understanding, evaluating and implementing effective risk management.
- livari, P. 2012. Business crisis and its management. Crisis management as a part of safety and security management in a tourism company.
- ISO standard. <https://www.iso.org/standards.html>
- Risk Matrix. https://www.researchgate.net/figure/A-standard-risk-matrix_fig7_32357064
- Network of European Regions for Competitive and Sustainable Tourism. <https://necstour.eu/>



*Stay
tuned*



inspires-tourism.eu



linkedin.com/company/inspires-tourism



facebook.com/INSPIRES-TOURISM

**Bedankt voor je
aandacht!**



**Co-funded by
the European Union**

This project receives funding from the European Union's
SMP Programme under Grant Agreement No 101181590.

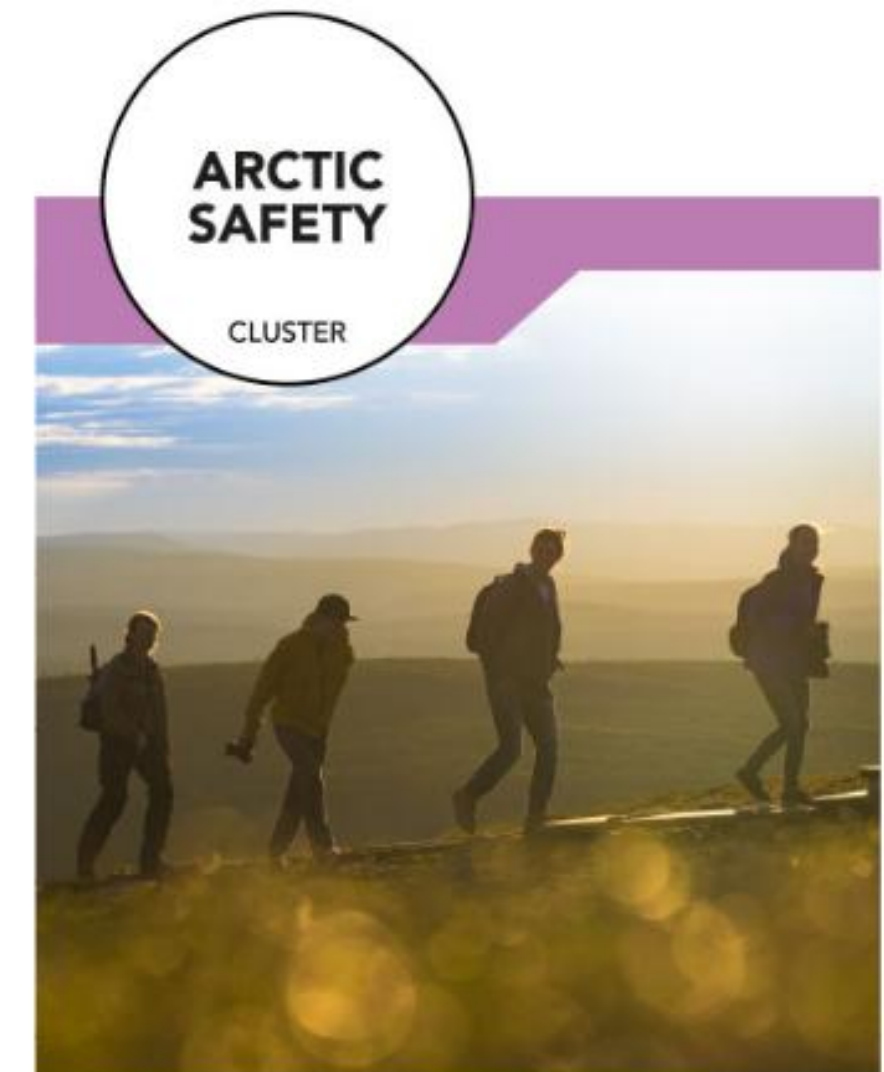


Activiteiten

Case Study 1

Het doel van de Arctic Safety Cluster is het anticiperen op en het verzekeren van de vlotte uitvoering van bedrijfsactiviteiten. De locatie van Lapland, de geringe bevolkingsdichtheid, de natuurlijke omstandigheden en het grote aantal reizigers vereisen expertise op het gebied van risicomanagement, Arctische expertise en netwerkcompetentie.

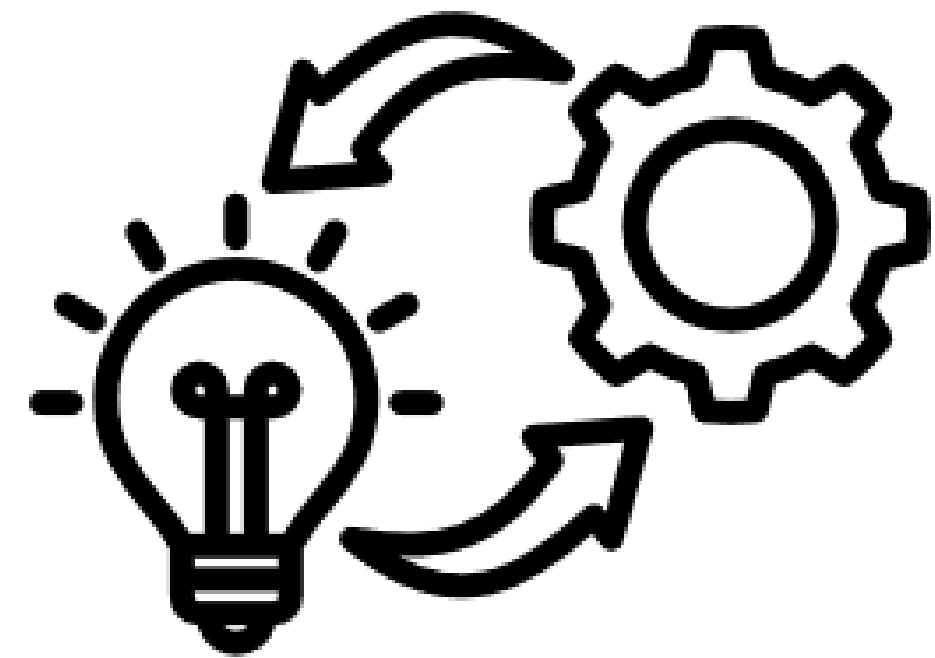
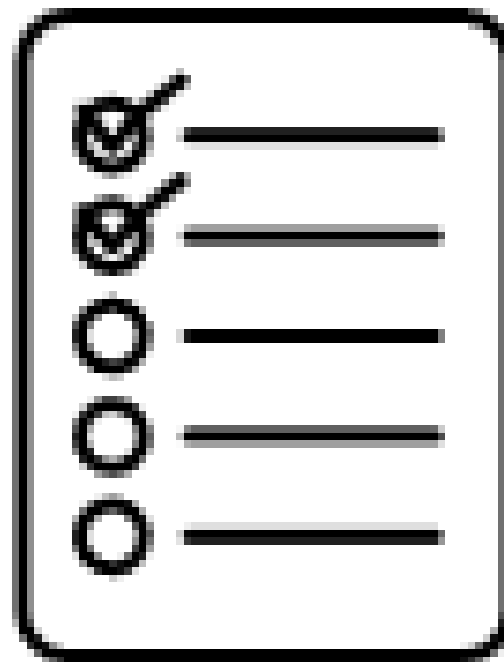
Kan je een veiligheidscluster voor toerisme in jouw regio vinden waarbij je je kunt aansluiten?



Activiteit 1: Hulpmiddelen voor risicomanagement



Maak u vertrouwd met verschillende classificatiehulpmiddelen voor risico's. Vergelijk en evalueer welke het beste passen bij uw bedrijf. Als u momenteel een specifiek hulpmiddel gebruikt, vergelijk dit dan met andere beschikbare hulpmiddelen.



Activiteit 2: Stel een veiligheidsplan op



- **Doelstelling:** Een concreet veiligheidsplan opstellen voor elk bedrijf.
- **Activiteit:** Deelnemers vullen een sjabloon in dat de volgende onderwerpen omvat:
 - Verantwoordelijkheden van het personeel
 - Veiligheidsinstructies voor klanten
 - Noodprocedures
 - Verzekeringen en documentatie

