

به نظر آن ها، مدیریت ریسک شرکت راه حل این مسئله است به گفته Doug Oliver معاون مهندسی مالی شرکت American Risk finance نیویورک (وابسته به شرکت American International Group)، این نظام پس از شناسایی، تحلیل و مقایسه طیف گسترده ای از ریسک ها آن ها را در قالب یک مجموعه واحد انتقال می دهد. وی می گوید حوادث شامل وضعیت جوی، قیمت گاز طبیعی در بازار، عدم بازپرداخت اعتبار و صداقت و امانت هیئت مدیره شرکت هاست.

در این نظام به جای روش سنتی انتقال موردی چنین ریسک هایی که با ابزارهای متفاوت انجام می گیرد، خطرها دسته بندی و به شکل یک مجموعه خطر به بیمه گر منتقل می شود. در این صورت هزینه های انتقال ریسک برای خریداران کمتر است، زیرا ریسک ها اغلب با یکدیگر همبستگی ندارند به عبارت دیگر، امکان وقوع تمام آن ها در یک مقطع زمانی خاص اندک است. آقای Oliver در ادامه توضیح می دهد "اگر بتوانید ریسک هایی را که کاملاً همبستگی ندارند در کنار هم قرار دهید (مانند ریسک وقوع آتش سوزی، و در همان زمان ریسک سقوط نرخ ارز و کاهش قیمت سهام)،

کاپیتان Kirk، فرمانده سفینه فضایی در سریال تلویزیونی پیشتازان فضا باید ارزش خود را بداند. بیمه گران پیشتاز در حال نفوذ به مرزهای جدید هستند، و بیمه نامه های جامعی را به فروش می رسانند که ریسک کامل شرکت ها را بر خلاف سایر انواع بیمه که در گذشته وجود داشت پوشش می دهد. برای نشان دادن میزان نوآوری، ناشناخته بودن و تهور لازم برای ورود به این عرصه جدید، آن ها استراتژی پیشتازانه خود را "مدیریت ریسک تهورآمیز" (Enterprise Risk Management) نامیده اند که ضمناً به معنی مدیریت ریسک شرکت ها است. گفته می شود که کمتر از ده شرکت مراحل نهایی خرید بیمه نامه جدید را می گذرانند و دو شرکت Dayton از کانادا و Meadcorp از ایالت Ohio در چند هفته آینده قرارداد خود را تکمیل می کنند. این شرکت ها در جستجوی نظام انتقال ریسک جامع تری هستند. این نظام نه تنها ریسک های معمولی اموال و مسوولیت حوادث (در قبال اشخاص ثالث)، بلکه ریسک های عملیاتی، استراتژیک و مالی آن ها را نیز در بر می گیرد.

از ریسک آن ها باشد وجود ندارد. قبل از این که بتوانید بدوید باید راه رفتن را یاد گرفته باشید." با وجود این، برنامه شرکت Mead برنامه پیشگام است، یعنی اولین برنامه ای است که ریسک های پراکنده متعددی را در قالب یک بیمه نامه جامع پوشش می دهد.

راه حل های جامع

مدیریت ریسک تهور آمیز نتیجه منطقی حرکت به سمت نوع جدید نظام انتقال ریسک است. نظریه پردازان دانشگاهی از مدت ها پیش منافع انتقال ریسک های مختلف در چارچوب یک بیمه نامه واحد را مطرح کرده اند. بیمه گران با اتخاذ و آزمون عملی این نظریه، آن را مناسب یافته و در نهایت، در اوایل دهه ۱۹۹۰ بیمه نامه های چند رشته ای اموال و مسوولیت حوادث را تهیه کردند.

شرکت های مشتری صنعت بیمه با پشت سرگذاشتن شرایط سخت بازار در دهه گذشته، با احتیاط بیشتری در جستجوی روش های مقتصدانه تر انتقال ریسک بودند و بیمه نامه های جدید چند رشته ای که بر اساس قراردادهای سه تا پنج ساله منعقد می شد، دقیقاً راه حل مناسب آن ها بود. بسیاری از ۵۰۰ شرکت موجود در فهرست سالانه مجله

می توانید کل ریسک و بنابراین، هزینه های انتقال ریسک را نیز پایین بیاورید".

شرکت Mead Corp، در اول ماه می ۱۹۹۹ تصمیم گرفت با AIG برای بیمه نامه ای منفرد قراردادی منعقد کند، که خطرهای گسترده ای شامل اموال، مسوولیت (در قبال اشخاص ثالث)، انتقال ارز، نرخ بهره و ریسک نوسان قیمت کالاهای مختلف را در قالب یک بیمه نامه تحت پوشش قرار می دهد. ریسک اخیر، قیمت خمیر کاغذ، مقوای موج دار کهنه، گاز طبیعی، سوخت و ذغال سنگ در بازار را در بر می گیرد. شرکت Mead پیش بینی می کند که ۲۰ درصد هزینه های قبلی را، که در سیستم سنتی انتقال ریسک وجود داشت، صرفه جویی کند.

بیمه نامه های شرکتی تولیدکنندگان کاغذ و خمیر کاغذ در مقایسه با برنامه های اصلی، متعادل به نظر می آید. به گفته آقای Oliver، "شرکت Mead فهرستی از ۱۷ ریسک مختلف را برای پوشش با یک بیمه نامه شامل قیمت های مواردی چون هیدروکسید سدیم، تیتانیوم و خاک رس، در نظر گرفته است. متأسفانه اطلاعات آماری و تاریخی در مورد این کالاها که لازمه به دست آوردن درک جامعی

شناسایی کند. به گفته Carl Groth معاون ارشد شرکت Willis Corroon و مدیر دفتر انتقال ریسک مستقر در نیویورک "فرایند مذکور ۲۰ نفر از پرسنل متخصص (UGG) از بخش های مختلف را در بر می گیرد."

وی می گوید "ما پس از اولویت بندی ریسک ها شش ریسک را برای پرتفوی تحت پوشش انتخاب کردیم. این ریسک ها عبارت است از، ریسک اعتبارات ، وضعیت جوی، مسائل محیط زیست ، حوادث متقابل (مانند قصور ناشی از حادثه ای غیر اعتباری)، موجودی انبار و انواع غلات مانند گندم و جو. ما این ریسک ها را با ریسک های رایج اموال و مسئولیت شرکت ترکیب کرده ایم."

کارگزار مذکور برنامه (UGG) را به بازار عرضه کرده است و تاکنون این برنامه را به AIG شرکت XL Capital برمودا و Swiss Re ارائه کرده است. به گفته آقای Groth : دست کم سه مورد از این شرکت ها می گویند این برنامه قطعاً قابل اجراست. اما وی از توضیح بیشتر در مورد این شرکت ها خودداری کرد. وی هم چنین گفت : "ما منتظر انجام دادن بهترین معامله هستیم". Peter Cox مدیر مالی ارشد (UGG) می گوید: "چرا نباید خطرات پیش روی (UGG) به شکل

Fortune مانند Union Carbide, Mobil Oil و Honeywell این بیمه نامه را خریداری کرده اند. هم اکنون، حدود ۵۰ شرکت مشغول مذاکره در مورد چنین قراردادهایی هستند.

در اواسط سال ۱۹۹۷ ، شرکت Honeywell با اضافه کردن حوادث ناشی از ارزشهای خارجی به بیمه نامه چند رشته ای خود قدم بعدی را برای پیشتاز بودن برداشت، و در نتیجه برای اولین بار خطر مالی با بیمه نامه ریسک های جامع مختلف بیمه شده به بیمه گر منتقل شد. شرکت مستقر در Minneapolis اظهار کرده است که درحال بررسی و اضافه کردن سایر خطرهای مبتلا به شرکت ها به پرتفوی ریسک های یک پارچه خود است . این خطرها شامل نوسانات نرخ بهره و حوادث جوی ناگوار است.

شرکت Mead و United Grain Growers (UGG) دو شرکت از شش شرکتی هستند که به مراحل پایانی کار یعنی طراحی بیمه نامه ای برای پوشش کلیه ریسک های پیش روی شرکت، رسیده اند. برای مثال، شعبه (UGG) در Winnipeg با کارگزار خود یعنی شرکت Willis Corroon در لندن ، همکاری می کند تا ۳۲ مورد از ریسک هایی را که خارج از ریسک های معمولی قابل بیمه هستند،

شرکت و تصویب برنامه لازم برای مقابله با این ریسک‌ها را برعهده داشتند."

به گفته Groth، نظام دستورالعمل‌های جدید توجه مدیر ارشد (UGG) آقای Brian Hayward را جلب کرده است. "وی برای پوشش ریسک‌های مربوطه مشاوران را به کمک گرفت و در نهایت، با شرکت ما به توافق رسید."

فرایند مدیریت ریسک

باتوجه به این حقیقت که تعداد زیادی حوادث کاملاً متفاوت در سبد ریسک‌های بنگاه قرار می‌گیرد دو بیمه‌نامه مشابه شکل نخواهد گرفت. هم‌چنین سطح خود بیمه‌گری نیز متفاوت است، که بستگی به ریسک‌پذیری هر خریدار دارد. به‌طور خلاصه، استراتژی مورد استفاده، استراتژی مناسب حال مشتری است. وجهت‌گیری آن کاملاً متفاوت از آن چیزی است که بیمه‌نامه‌های عادی و عمومی ارائه می‌دهند.

اولین بخش از فرایند مدیریت ریسک در هر بنگاه با بحث‌های مفصل با روسای واحدهای مختلف شرکت آغاز می‌شود، زیرا در بیشتر شرکت‌هایی که ساختار سنتی دارند هر واحد عهده‌دار ریسک متفاوتی است. معاون امور

عامتری بیمه شود. جواب به هزینه‌های این کار باز می‌گردد. زمانی که شما حوادث متعددی را در مجموعه‌ای واحد قرار می‌دهید. در نتیجه، تاثیر افزایش یک ریسک را با کاهش ریسک دیگر جبران می‌کنید. این مسئله به نوبه خود موجب کاهش هزینه کل انتقال ریسک می‌شود."

در واقع، شرایط ناشی از افزایش یک ریسک در قبال کاهش ریسک دیگر که از ترکیب ریسک‌های بدون همبستگی در مجموعه‌ای واحد ایجاد می‌شود دلیل اصلی این مسئله است که چرا مدیریت ریسک تهورآمیز برای دست‌اندرکاران شرکت‌ها جذاب است. دلیل دیگر مسوولیت صداقت و امانت است. آقای Groth در ادامه توضیح می‌دهد که "UGG) از شرکتی با ساختار تعاونی به شرکتی با ساختار سهامی تبدیل شده است" حدود یکسال قبل (UGG) به شرکتی با سهام قابل معامله در بازار سهام تبدیل شد، و بازار سهام Toronto رسماً مجموعه دستورالعمل‌های جدید اداره شرکت‌ها را ارائه کرد. یکی از این دستورالعمل‌ها متوجه هیئت مدیره شرکت‌ها بود. در نتیجه، مدیران مسوولیت درک تمام ریسک‌های مهم پیش روی

بخشی از این فرایند مستلزم سنجش کمی ریسک هاست. بیمه گران و کارگزاران تکنیک های موسوم به "سرمایه در خطر" Value at Risk (VAR) را که صنعت بانکداری برای محاسبه مقدار ریسک هر رشته ابداع کرده به کار می گیرند. تمام ریسک ها به لحاظ ریاضی به مقیاسی که به آن واحد ریسک می گویند، تقلیل می یابند. و امکان مقایسه به کمک این روش پیدا می کنند. بنگاه مهمترین پرتفوی ریسک خود را به بازار عرضه می کند. به گفته Groth، کارگزاران تا حد زیادی در جستجوی منبع واحد انتقال ریسک و ترجیحاً شرکت بیمه، هستند. با وجود این، پرتفوی ریسک را می توان به بازارهای سرمایه ارائه نمود یا آن را به لایه های مختلف تقسیم و بین بیمه گران و بانک های سرمایه گذاری پخش کرد. به علاوه، بیشتر برنامه ها که شامل برنامه های شرکت های Mead و UGG نیز می شوند، برپایه خود بیمه گری بخش مهمی از ریسک های شرکت قرار دارند که با فرایند کمی کردن ریسک تعیین می شود. سبد پوشش بیمه ای شرکت Mead همچنین تحت پوشش یک لایه اضافی بیمه حوادث فاجعه آمیز قرار می گیرد. هر دو شرکت فوق ترجیح می دهند تا این شرایط

مالی شرکت ریسک های مربوط به ارزشهای خارجی را تحت نظر دارد مسئولان واحد بازرگانی شرکت، مدیریت ریسک های مربوط به کالاها را بر عهده دارد و مدیر ریسک نیز حوادث مربوط به اموال را تحت نظر دارد.

متأسفانه، مسئولان این واحدها به ندرت با یکدیگر ارتباط دارند. با از بین رفتن آنچه که آقای Groth آن را "روش انباشت" ریسک می نامد، شرکت ها نحوه ارزیابی کلیه ریسک های مبتلابه و نحوه تعامل آن ها با یکدیگر را فراموش می گیرند. وی می گوید: "چنین فرایندی اطلاعات بهتری را برای تصمیم گیری ایجاد می کند و این، مدیریت ریسک بهتر و ثبات بیشتر عایدی ها را در پی دارد".

پس از مبادله اطلاعات در مورد ریسک های استراتژیک، مالی، عملیاتی و عناصر موثر در اتفاق یا شدت حادثه که پیش روی شرکت قرار دارند، در مرحله بعد ریسک هایی انتخاب می شود که از نظر پرتفوی بهترین بازده را دارند.

آقای Groth می گوید: "مسئله کلیدی انتخاب ریسک هایی است که کمترین همبستگی را با هم داشته باشند".

خواهند گرفت. ما با برنامه مدیریت ریسک در حال رسیدن به مراحل بهتر بازار هستیم."

ثبات عایدی ها

در بطن برنامه مدیریت ریسک بنگاه ، تمایل آشکاری به حفظ یا افزایش ارزش سهام سهامداران وجود دارد . تحلیل گران Wall Street در نیویورک تمایل دارند شرکت هایی را که موفق به تحقق برآوردهای فصلی درآمد های خود نشده اند ، مورد انتقاد قرار دهند . با انتقال ریسک های نوسان ساز در درآمد شرکت ها ، ارزش سهام تثبیت می شود .

برای مثال، شرایط جوی می تواند عملکرد درآمد برخی شرکت ها به ویژه شرکت هایی را که فعالیت فصلی دارند به شدت تحت تاثیر قرار دهد. در حالی که شرکت ها در گذشته با این ریسک ها از طریق سوداگری اوراق بهادار فرعی برخورد می کردند در نتیجه، ریسک تامین می شد بی آن که به طور کامل منتقل شود. اوراق بهادار فرعی می تواند در پرداخت زیان هایی که به طور همزمان رخ می دهد ناموفق باشد. اضافه کردن ریسک جوی به سبد مجموعه ریسک هایی که تحت پوشش

پوشش و محدودیت های آن را برای خودشان حفظ کنند.

آنچه باعث می شود تنها شمار محدودی از شرکت ها خرید این نوع بیمه نامه را در دستور کار خود قرار دهند تا حدودی ماهیت پیچیده مدیریت ریسک های بنگاه است . به گفته آقای Oliver و آقای Groth ، فرایند خریداری بیمه نامه مذکور باتوجه به زمان لازم برای بحث و بررسی ریسک ها در واحدهای مختلف شرکت ، تصویب هیئت مدیره و فرایند شناسایی و سنجش ریسک ها دست کم ، شش ماه طول می کشد.

دلیل دیگر پذیرش کند بیمه نامه مذکور، وجود ضعف در بازار بیمه و بازارهای فرعی است و دلیل آخر نیز حرکت آهسته شرکت است. مدیر ریسک یک شرکت می گوید: "چرا ما باید در مورد چیز جدیدی فکر کنیم در حالی که کاری که قبلاً انجام می دادیم اکنون نیز کاملاً خوب نتیجه می دهد."

ولی ابداع کنندگان این استراتژی کماکان خوش بین هستند. آقای Groth می گوید: "این مسئله مطمئناً یکی از روش هایی است که اغلب شرکت ها برای شناخت ریسک به کار

می کند. این بیمه نامه مانند سایر استراتژی های ریسک شرکت، بیمه های اموال و مسوولیت را با پوشش ریسک های مالی و عملیاتی، که بطور سنتی بیمه نمی شده اند، باهم ترکیب می کند.

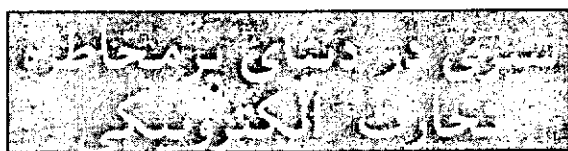
به گفته Mario Vitale، رئیس دفتر خدمات بیمه مسئولیت (در قبال اشخاص ثالث) در شرکت Reliance National "این بیمه نامه به طور مستقیم به نگرانی اولیه سهامداران و مدیران رده بالا یعنی نتایج عملیاتی، می پردازد". این بیمه نامه شرایط متنوعی شامل کاهش تقاضا برای کالاها و خدمات، افزایش قیمت مواد اولیه، مشکلات مربوط به شبکه عرضه یا توزیع و سایر حوادث غیر قابل کنترل را که می تواند با افزایش هزینه ها و کاهش درآمدها، موجب کاهش عایدی شرکت شود، پوشش می دهد. آقای Vitale وعده می دهد که: "کارآیی حاصل از ترکیب ریسک های غیر همبسته در یک برنامه بیمه ای برای مشتریان ما به شکل پوشش جامع تر و کم هزینه تری قابل حصول خواهد بود."

آیا سایر بیمه گران و بیمه گران اتکایی نیز به طرفداران شرکت ها خواهند پیوست؟ به گفته آقای Oliver از شرکت AIG، "شما به تخصص

بیمه نامه جامع قرار دارد، موجب حذف عنصر سوداگری در این انتقال ریسک می شود.

به همین دلیل، شرکت Honeywell در حال بررسی افزودن ریسک شرایط جوی به بیمه نامه یکپارچه خود است. با این کار، این بیمه نامه به مدل ریسک بنگاه نزدیک تری شود. به گفته Larry Stranghoener، مدیر مالی ارشد شرکت Honeywell "ترموستات های تولیدی ما در زمستان های سخت بسیار خوب به فروش می رسد ولی در زمستان های نسبتاً معتدل فروش آن به شدت افت می کند. این موضوع می تواند و در گذشته، نیز توانسته است درآمد شرکت را تحت تاثیر قرار دهد".

در حالی که شرکت های AIG، Munich-American، Swiss Re و XL Capital در بیمه نامه های ارائه شده خود برای مدیریت ریسک بنگاه به طور غیر مستقیم نوسان درآمد شرکت را پوشش می دهند، بیمه نامه جدید ارائه شده از طرف شرکت Reliance National در فیلادلفیا به طور مستقیم با درآمدهای شرکت مرتبط است. این بیمه نامه، تحت عنوان بیمه حمایت از عایدی های شرکت، شرکت های سهامی عام را در مقابل نوسان در عایدی ها و عملکرد نامطلوب، حمایت



در اقتصاد جهانی پیشرفته در فن آوری ، تجارت الکترونیکی می تواند فضای رقابتی نوینی را ایجاد کند. این پدیده نوین خطرهایی را نیز به همراه دارد و شرکت های بازرگانی را ملزم می کند تا برای دستیابی به هدف غایی حفظ اعتماد مشتریان و فراهم آوردن امنیت کاری، توجه ویژه ای را به مسائلی از قبیل برخورد با مزاحمان کامپیوتری، حفظ اطلاعات مشتریان و سایر حقوق مالکیت معنوی در فایل های کامپیوتری و ارسال مستمر و مطمئن کالاها و خدمات مبدول دارند.

بازارها همگام با تحول مرزهای الکترونیک و دگرگون شدن ماهیت کلی تجارت به سرعت در حال تغییر است و در این راستا، اینترنت بیشترین قابلیت را داراست. طبق برآوردهای انجام شده، تا پایان سال ۲۰۰۰ میلادی، ۴۰۰ میلیون نفر به اینترنت دسترسی خواهند داشت و به طور همزمان، زمینه فعالیت تجارت الکترونیکی هر چهار ماه یک بار دو برابر خواهد شد. با در نظر گرفتن تصویر فوق، به

گسترده (از دانش کافی در مورد ریسک های اموال و مسوولیت تا استراتژی های بازار سرمایه) نیاز دارید. ما تمام این تخصص ها از جمله شامل توانایی مبادله اوراق بهادار، را داریم. اگر شما فاقد این تخصص باشید، می توانید سرمایه گذاری مشترکی را توسعه دهید."

بازارها نیز باید ظرفیت قابل ملاحظه ای برای پذیرش این گونه ریسک های گسترده را داشته باشد. آقای Oliver اضافه می کند: "شما خواهان سفینه ای با بهترین رتبه و با ترازنامه ای به اندازه کافی بزرگ برای قراردادن میلیون ها دلار ظرفیت در آن هستید تا در صورتی که کارخانه های بیمه شده دچار آتش سوزی شوند، قیمت نفت افزایش یابد و بازار سهام سقوط کند، امکان مقابله داشته باشید. اگرچه این مسئله غیر محتمل است، اما تمام سیارات می توانند در مقابل شما بایستند." و کاپیتان Kirk این مطلب را درک می کند.

مترجم: علی حبیبی

منبع: Reactions, 20 May 1999, pp. 20,21,22.