

## مخاطرات جهان در حال تغییر

پنج «C» برای فدراسیون بیمه‌گران و بیمه‌گران اتکایی آسیایی و افریقایی (فیر)<sup>۱</sup>

ترجمه آیت کریمی

هر دورانی از تاریخ، مخاطرات و مشکلات خاص خود را دارد اما شاید ما که اکنون خود را در آستانه قرن بیست و یکم می‌بینیم متوجه این تغییرات بسیار سریع و جریان‌های تند و زودگذر که شدیدتر از دهه‌های گذشته رخ می‌نمایند نشویم. مطمئناً شرایط امروز جهانی برای دست‌اندرکاران صنعت بیمه که در زمینه محصولات نامرئی<sup>۲</sup> در بازارهای بین‌المللی فعالیت می‌کنند، مخاطراتی پیش می‌نهد.

اگر ما به ریسک‌های زندگی از دید «پنج C» یعنی

Communication: ارتباطات

Cover: پوشش؛ تأمین

Control: نظارت؛ کنترل

Claim: خسارت، و

Contingency: حوادث محتمل

و با دقت بنگریم، قادر خواهیم بود که خود را برای مقابله دائمی و فایق آمدن بر مخاطرات ناشی از تغییر و تحول آماده سازیم تا راه‌حل‌های مناسبی پیدا کنیم.

### ۱. ارتباطات (Communication)

ارتباطات چنین تعریف می‌شود: عملی است که موجب انتقال اطلاعات از شخصی به شخص دیگر می‌شود. صنعت بیمه بدون ارتباطات کامل نمی‌تواند ادامه حیات دهد.

1. T. Oia Loto, "The Challenge of a Changing World: The Five Cs for Federation of Afro - Asian Insurers and Reinsurers", *FAIR Review*, No. 98, December 1995, pp. 18-22.

2. invisible product

بیمه به مفهوم انتقال ریسک است. ارتباطات یعنی انتقال دانش و اطلاعات و کسی که ریسک را می‌پذیرد و مشارکت می‌کند بدون داشتن دانش و اطلاعات کامل و کافی، در واقع به نوعی خودکشی مالی دست می‌زند. صنعت بیمه قرن‌هاست که به حیات خود ادامه می‌دهد و این بدان معنا نیست که شبکه اطلاعاتی آن تا به امروز کامل بوده است اما اکنون احساس می‌شود که در این شبکه اطلاعاتی فاصله ایجاد شده است.

صنعت بیمه اکنون بسیار پیچیده شده است. ما در این صنعت شاهد وجود ریسک‌هایی نظیر سکوها‌های حفاری‌های نفتی در دریاها، مجتمع‌های بزرگ شیمیایی و پتروشیمی، هواپیماهای غول‌پیکر، مسؤلیت‌های مدنی ناشی از فعالیت این‌گونه ریسک‌های پیچیده مانند مسؤلیت ناشی از آلودگی هوا و ... هستیم. طبقات پیچیده انواع ریسک‌ها و بیمه آنها موجب بروز مشکلات متعددی در ارتباطات شده است. ارزیابی ریسک‌های پیچیده نیازمند در اختیار داشتن متخصصان و کارشناسان صاحب صلاحیت است. بررسی و درک گزارشی که این متخصصان در مورد ارزیابی ریسک‌ها تهیه و ارائه می‌کنند بعضاً برای بیمه‌گران، مشتریان و گاهی حتی برای بیمه‌گران اتکایی دشوار است. مشتری بیمه خواهان داشتن پوشش بیمه‌ای و حل مشکلات بیمه‌ای در این زمینه است و ممکن است هیچ‌گونه آگاهی از مسائل و مشکلاتی که بیمه‌گر برای صدور بیمه‌نامه دارد نداشته باشد. بیمه‌گر باید برای ارزیابی ریسک و صدور بیمه‌نامه، پاسخ تمامی پرسش‌های خود را بداند. بیمه‌گر ممکن است با مشکلات جدیدی مواجه شود که تاکنون با آن برخورد نکرده باشد و راه‌حل مناسب آن را بیابد. همه این مسائل نیازمند یافتن راه‌حل دقیق، روشن و صحیح است، در صورتی که ما آمادگی کامل برای مواجهه با این مشکلات نبی‌بایان را نداریم. اگر رقیب، شبکه ارتباطی وسیع‌تر و قوی‌تر از ما داشته باشد مسلماً مشتریان و بازار خود را از دست خواهیم داد و قادر به رقابت نخواهیم بود. داشتن یا نداشتن شبکه ارتباطی ممکن است ما را به بیراهه بکشاند یا اینکه به جنگ قانون گسیل دارد. ارتباطات به اشکال مختلفی امکان‌پذیر است که می‌تواند از طریق انتقال واژه‌ها با زبان، سخن‌رانی، مطبوعات، نامه‌نگاری، مقالات، اطلاعیه و نظایر آن انجام شود.

بیمه - اعم از زندگی و غیرزندگی - را همیشه باید فروخت. مشتری هرگز با پای خود برای خرید بیمه مراجعه نمی‌کند. ارتباطات نقش اصلی و اساسی در فروش بیمه ایفا می‌کند. فروش بیمه دشوار است زیرا هیچ‌کس علاقه‌مند نیست که در مورد حوادث

ناگوار، مرگ، بیماری و فاجعه با وی صحبت کنند. فروشنده بیمه باید با ارتباطات قوی و با حوصله مشتری را آماده خرید بیمه‌نامه کند. کم بیمه شدگی مشکل دیگری است که بازارهای ما با آن مواجه‌اند. در بیشتر مواقع سرمایه بیمه شده کافی نیست و بیمه‌گذار تأمین کامل ندارد و در صورت وقوع خسارت، بیمه‌گر تنها به میزان سرمایه‌ای که بیمه کرده است متعهد پرداخت خسارت می‌شود، یعنی سرمایه‌ای که به تناسب آن حق بیمه پرداخت شده است. بیمه‌گذار باید ارزشی به عنوان ارزش بیمه شده اعلام نماید که بتواند خسارت خود را کامل از بیمه‌گر دریافت کند. در صورتی که ما اغلب شاهد عدم تکافوی ارزش تعیین شده بیمه‌گذار هستیم. ناگزیر باید خسارت را به نسبت ارزش بیمه شده به ارزش واقعی پردازیم. اطمینان از تکافوی سرمایه بیمه شده برای ما مشکل است و در بیشتر مواقع مطمئن نیستیم که بیمه‌گذار ارزش واقعی را بیمه کرده باشد و ما حق بیمه را بر اساس ارزش واقعی دریافت کرده‌ایم. این واقعیت اولیه و مهم به دلیل نداشتن دانش و اطلاعات کافی ناشی از نحوه ارزیابی اموال و تعیین سرمایه بیمه شده به وجود می‌آید. این نقیصه تنها از طریق داشتن ارتباطات دقیق بر طرف می‌شود.

همه ما می‌دانیم و پذیرفته‌ایم که بیمه ضرورت دارد ولی آیا عموم مردم نیز این حقیقت را می‌دانند؟ مسلماً نه. چگونه می‌توانیم این پیام را به گونه‌ای که بر عامه مردم تأثیر بگذارد انتقال دهیم؟ ارتباطات تنها راه انتقال این پیام است. نخست اینکه مردم راجح به بیمه چه چیزی را باید بدانند و باور کنند، سپس راه‌های انتقال آن را برگزینیم. در آن صورت ما از مدارس کشورهای عضو فیر خواهیم خواست که آموزش بیمه به دانش‌آموزان را در برنامه درسی هفتگی خود بگنجانند.

## ۲. پوشش (Cover)

پوشش در مفهوم گسترده آن شامل بیمه کردن ریسک‌ها در بازار بیمه بیرونی است که شامل سهم خود بیمه شده از خسارت نیز هست. در دسر اصلی هریک از دست‌اندرکاران بیمه و کسانی که پوشش بیمه‌ای به مردم عرضه می‌دارند همه ساله این است که چگونه مشکل توزیع و واگذار کردن ریسک‌های پرتفوی خود را حل کنند و آن را نزد بیمه‌گران اتکایی بیمه اتکایی نمایند. بیمه‌گران صادرکننده پوشش با مشکلات بی‌شماری در

خصوصاً فقدان ظرفیت بازار، استثنائات بیمه‌نامه‌ها و افزایش هزینه حق بیمه مواجه‌اند. برای بهبود سود دهی پرتفوی، هرکسی تشخیص می‌دهد که کجای کار صدور اشکال عمده داشته است. اما همان‌طوری که می‌دانید ریسکی وجود دارد که نشان می‌دهد در موقعیت ترسناک فعلی - در حالی که ما در فیر فقط می‌توانیم ۲۵ درصد پرتفوی تعهدات خود را در مقایسه با دو سال قبل توزیع و تقسیم کنیم - ایجاد تغییرات عیدیه در سیاست‌های صدور جرأت می‌خواهد.

اینجاست که «مخاطره ناشی از تغییر» به اوج و نهایت خود می‌رسد. در شرایط موجود، کاری از دست‌مان بر نمی‌آید، چون تورم را در برنامه‌های بیمه‌ای خود لحاظ نکرده بودیم؟ بسیاری «بهبود شرایط» ریسک را پیشنهاد می‌کنند و دیگران می‌گویند که «اساساً فیر باید تغییر کند»، در حالی که هنوز کسانی هستند که شانه‌ها را بالا می‌اندازند و می‌گویند «نگران نباشید، دیر یا زود وضعیت بازار بهبود خواهد یافت». بیمه‌گران به ویژه بیمه‌گران اتکایی نیازمند این هستند که شناخت بهتری از ریسک‌های چند ملیتی در تجارت بیمه داشته باشند. چیزی که در این خصوص مورد نیاز است و باید انجام شود عبارت است از: همگون کردن پوشش‌های بیمه‌ای، بازده مطلوب هزینه حق بیمه، ساده کردن و افزایش کارایی مدیریت، حفظ بازار بیمه، برنامه منعطف برای سهم نگه‌داری و خود بیمه‌گری، برنامه‌های نگه‌داری مناسب و خدمات مدیریت ریسک صحیح و درست. این هدف‌ها در دراز مدت، هم به نفع بیمه‌گران تمام می‌شود و هم به نفع خریداران بیمه.

آیا راه‌حلی برای مشکلات جاری کمبود ظرفیت برای برخی از مناطق که ریسک بالا دارند پیدا خواهد شد؟ اجازه بدهید که امیدوار هم باشیم، زیرا اگر قبول‌کنندگان ریسک واقعاً نتوانند به مبارزه برخیزند و دست به دست مدیریت کارآمد ندهند، حتی ممکن است ناگزیر به تغییر جهت فعالیت تجاری خویش شوند.

### ۳. کنترل (Control)

کنترل ریسک مهم‌ترین وظیفه مدیریت ریسک است اما در عمل چگونه این کار در سطح بین‌المللی انجام می‌پذیرد؟ از آنجا که تجارت بین‌المللی بیمه اغلب به طریق نامتمرکز و بر مبنای استقلال عمل می‌کند بنابراین باید بیندیشید که استفاده از ابزارهای مؤثر برای

کنترل ریسک در سطح جهان - از آسیا گرفته تا آفریقا - عملاً ناممکن است. با وجود افزایش سود دهی در صنعت بیمه و بهبود شرایط آن، فشار عامل هزینه روی بهره‌وری واقعی است. البته در جهت کاهش و محدود کردن آن تلاش می‌شود ولی اطلاق عنوان «پس انداز» به شیوه‌های کنترل ریسک موضوع ناشناخته‌ای نیست و همگان به آن اذعان دارند که مخارج کنترل ریسک نوعی پس انداز است نه هزینه؛ البته اگر مدیریت ریسک به طور گروهي در سطح وسیع از مسیر مدیریت بالا پذیرفته و اعمال شود و شرایط انواع ریسک‌ها بهبود یابد. در آن صورت است که می‌توان گفت اعمال تکنیک‌های مدیریت ریسک برای کنترل ریسک از طرف بیمه‌گران آسان‌تر می‌شود و زندگی حرفه‌ای راحت‌تری خواهند داشت.

یک شرکت چند ملیتی که از شیوه‌های کنترل مناسب برای تولید مطلوب، هم از نظر طراحی و هم از نظر نحوه تولید استفاده می‌کند، محیطی ایمن برای کار و کارکنان فراهم کرده است و اموال و اشخاص همه تحت حمایت و پوشش قرار دارند، نه تنها سود دهی بالایی خواهد داشت بلکه شرکتی است مورد احترام همگان - اعم از کارکنان که با انگیزه بیشتر کار می‌کنند، مردم که محصولات آن را می‌خرند و بیمه‌گران که پوشش بیمه‌ای ارائه می‌کنند. برای گرداندگان، کنترل مرکزی برنامه‌های بیمه در سطح جهانی امری ضروری است زیرا اکنون محصولات جدیدی تولید می‌شود که مراحل پیچیده‌ای دارند و در کارخانه‌هایی تولید می‌شوند که دارای سیستم کنترل کامپیوتری هستند. محصولات جدید، خطرهای جدیدی را با خود به ارمغان می‌آورند. محصولات جدید و خطرهای همراه‌شان، بیمه‌گران را در وضعیت بخصوصی قرار داده‌اند که روبرویی ایشان با جهان در حال تغییر را اجتناب ناپذیر ساخته است. نفوذ و تأثیر نظارت قانونی در زندگی شخصی هر یک از ما کاملاً مشهود است. تغییرات جدید در بازار بیمه بین‌المللی نیازمند تصویب قوانین جدید کنترلی است، بنابر این تدوین و تصویب قوانین مورد نیاز کنترلی را باید به مردان قانون واگذار کنیم. اما وظیفه ما بیمه‌گران چیست؟ ما نیز در کنار قوانین دیگر که در این زمینه به تصویب می‌رسد باید قوانین بیمه متناسب با شرایط موجود را تهیه و برای تصویب تقدیم مراجع ذی‌صلاح نماییم. در مورد کنترل قانونی شرکت‌های بیمه کشورهای عضو فیر چه طور؟ تاکنون قوانینی که برای کنترل فعالیت شرکت‌های بیمه بازارهای عضو فیر و لویدز به تصویب رسیده مورد استقبال قرار گرفته است.

#### ۴. خسارت (Claim)

پرداخت خسارت وظیفه اصلی بیمه است که به موجب قرارداد در صورت تحقق خطر، بیمه‌گر به زیان‌دیده (بیمه‌گذار) پرداخت می‌کند. صرف‌نظر از قول پرداخت خسارت در صورت تحقق خطر احتمالی که ناشی از قرارداد بیمه است، مسؤولان خسارت در شرکت‌های بیمه با پرداخت به موقع خسارت و ارائه خدمات مطلوب به مشتری، سفیرانی هستند که سرفقلى شرکت بیمه محسوب می‌شوند و تلاش می‌کنند که با جلب رضایت مشتری، تصویری خوب از شرکت خود در اذهان مردم برای فروش بیمه‌های مختلف ایجاد کنند. در عمل، پرداخت خسارت نیازمند داشتن روابط مطلوب، نه تنها با بیمه‌گذار، بلکه با تک تک مردم است. روابط خوب اجتماعی نیازمند رفتار مطلوب و رضایت‌بخش با مردمی است که طرف قرارداد با شرکت بیمه نیستند. با مشتری خسارت‌دیده نیز باید چنان رفتار مناسبی داشت که بازتاب آن اعتبار و حسن شهرت شرکت بیمه را بالا ببرد و از شکایت‌های غیرضروری زیان‌دیده اجتناب شود. هر بیمه‌گذار که بر اثر تحقق خطر بیمه شده دچار خسارت می‌شود انتظار دارد که در اسرع وقت به وضع او رسیدگی و خسارت پرداخت شود. مسؤولیت اولیه مسؤولان خسارت در شرکت بیمه این است که به موضوع خسارت براساس تفسیر صحیح مفاد قرارداد بیمه با قاطعیت رسیدگی و تسهیلات لازم را برای پرداخت آن فراهم کنند. در این خصوص اولین پرسشی که به ذهن مسؤول خسارت متبادر می‌شود باید این باشد که «آیا خسارت وارده در تعهد بیمه‌گر است و باید پرداخت شود؟». در رسیدگی به پوشش و تأمین بیمه‌ای نه تنها باید این موضوع مشخص شود که چه شخص و اموالی در مقابل چه خطری بیمه شده است بلکه باید به صراحت و روشنی کامل نوع تأمین و حدود پوشش بیمه‌ای و استثنایات مربوط طبق شرایط قرارداد قابل درک و فهم باشد. شخص مسؤول خسارت باید به سرعت بتواند به تشخیص صحیح و درستی از خسارت وارده دست پیدا کند و با تعاریف و شرایط مندرج در قرارداد بیمه آشنایی کامل داشته باشد تا بتواند گزارش خسارت را با علم و آگاهی بررسی و در مورد خسارت تصمیم قاطع اتخاذ کند. برای مثال در بیمه اعمال جنایی نظیر سرقت، مسؤول خسارت باید قدرت تشخیص و شناسایی انواع سرقت‌ها از نظر تکنیکی و حرفه‌ای را داشته باشد. بعد از بررسی و تحقیق و ارزیابی صحیح خسارت وارده مسؤول خسارت در موقعیتی قرار می‌گیرد که تشخیص دهد آیا خسارتی که گزارش شده طبق شرایط قرارداد در تعهد بیمه‌گر هست یا

نه. عمل تحقیق می‌تواند از یک بررسی کوتاه و مختصر شروع شود و تا بررسی طولانی به همراه گواهی شهود، مدارک اثبات‌کننده، عکس و سایر مدارکی که تحقق خطر طبق شرایط قرارداد را اثبات می‌کند ادامه یابد. مثال ساده‌ای، نحوه ارزیابی مسئول خسارت و پرداخت خسارت را روشن می‌کند. فرض کنید که موضوع خسارت، سرقت قالپاق اتوموبیل است. مسئول خسارت به اظهارات بیمه‌گذار مال باخته که سرقت را به مأموران گزارش کرده و پلیس هم این سرقت را تأیید نموده اطمینان می‌کند. در نتیجه، تحقیق مسئول خسارت در مورد سرقت قالپاق اتوموبیل، کامل می‌شود و قضیه فیصله پیدا می‌کند. به همین سادگی، گام بعدی اطمینان یافتن از قیمت جایگزینی قالپاق به سرقت رفته و پرداخت بهای آن است. در مثال بعد، حادثه واقع شده تا حدودی پیچیده است و مسئول خسارت نیازمند تحقیق و بررسی بیشتر. در این حادثه، هم خسارت مالی سنگین وارد شده و هم جرح و صدمه بدنی به اشخاص وارد شده و برای مسئولیت مدنی بیمه‌گذار مدعی وجود دارد. در چنین مورد پیچیده‌ای تأکید می‌شود که رسیدگی و بررسی دقیق صورت پذیرد. در این خسارت شخص مسئول باید به بررسی ژرف و طولانی پردازد تا مدارک مستدل و قابل استناد گردآوری کند و بتواند در مورد شمول یا عدم شمول خسارت و میزان خسارت تصمیم صحیح بگیرد. دو نوع خسارت غامض و پیچیده وجود دارد؛ یا خسارت وارده مربوط به خود بیمه‌گذار است که وی در پی دریافت خسارت خویش است یا اینکه خسارت به شخص ثالث وارد شده که به تبع مسئولیت مدنی بیمه‌گذار که بیمه‌گر آن را بیمه کرده باید طبق شرایط قرارداد پرداخت شود. در هر دو حالت بیمه‌گذار باید به تعهدات و وظایف خود واقف باشد و بیمه‌گر باید او را توجیه کند. در ظهر قرارداد بیمه، شرایط بیمه‌نامه، وظایف و تعهدات بیمه‌گر و بیمه‌گذار درج می‌شود ولی در عمل بیمه‌گذاران به ندرت آن را مطالعه می‌کنند، بنابراین توسعه ارتباطات و انتقال اطلاعات به بیمه‌گذار نقش ارزنده‌ای ایفا می‌نماید.

داشتن استراتژی قوی و محکم برای نحوه بررسی و پرداخت خسارت در شرکت‌های عضو «فیر» بسیار با اهمیت تلقی می‌شود و گرنه بسیار ساده است که ما وقت گوان بهای مدیریت سطح بالای شرکت را بگیریم و از آنها بخواهیم که در مورد خسارت اتخاذ تصمیم کنند. روش‌های بررسی و پرداخت خسارت باید ساده باشد. مسئولان حقوقی و کارشناسان متخصص شرکت‌های ما باید با آشنایی کامل روش‌های قابل قبولی را برگزینند. افزایش حجم همکاری و ارائه محصولات جدید در سطح بین‌المللی امروزه

سرنوشت مالی بیمه‌گران را در سطح منطقه‌ای و جهانی به هم گره زده است. یک آتش‌سوزی بزرگ در منطقه کشورهای آسیایی اثر منفی در میزان سود دهی عملیات شرکت‌های بیمه و بیمه‌اتکایی حدود بیست منطقه جغرافیایی خواهد داشت. علاوه بر خسارت مادی ناشی از این آتش‌سوزی، مذاکره برای ارزیابی و پرداخت خسارت عدم‌النفع آن نیز اوضاع را پیچیده‌تر می‌کند. آمار خسارت‌ها نیز بسیار با اهمیت تلقی می‌شود. آمار، نه تنها از لحاظ تصمیم‌گیری در تعیین فرانشیز و نرخ بیمه به هنگام مذاکره برای تجدید بیمه‌نامه بلکه از نظر کنترل و توزیع ریسک در سطح فعالیت‌های بین‌المللی نیز تأثیر می‌گذارد. با افزایش روزافزون کامپیوتری شدن و تبادل اطلاعات بین مدیران ریسک و مدیران صدور، بهبود شرایط و وضعیت کنترل ریسک حتمی است. در بیمه همیشه خبرهای دور از انتظار وجود دارد. برای مثال، در شرایطی که شما مذاکرات خود را در مورد تمدید قرارداد به پایان برده‌اید ناگهان خبر می‌رسد که خسارت سیل بمبئی هند، ۱۰ میلیون روپیه است که یک سال پیش واقع شده ولی اکنون گزارش می‌شود. مواردی از این دست مخاطره‌ای برای قبول ریسک است که البته در بیمه هیچ وقت دور از انتظار نیست.

## ۵. حوادث محتمل (Contingency)

آخرین بحث، برنامه‌ریزی برای حوادث نامنتظره است که شامل سیستم کامپیوتری و روابط عمومی نیز می‌شود. تصور کنید که زلزله بسیار پر قدرت سال ۱۹۹۵ کوبه ژاپن در منطقه‌ای اتفاق می‌افتاد که در خط زلزله قرار نداشت و در نتیجه وقوع چنین زلزله‌ای قابل پیش‌بینی نبود. آیا وحشت و اضطراب و آشوب و هرج و مرج ناشی از زلزله در این منطقه به صورتان در می‌آید؟ باید طبق برنامه از پیش طراحی شده برای مواقع اضطراری از این نوع، در کمال آرامش و با کفایت عمل شود. امروزه برای مؤسسه‌های نظیر شرکت‌های بیمه که در سطح بین‌المللی فعالیت می‌کنند، داشتن برنامه و طرح در زمینه چگونگی برخورد با فجایع طبیعی ویرانگر ضروری است. زیرا حوادث نامنتظره ممکن است هر لحظه اتفاق افتد. اگر شما آمادگی قبلی داشته باشید و برآوردی از میزان وقت، انرژی و هزینه اجرای طرح در مواقع اضطراری انجام داده باشید در آن صورت است که شما به جای اینکه سراسیمه و دستپاچه شوید می‌توانید در نهایت آرامش از خطر برهید. وضع اضطراری ممکن است در حالت‌ها و شکل‌های مختلف به وجود آید،



مانند: برخورد دولت در یک منطقه خاص که متشنج و بی ثبات است؛ انفجاری مهیب؛ حملات تروریستی؛ اعتصاب؛ محصولات معیوب و ناقصی که در سطح وسیع توزیع شده و باید جمع‌آوری شود؛ حوادث نامترقبه طبیعی نظیر آتش‌سوزی بزرگ در جنگل‌های وسیع و انبوه، زلزله و سیل و ...

نتیجه بحث اینکه هدف، به حداقل رساندن ریسک در جهان در حال تغییر با استفاده از تکنیک‌های مدیریت ریسک است که باید همراه با آن از افزایش بی‌دلیل حق بیمه نیز جلوگیری شود به نحوی که کارایی بیمه‌ای افزایش یابد و در سطح جهان پوشش کامل بیمه‌ای در مقابل خطرهای فاجعه‌آمیز به بازار عرضه شود. همچنین شیوه ارزیابی و پرداخت خسارت باید مطلوب و رضایت‌بخش باشد و طرح و برنامه‌ای از پیش طراحی شده برای مواقع اضطراری و وقایع غیر قابل پیش‌بینی با آمادگی کامل در دسترس باشد. در خاتمه اینکه صرف‌نظر از محل شرکت و شخص اداره‌کننده آن، فعالیت باید چنان باشد که شخص اعم از اینکه در کیب تاون باشد یا ملبورن، در جیوتی باشد یا مادرید و جده و کلکته، با خاطری آسوده و به دور از فشارهای روانی کار کند. ■