

خلاصه ای از نحوه مدیریت ریسک در موسسه بیمه مشتمل بر ساختار سازمانی واحد مدیریت ریسک و گزارش وضعیت ریسک های موسسه بیمه از قبیل ریسک های بیمه گری، اعتبار و نقدینگی و نحوه مدیریت هر یک از ریسک های مذکور:

❖ مقدمه

با توجه به شرایط پر تلاطم و رقابتی کسب و کار در عصر امروزی کلیه سازمان ها در هر سطح از عملکرد و در هر زمان و مکان با دامنه ای از ریسک ها و فرصت ها که می توانند بر کارکرد آنها و دستیابی به اهداف استراتژیک و راهبردی شان تاثیر بگذارند، مواجه هستند. میزان اهمیت این ریسک ها برای همه سازمان ها یکسان نیستند و عوامل درونی (مانند نوع فعالیت، اندازه، منابع مالی، شهرت، ساختار سازمانی و ...) و عوامل بیرونی (مانند وضعیت اقتصاد کشور، قوانین و مقررات، نرخ های سود و ارز، تحولات اقتصادی و اجتماعی، کیفیت زیرساخت های جامعه و همچنین مخاطرات طبیعی و ...) به مقدار زیادی بر میزان این اهمیت تاثیر می گذارند. لذا لازمه بقاء و ادامه زیست سازمان در چنین محیطی، همگامی با تحولات محیط و پاسخ درست و به موقع به آنهاست. پاسخ گویی درست مستلزم تصمیم گیری درست است به همین دلیل مدیران و ذینفعان به جنبه های مهم ریسک توجه خاصی دارند و در تلاش اند که با شناسایی ریسک های مختلف، برنامه منظمی برای مدیریت ریسک ها ارائه نمایند. ماهیت فعالیت شرکت های بیمه به عنوان پذیرندگان ریسک در جامعه و نقش آنها در کمک به همه سازمان ها برای مقابله با ریسک ها، موجب شده است مدیریت ریسک برای شرکت های بیمه اهمیت دوچندان داشته باشد. بنابراین بقاء و سودآوری آنها به توانمندی آنها در مواجهه با تغییرات محیط کسب و کار و بهره برداری از فرصت های خلق شده بستگی دارد و در نتیجه برای دستیابی به اهداف خود و کاهش اثر نامطلوب نوسانات باید اهمیت ویژه ای را برای مدیریت ریسک هایی که با آن مواجهند، قائل باشند. مدیریت ریسک، هسته مرکزی مدیریت استراتژیک در شرکت های بیمه است. به عبارتی مدیریت ریسک، فرآیندی سیستماتیکی است که درون سیستم نظارت داخلی یک شرکت، با در نظر گرفتن تمام فعالیت های شرکت و با تعهد داشتن نسبت به اهداف سازمان در جهت برآورده ساختن اثربخشی سیاست های هیئت مدیره به منظور حفاظت از سرمایه گذاری سهامداران و دارایی های شرکت و پاسخ گویی به موقع به ذینفعان تعبیه می شود، که به طور پیوسته و رو به رشد در دل استراتژی های سازمان جای دارد.

بسیاری از شرکت های بیمه در جهان به طور مستمر و سیستماتیک، ریسک ها و فرصت های پیش رو در سازمان را شناسایی می کنند و فعالیت هایی در جهت برخورد با آنها انجام می دهند. در این راستا بدون بهره گیری از یک سیستم جامع و نظام مند مدیریت ریسک، تضمینی برای شناسایی کامل و برخورد صحیح با ریسک / فرصت به خصوص با رویکرد بلند مدت و پایدار وجود ندارد. به عبارت دیگر شرکت های بیمه بایستی از نظام جامع و یکپارچه سیستم مدیریت ریسک یکپارچه^۱ استفاده نمایند. سیستم مدیریت ریسک یکپارچه با یک دیدگاه همه جانبه و کل گرایانه و با توجه به وابستگی رشته های کسب و کار، واحدهای سازمانی و تعامل بین آنها، اقدام به اداره ریسک ها در کل سازمان می نماید.

شرکت بیمه نوین با آگاهی از اینکه در تمامی حوزه های فعالیت خود اعم از عملیات بیمه گری، اتکایی، مالی و سرمایه گذاری و ... با سطوح متفاوتی از ریسک ها مواجه می شود، مدیریت صحیح این ریسک ها را به عنوان معیار مهمی برای ایجاد ثبات و پایداری مالی در برنامه خود دارد. لذا در این راستا به منظور استقرار نظام راهبری و حاکمیت شرکتی مطابق آیین نامه شماره ۹۳ مصوب شورای عالی بیمه (آیین نامه حاکمیت شرکتی) و دستورالعمل اجرایی آن، تشکیل کمیته مدیریت ریسک را به عنوان مرجع سیاست گذاری و ناظر بر اجرای مدیریت ریسک و تشکیل واحد مدیریت ریسک مبنی بر استقرار و پیاده سازی سیستم مدیریت ریسک بر اساس استاندارد ISO ۳۱۰۰۰^۲، به منظور مدیریت همه جانبه ریسک در دستور کار خود قرار داده است.

^۱ Enterprise Risk Management

^۲ International Organization for Standardization

❖ **اهم اهداف شرکت بیمه نوین جهت پیاده سازی مدیریت ریسک به شرح ذیل می باشد:**

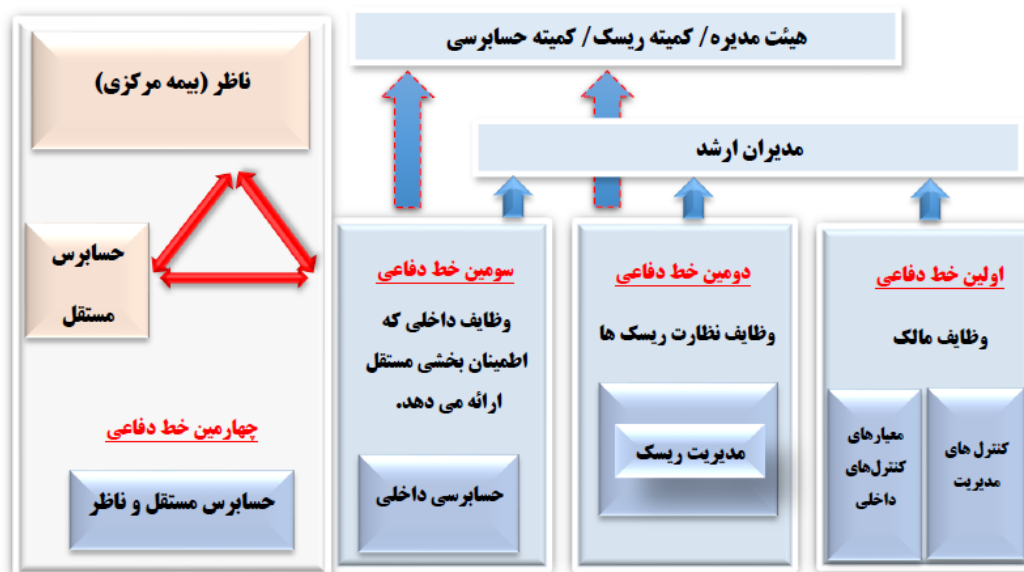
- نهادینه سازی و ترویج فرهنگ مدیریت ریسک در تمام سطوح سازمان؛
- رشد و ارتقاء دانش و آگاهی کارکنان، شبکه فروش و مشتریان در حوزه مدیریت ریسک؛
- شناسایی ریسک‌های سازمانی و تأثیرات آن در تعیین استراتژی‌های سازمان؛
- تعیین دقیق روش‌های مواجهه با ریسک شامل پذیرش، اجتناب، کاهش و تسهیم؛
- هماهنگ نمودن استراتژی‌ها با ریسک‌های سازمانی به منظور ارتقای بازده شرکت و توازن بین ریسک و بازده؛
- ایجاد حداکثر شفافیت به منظور تسهیل فرآیند تصمیم‌گیری در تمام سطوح سازمان در جهت برقراری سطح مطلوبی از تعادل میان ریسک و بازده؛
- ارتقاء روش تصمیم‌گیری بر مبنای معیارهای مدیریت ریسک؛
- افزایش بهره‌وری، حداکثر بهره‌برداری از فرصت‌ها و کاهش هزینه‌های سازمان با شناسایی ریسک‌های پیش‌رو، حذف و کاهش مخاطرات آنها؛
- مدیریت ریسک سبد محصولات بیمه‌ای شرکت در سطوح تعیین شده؛
- تخصیص بهینه سرمایه در حوزه‌های مختلف با توجه به ریسک‌پذیری آنها؛
- حفظ و ارتقاء شاخص توانگری مالی؛
- حصول اطمینان از تحقق اهداف استراتژیک و راهبردی شرکت؛
- ایجاد ارزش افزوده برای کلیه ذینفعان.

❖ ساختار حاکمیتی مدیریت ریسک

استقرار ساختار رسمی حاکمیتی مدیریت ریسک درون شرکت های بیمه موجب افزایش کارایی و اثربخشی مدیریت ریسک و پاسخ گویی هیئت مدیره می گردد. لذا در این راستا ساختار حاکمیتی مدیریت ریسک در شرکت بیمه نوین جهت روشن کردن وظایف و نقش های درون سیستم مدیریت ریسک به شرح ذیل می باشد:

- **واحدهای اجرایی**
مدیران اجرایی (مدیران خط اول)، مالک ریسک های مرتبط با حوزه کاری خود می باشند و مسئولیت ارزیابی، کاهش و کنترل ریسک ها را بر عهده دارند.
- **واحد مدیریت ریسک**
این خط دفاعی، وظیفه پایش و تسهیل پیاده سازی فرآیند مدیریت ریسک موثر را بر عهده دارد و به مدیران خط اول (مالکین ریسک) در گزارش دهی اطلاعات مرتبط با ریسک در کلیه سطوح و لایه های سازمان کمک می نماید.
- **واحد حسابرسی داخلی**
حسابرس داخلی بر این که سیاست های مدیریت ریسک (خط مشی ها) توسط سازمان اجرا می شود، نظارت میکند.
- **حسابرس مستقل و نهاد ناظر و تنظیم گر قوانین (بیمه مرکزی)**
حسابرس مستقل و نهاد ناظر و تنظیم گر قوانین (بیمه مرکزی) در سطوح نظارتی در کل سازمان نقش ایفا می کنند.

شکل ۱- ساختار حاکمیتی مدیریت ریسک در شرکت بیمه نوین



❖ انواع ریسک های با اهمیت

انواع ریسک های با اهمیت در شرکت بیمه نوین با در نظر گرفتن آیین نامه شماره ۶۹ مصوب شورای عالی بیمه و رهنمودهای انجمن بین المللی اکچوئران (IAA^۳) به شرح ذیل می باشد:

- ریسک بیمه گری (Underwriting Risk)
- ریسک اعتبار (Credit Risk)
- ریسک نقدینگی (Liquidity Risk)
- ریسک بازار (Market Risk)
- ریسک عملیاتی (Operational Risk)

➤ ریسک بیمه گری (Underwriting Risk)

پذیرش ریسک و تعهد در مقابل خسارات احتمالی موضوع اصلی کسب و کار بیمه است. بیمه گذاران از طریق انعقاد قراردادهای بیمه به دنبال انتقال ریسک به بیمه گر در ازای پرداخت حق بیمه می باشند. فعالیت های اصلی یک شرکت بیمه، ارزیابی میزان و زمان پرداخت های خسارت به بیمه گذار و محاسبه ارزش فعلی این تعهدات با توجه به ریسک می باشد.

➤ انواع ریسک های بیمه گری

- ✓ ریسک حق بیمه: ریسک بروز خسارات فراتر از خسارات انتظاری در سال جاری. این ریسک، ریسک معمول صدور نیز نامیده میشود؛
- ✓ ریسک ذخایر ناکافی: این ریسک عبارتست از ناکافی بودن ذخایر برای پوشش مطالبات خسارات اعلام شده سال قبل؛
- ✓ ریسک فاجعه آمیز: ریسک ناشی از خسارات در مقیاس بزرگ که ممکن است از حوادث فاجعه آمیز طبیعی (نظیر زلزله، سیل و ...) و یا حوادث بشرساخته ناشی شده باشند.

^۳ International Actuarial Association

➤ منشأ ریسک های بیمه گری

- ✓ **صدور بیمه نامه:** ریسک پذیرش تعهد در دوره بیمه نامه که ناشی از بروز حوادث است؛
- ✓ **قیمت گذاری:** ریسک صدور میتواند به علت عدم قیمت گذاری و نرخ دهی متناسب با ریسک بوجود آید؛
- ✓ **طراحی محصول جدید:** این ریسک میتواند به دلیل رخداد حوادثی باشد که در برآورد ریسک در بیمه نامه لحاظ نشده اند؛
- ✓ **مطالبات خسارت:** ریسک ناشی از بروز ادعای خسارت بیش از مقدار مورد انتظار، چه به لحاظ تعداد و چه به لحاظ شدت خسارت؛
- ✓ **نگهداری ریسک:** ریسک ناشی از نگهداری بیش از حد بهینه تعهدات در بیمه نامه ها؛
- ✓ **رفتار بیمه گذاران:** ریسک ناشی از تغییرات شدید در رفتار بیمه گذاران.

➤ سیاست و خط مشی جهت کنترل ریسک بیمه گری با تاکید و توجه به سودآوربودن فرآیند عملیات بیمه گری به شرح ذیل می باشد:

- نظارت بر قیمت گذاری و ارزیابی صحیح و مستمر حق بیمه برای کلیه محصولات؛
- برنامه ریزی در جهت ترکیب بهینه پورتفوی به تفکیک سطوح مختلف ریسک؛
- نظارت بر صدور (اعلام نرخ و شرایط پذیرش ریسک) و ارزیابی پرونده های خسارت؛
- ارزیابی کفایت ذخایر فنی به تفکیک رشته های بیمه ای منطبق با مقررات؛
- تعیین و کنترل نسبت بهینه نگهداری هر ریسک در سطح رشته های بیمه ای و سطح کل شرکت منطبق با مقررات؛
- ارزیابی کفایت میزان پوشش ها و قراردادهای اتکایی؛
- تحلیل دوره ای هزینه و سودآوری برای کلیه رشته های بیمه ای.
- تدوین رویه ها و دستورالعمل های لازم در فرآیند صدور و خسارت به منظور کنترل و کاهش ریسک بیمه گری.

ریسک اعتبار (Credit Risk)

ریسکی که موسسه بیمه به دلیل احتمال عدم انجام تعهدات مالی توسط طرف های معامله خود از جمله بیمه گذاران، بیمه گران اتکائی، تسهیلات گیرندگان و ... با آن مواجه است. عدم وصول حق بیمه از طرف بیمه گذار و همچنین عدم پرداخت کامل و به موقع خسارت توسط بیمه گران اتکائی نمونه هایی از ریسک های اعتبار می باشند. منشا اصلی این ریسک می تواند عوامل داخلی (نظیر ضعف مدیریت وصول مطالبات، کنترل های داخلی و ...) یا عوامل خارجی (نظیر رکود اقتصادی، بحران های سیاسی و اجتماعی و ...) باشد. تاثیر این ریسک با هزینه جایگزینی وجه نقد ناشی از قصور طرف قرارداد (با تعیین احتمال قصور طرف های معامله ، برآورد زیان ناشی از قصور طرف های معامله در عمل به تعهدات) سنجیده می شود. ناآگاهی و کم توجهی به مقوله مدیریت ریسک اعتبار منجر به پیدایش و بروز مطالبات سر رسید گذشته، مطالبات معوق، مطالبات مشکوک الوصول و مطالبات لاوصول در پرتفوی شرکت خواهد شد.

➤ سیاست و خط مشی جهت کنترل ریسک اعتبار به شرح ذیل می باشد:

- اعتبارسنجی بیمه گذاران حقیقی و حقوقی؛
- اعتبارسنجی بیمه گران اتکایی؛
- تدوین رویه ها و دستورالعمل های لازم به منظور کنترل و کاهش ریسک اعتبار.

ریسک نقدینگی (Liquidity Risk)

ریسکی که موسسه بیمه به دلیل عدم کفایت دارایی های جاری جهت ایفای تعهداتش با آن مواجه است. ریسک نقدینگی به حالتی گفته می شود که بیمه گر توانایی تبدیل دارایی های خود را به پول نقد برای تأمین تعهداتی که سررسید آنها رسیده است یا به هنگام وقوع خسارت های فاجعه آمیز را ندارد. مدیریت ریسک نقدینگی با ایجاد توازن بین تعهدات کوتاه مدت مالی و سرمایه گذاری های بلند مدت است.

➤ شرکت های بیمه با دوگونه ریسک نقدینگی سر و کار دارند:

- گونه اول؛ مربوط به ریسک ناشی از نقدشوندگی دارایی ها و سرمایه گذاری ها است؛
- گونه دوم؛ مربوط به ریسک ناشی از کمبود وجه نقد در سازمان جهت پاسخ گویی به دیون کوتاه مدت است.

➤ ریسک نقدشوندگی دارایی ها

ریسک نقدشوندگی دارایی ها که به آن ریسک نقدینگی بازاری محصول نیز گفته میشود، زمانی ایجاد می گردد که معامله در قیمت های رایج بازار نمیتواند صورت بگیرد و دارایی یا محصول با قیمت های رایج بازار به فروش نمی رسند. در این حالت یا باید دارایی را با قیمت کمتر فروخت و یا اینکه مدت زمانی سپری نمود و سپس در سر موعد مناسب دارایی را به فروش رساند. در حالت اول هزینه نقدشوندگی و در حالت دوم زمان نقدشوندگی بالا خواهد بود.

➤ ریسک تأمین نقدینگی (جریانات نقد)

ریسک تأمین نقدینگی که نام دیگر آن ریسک جریانات نقدینگی مورد نیاز است، به قدرت بازپرداخت تعهدات توسط شرکت، در یک دوره معین، باز می گردد. در حقیقت اگر ذخایر نقد شرکت ناکافی باشند، ممکن است ادعاهای خسارت که منجر به مطالبات بیمه گذاران شده و باید نقدی پرداخت گردند، به موقع تسویه نشوند. به عبارت دیگر، پورتفوی دارایی، یا از محل حقوق صاحبان سهام و یا از محل بدهی های شرکت تأمین مالی میشود بنابراین کاهش ارزش بازاری پورتفوی موجب عدم پوشش بدهی ها شده و در این صورت اگر ذخایر نقد کافی در شرکت موجود نباشد، نمیتوان بدهی مذکور را بازپرداخت کرد. این ریسک با برنامه ریزی صحیح جریانات نقدینگی شرکت قابل کنترل و مهار شدن است.

➤ سیاست و خط مشی جهت کنترل ریسک نقدینگی به شرح ذیل می باشد:

- برنامه ریزی و بودجه ریزی ریسک (Risk Budgeting)؛
- تدوین و تنظیم برنامه های احتیاطی و تداوم کسب و کار در حالات عادی و بحران؛
- تدوین رویه ها و دستورالعمل های لازم به منظور کنترل و کاهش ریسک نقدینگی.

ریسک بازار (Market Risk)

ریسک بازار از تغییر یا نوسان در قیمت های بازاری دارایی ها و بدهی ها (تعهدات) به وجود می آید. ریسک بازاری در حقیقت، تغییرات بالقوه قیمت سهام، نرخ بهره، ارزش قیمت کالاها را در بر دارد. مهم ترین ریسک های بازاری عبارتند از:

- ریسک نوسان قیمت دارایی ها؛
- ریسک نوسان نرخ بهره؛
- ریسک نوسان نرخ ارز؛
- ریسک نرخ تورم و ...

➤ سیاست و خط مشی جهت کنترل ریسک بازار به شرح ذیل می باشد:

- تدوین رویه ها و دستورالعمل های لازم به منظور کنترل و کاهش ریسک بازار؛
- ایجاد حداکثر انطباق با نصاب های سرمایه گذاری مطابق آیین نامه ۹۷ مصوب شورای عالی بیمه؛
 - ✓ کنترل ترکیب بهینه سبد سرمایه گذاری؛
 - ✓ ارزیابی میزان بازدهی سبدهای سرمایه گذاری.

ریسک عملیاتی (Operational Risk)

خسارت های مستقیم یا غیرمستقیم که ناشی از نامناسب بودن و ناکارآمد بودن فرآیندهای داخلی، افراد، سیستم ها و همچنین عوامل بیرونی هستند را ریسک عملیاتی می گویند. نقصان در فرآیندهای فروش و بازاریابی، نامناسب بودن حفاظت و امنیت داده ها، ایجاد نقص در سیستم های IT، سوء استفاده و تقلب در اسناد، اختلال در تسویه حساب ها، خطاهای عمدی و غیر عمدی انسانی، و ... نمونه هایی از ریسک های عملیاتی می باشند.

➤ سیاست و خط مشی جهت کنترل ریسک عملیاتی به شرح ذیل می باشد:

- بازبینی و مهندسی فرآیندهای سازمانی؛
- تعیین سیاست های مدون جهت جبران خدمات کارکنان؛
- بازبینی معماری شبکه و طبقه بندی دسترسی ها بر اساس شرح وظایف و حدود اختیارات؛
- ارزیابی مستمر امنیت نرم افزارها و زیرساخت ها و نفوذناپذیری آنها؛
- تدوین رویه ها و دستورالعمل های لازم به منظور کنترل و کاهش ریسک عملیاتی.

❖ ساختار حاکمیتی ارجاع ریسک ها

ساختار حاکمیتی مدیریت ریسک جهت ارجاع ریسک ها پس از شناسایی و ارزیابی در شرکت بیمه نوین به شرح ذیل می باشد:

ساختار حاکمیتی مدیریت ریسک جهت ارجاع ریسک

سطوح ریسک						نقش ها
بی ارزش (VL)	کم اهمیت (L)	متوسط (MD)	مهم (H)	بسیار مهم (VH)	اساسی (MJ)	
					✓	هیئت مدیره
				✓	✓	کمیته مدیریت ریسک
			✓	✓	✓	مدیرعامل
			✓			معاونین
		✓				مدیران