



ابعاد توسعه مدیریت ریسک در مدل کسب و کار و فرهنگ سازمان‌های صنعت مالی کشور ایران

مدرس:
مجتبی رستمی نوروز آباد
(دکتری مدیریت مالی)





فهرست مطالب

- ❑ مفهوم ریسک و مدیریت ریسک
- ❑ مدیریت ریسک سازمانی و مراحل آن
- ❑ استانداردهای مختلف ریسک
- ❑ ابعاد توسعه مدیریت ریسک
- ❑ روش‌شناسی ابعاد توسعه مدیریت ریسک
- ❑ وضعیت سازمان‌های صنعت مالی کشور از منظر پیاده‌سازی مدیریت ریسک



مدیریت ریسک و مقابله با بحران و جایگاه آن در حاکمیت شرکتی

- بحران اقتصادی و مالی که در سال ۲۰۰۸ آغاز شد، بحرانی در ابعاد جهانی بود. در سال ۲۰۰۹ با تغییرات منفی در تولید ناخالص داخلی واقعی (نزدیک ۳٪- در ایالات متحده؛ ۵/۳٪- کشورهای عضو سازمان همکاری و توسعه اقتصادی و تا ۵/۴٪- در منطقه یورو) بحران به اوج خود رسید.
- با گسترده‌تر شدن دامنه بحران اقتصادی و مالی، مدیران شرکت‌های بحران‌زده برای اجرای راهبردهایی که آنها را از ورشکستگی نجات دهد و روند نزول و افول آنها را متوقف کند، بر تلاش خود افزوده‌اند.
- در پی رسوایی بزرگ کسب و کار و بحران مالی، افزایش علاقه در مسائل حاکمیت شرکتی دولت‌های سراسر جهان منجر به پیشنهاد قوانین و توصیه‌هایی برای شفافیت بیشتر، پاسخگویی و مدیریت جدیدتر و بهتر شده است.



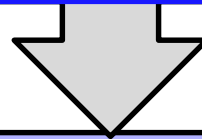
مدیریت ریسک و مقابله با بحران و جایگاه آن در حاکمیت شرکتی

در طول سال‌ها مدیریت ریسک سازمانی به عنوان راهی برای مدیریت استراتژیک مجموعه ریسک‌ها در یک سازمان ایجاد شد. با این حال، نقش مدیریت ریسک سازمانی نه تنها به عنوان حافظ ارزش سهام‌داران است، بلکه به عنوان یک نیروی مثبت برای ایجاد ارزش نیز محسوب می‌شود که در طول چند دهه اخیر به عنوان یک موضوع مهم در سطح آکادمیک و عملی به شدت توسعه یافته است.

فرهنگ ریسک

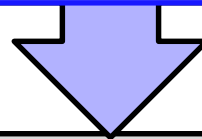
سیاست‌گذاری و ایجاد سیستم‌های مدیریت ریسک توسط سازمان

وجه «سخت» مدیریت ریسک



درک سیاست‌ها و ارزش‌های مدیریت ریسک و تناسب رفتارها با آن سیاست‌ها توسط کارمندان و مدیران

وجه «نرم» مدیریت ریسک



رعایت وجه سخت و وجه نرم مدیریت ریسک در کنار هم

تشکیل «پروفایل» ریسک سازمان

فرهنگ ریسک (ادامه)

- دینامیک و طبیعت چند وجهی ریسک، بدان معناست که قانون‌گذاری به تنهایی، برای تحت کنترل گرفتن آن کافی نیست. در عوض، ضروری است که شرکت یک فرهنگ ریسک نیرومند ایجاد نماید تا کارکنان به خوبی نسبت به آنچه که باید در بیشتر موقعیت‌ها انجام دهند، آگاه باشند، حتی اگر دستورالعمل‌های روشن و مشخصی برایشان ترسیم نشده باشد.
- برعکس، یک فرهنگ ریسک ضعیف یا نامتناسب، می‌تواند حتی در شرایطی که قوانین به روشنی تعریف شده‌اند، به راحتی به نادیده گرفتن آنها منجر شود.
- بدتر آنکه، بسیاری از شرکت‌ها، از فرهنگ ریسک سخن می‌گویند، اما هنگامی که کار به عمل می‌کشد، یعنی انگیزه بخشیدن به رفتارها از طریق جبران، ارائه پاداش و اصلاح رفتار، آنها تنها بر نتایج تمرکز کرده و ریسک را به طور کلی نادیده می‌گیرند.



فرهنگ ریسک (ادامه)

پرسشی که مطرح می‌شود این است که:

چرا با وجود تدوین رهنمودها و دستورالعمل‌های مختلف، همچنان بحران‌های مالی که بیشتر ناشی از عدم مدیریت بهینه ریسک در مؤسسه‌های مالی است به وقوع می‌پیوندد؟

پاسخ: اعتماد زیاد به مدل‌های کمی برای اندازه‌گیری ریسک‌ها



لزوم توجه به مدیریت ریسک - ریسک سرمایه‌گذاری

$$E(R_i) = R_f + (R_m - R_f)\beta_i + \varepsilon_i$$

β_i : ریسک سیستماتیک
 ε_i : ریسک غیرسیستماتیک

نکته: هر چه مقدار R^2 در مدل شاخصی (Index Model) $(R_i = \alpha_i + \beta_i R_m + \varepsilon_i)$ بیشتر باشد به این معناست که اثر عوامل کلان اقتصادی (ریسک‌های سیستماتیک) بیشتر از اثر عوامل خاص شرکتی (ریسک‌های غیر سیستماتیک) است.

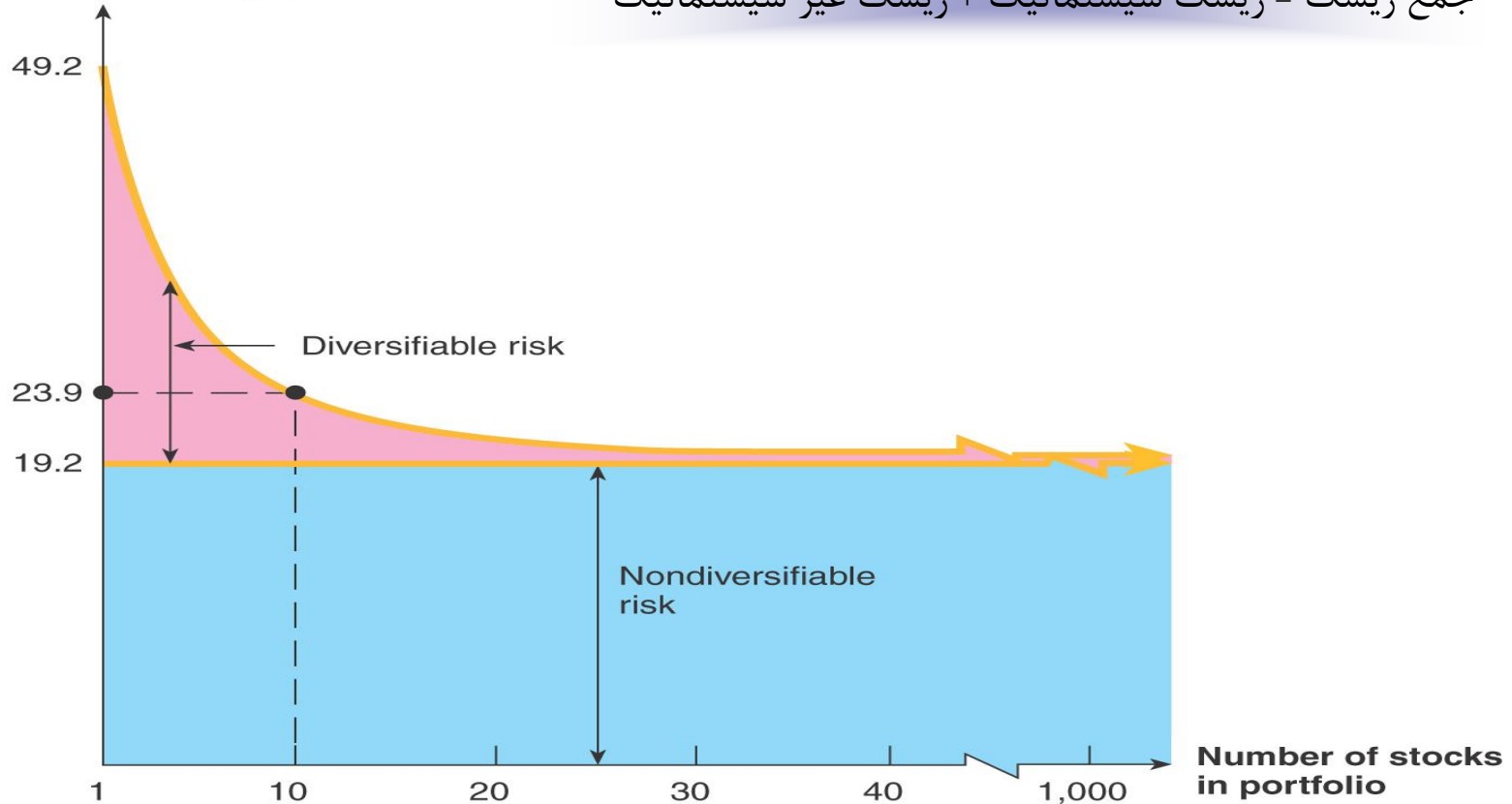
لذا برای تصمیم‌گیری بهتر در راستای مدیریت منابع و مصارف هر دو بعد از ریسک‌ها (سیستماتیک: به عنوان مثال ریسک نرخ ارز، ریسک نرخ بهره، ریسک سیاسی، ریسک شاخص و ... و غیرسیستماتیک: به عنوان مثال ریسک سرمایه، ریسک نقدینگی، ریسک عملیاتی، ریسک منابع انسانی و ...) باید توسط سرمایه‌گذاران حقیقی و حقوقی مدیریت شوند.





لزوم توجه به مدیریت ریسک - ریسک سرمایه گذاری

Average annual standard deviation (%)





لزوم توجه به مدیریت ریسک - ریسک سرمایه گذاری

#	Market Return	Stock A Return	Stock B Return
1	-2.00	-0.60	-4.50
2	-0.90	-0.50	-1.20
3	0.90	0.00	-0.60
4	0.10	0.80	2.40
5	-0.10	4.70	-3.80
6	2.90	2.80	3.60
7	-1.50	3.60	-0.60
8	-2.70	-2.70	-2.70
9	0.10	0.00	-2.30
...
...
...
n	-0.70	-3.10	1.10
-	Beta	0.19	1.12
-	R Square	0.09	0.73
-	P-value	0.01	0.02

نکته: شاخص ریسک بازار (β) برابر با ۱ در نظر گرفته می شود.





لزوم توجه به مدیریت ریسک - ریسک سرمایه گذاری

Stock A

	Coefficients	Standard Error	t Stat	P-value	Lower 95%	Upper 95%	Lower 95.0%	Upper 95.0%
Intercept	-0.428135993	0.465698645	-3.919341291	0.021896275	-1.481619519	0.625347532	-1.481619519	0.625347532
X Variable 1	0.190199867	0.196362388	3.96861659	0.018044315	-0.254002716	0.63440245	-0.254002716	0.63440245

Regression Statistics	
Multiple R	0.307254068
R Square	0.094405062
Adjusted R Square	0.0089123157
Standard Error	1.528113137
Observations	n

نتیجه: مقدار و اثر پایین ریسک‌های سیستماتیک

Stock B

	Coefficients	Standard Error	t Stat	P-value	Lower 95%	Upper 95%	Lower 95.0%	Upper 95.0%
Intercept	-0.518273871	0.648322892	-2.79940702	0.044639492	-1.98488	0.948334	-1.98488	0.948334
X Variable 1	1.123491602	0.42260166	2.658512044	0.026109388	0.1675	2.079483	0.1675	2.079483

Regression Statistics	
Multiple R	0.663226637
R Square	0.739869572
Adjusted R Square	0.547406983
Standard Error	2.035827466
Observations	n

نتیجه: مقدار و اثر بالای ریسک‌های سیستماتیک





مفهوم ریسک (Risk)

危機

Danger

Opportunity

علامت‌های زبان چینی در تعریف «ریسک»، یک جنبه کلیدی از مدیریت ریسک سازمانی را نشان می‌دهد. علامت اول (سمت چپ) خطر و علامت دوم (سمت راست) فرصت را نشان می‌دهد.

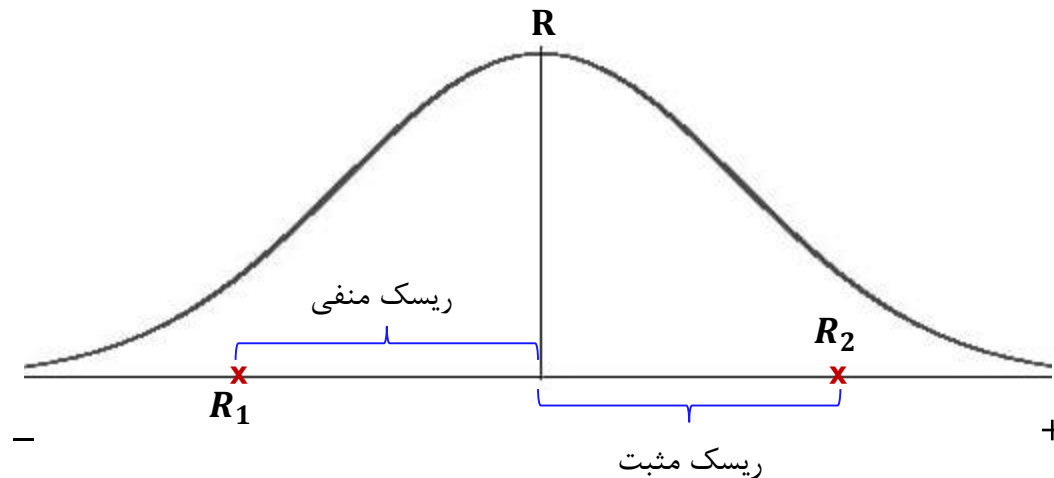
بنابراین:

ریسک \neq خطر



مفهوم ریسک (Risk) (ادامه)

بازدهی مورد انتظار



بر اساس این شکل، برای تعریف ریسک می توان دو دیدگاه ارائه کرد:

دیدگاه اول: ریسک به عنوان هرگونه نوسانات احتمالی در بازدهی اقتصادی در آینده.

دیدگاه دوم: ریسک به عنوان نوسانات احتمالی منفی در بازدهی اقتصادی در آینده.

در نتیجه:

امکان وقوع پیامد، نتیجه و یا بازدهی غیر از پیامد، نتیجه و یا بازدهی مورد انتظار را ریسک می گویند.





مفهوم ریسک (Risk) (ادامه)

در مدیریت ریسک سازمانی، ریسک با رویکرد اول مورد توجه قرار می‌گیرد. به عبارت دیگر، هم ریسک‌های نامطلوب (تهدیدات) و هم ریسک‌های مطلوب (فرصت‌ها) مد نظر مدیران ریسک است.

مدیریت ریسک سازمانی (ERM) نشان دهنده یک روش مدیریت ریسک یکپارچه است که همه ریسک‌های سازمانی را ارزیابی می‌کند و راهبردهای مدیریت ریسک مختلف را به صورت یکپارچه هماهنگ می‌کند، برخلاف رویکرد مدیریت ریسک سنتی مبتنی بر سیلو (مدیریت ریسک سنتی بخشی یا مدیریت ریسک سنتی کندویی یا مدیریت ریسک سنتی غیریکپارچه).





مفهوم ریسک (Risk) (ادامه)

مدیریت ریسک:

مدیریت ریسک یک فرآیند سیستماتیک شناسایی، تحلیل و ارزیابی پیامدهای ممکنه کسب و کار به منظور سنجش زیانها و اثرات نامطلوب آن و اتخاذ و اجرای استراتژی مناسب برای مقابله با این ریسکها است.





ویژگی‌های هر فعالیت ریسکی

- ۱- پیامدها و یا نتیجه فعالیت بیش از یک مورد باشد.
- ۲- حداقل یکی از پیامدها نامطلوب است و سرمایه‌گذار در صدد اجتناب از آن است.
- ۳- امکان سنجش احتمال وقوع هر یک از پیامدها باید امکان‌پذیر باشد. به عبارت دیگر باید بتوان تابع توزیع احتمال ریسک را برای آن فعالیت اندازه‌گیری کرد.





مدیریت ریسک سازمانی در تقابل با مدیریت ریسک سنتی

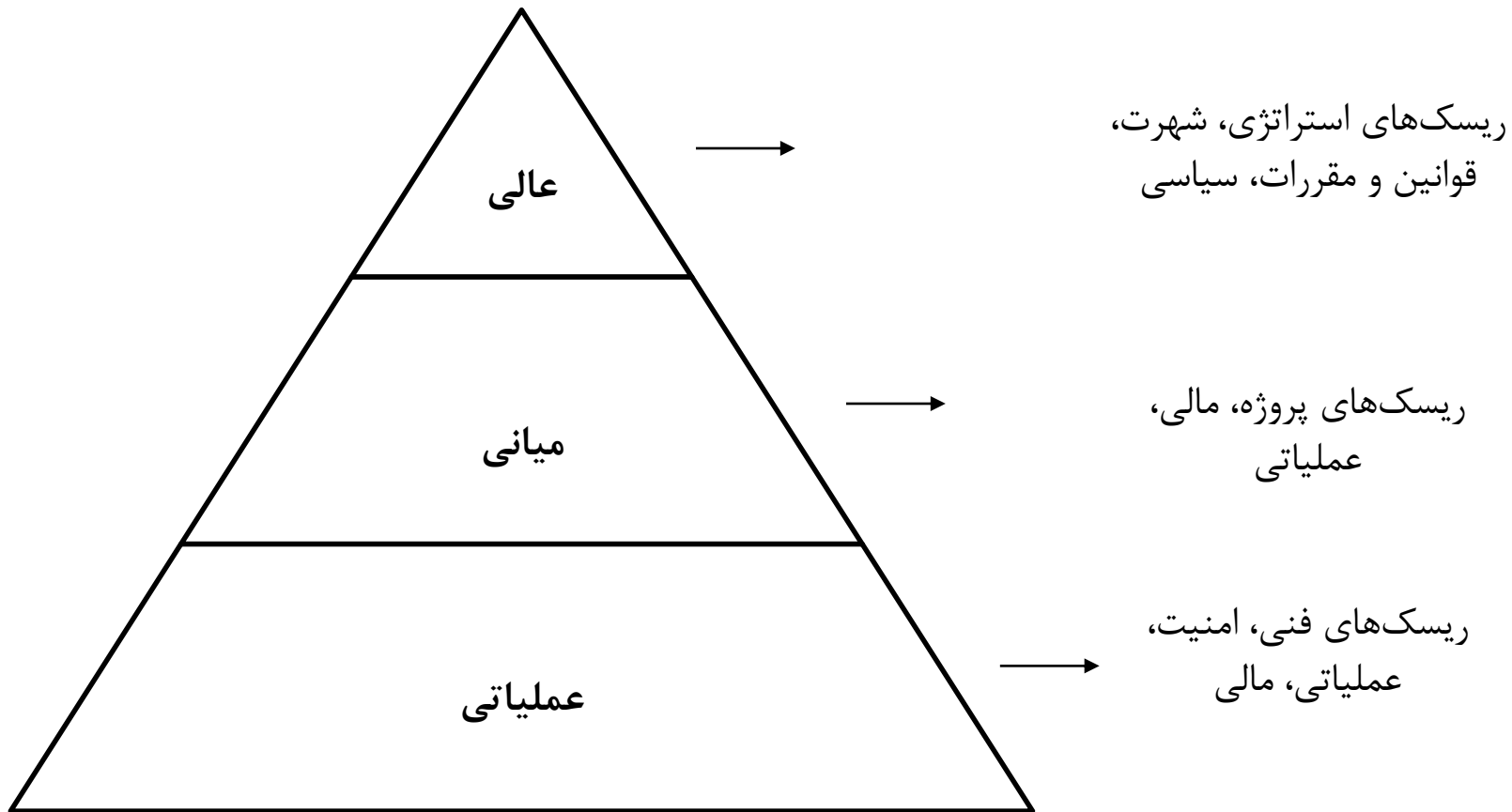
Silo-Based Risk Management (SRM) vs Enterprise Risk Management (ERM)

➤ در چارچوب SRM که در آن طبقه‌های مختلف ریسک به صورت جداگانه مورد رسیدگی قرار می‌گیرند، تصمیمات فردی در ارتباط با ریسک‌های خاص ممکن است با اشتباهی کلی ریسک شرکت و دستورکار کلی شرکت ناسازگار باشد. همچنین مدیریت جداگانه دسته ریسک‌های فردی به دلیل عدم هماهنگی بین واحدهای مختلف مدیریت ریسک، می‌تواند در اهداف استراتژیک شرکت، ناکارآمدی ایجاد کند.

➤ ERM در قیاس با SRM تمام عوامل ریسک را در یک سطح جامع، که به طور مشخص بر محدودیت‌های SRM نیز غلبه می‌کند؛ در نظر گرفته و از این رو، در ابعاد مختلف ارزش را در شرکت ایجاد می‌کند.



سطوح سازمانی ریسک‌ها



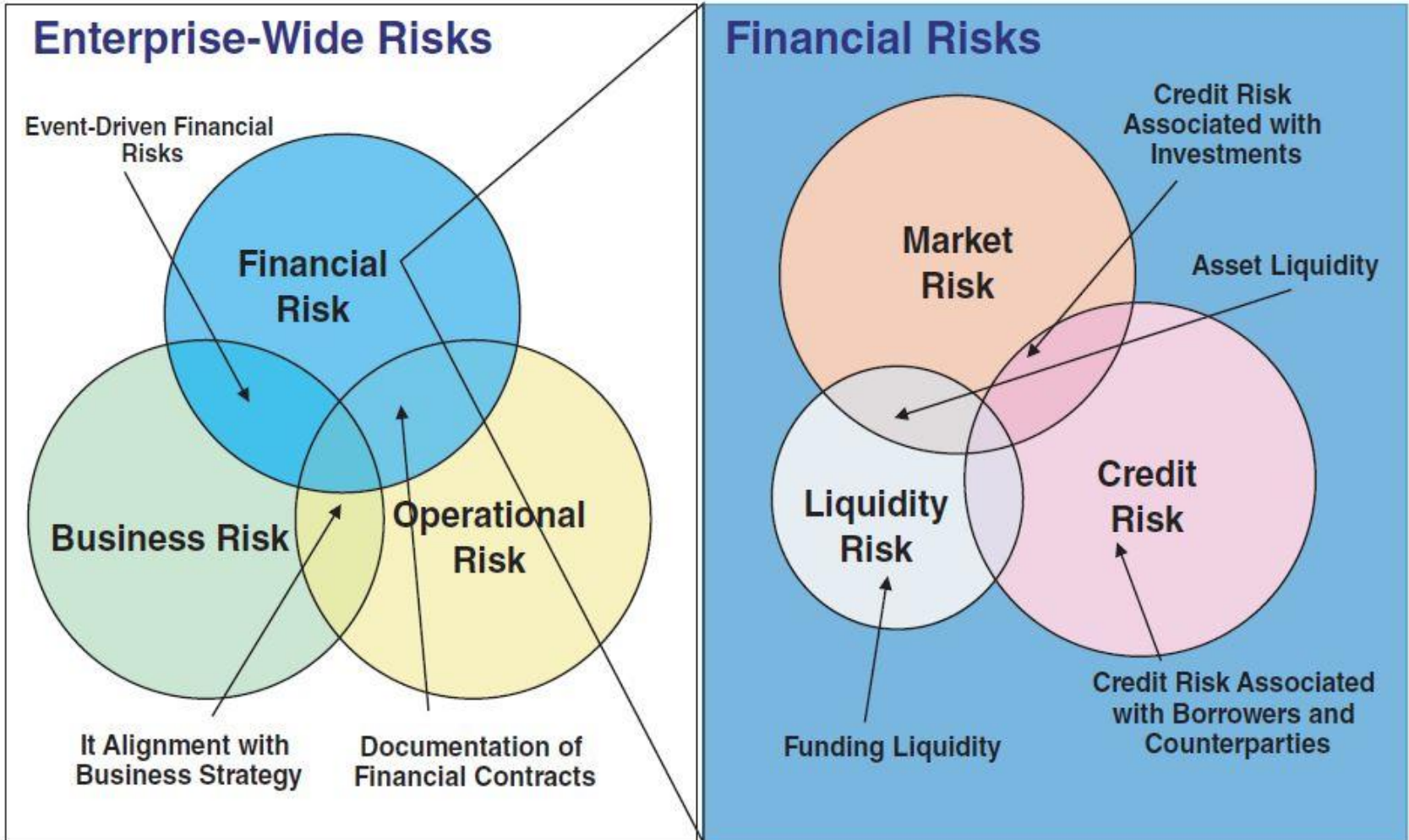
پرتفوی ریسک یک شرکت معمولی

اجزای ریسک	طبقه ریسک
<ul style="list-style-type: none"> - ریسک زنجیره تامین - ریسک واردات / صادرات - ریسک خطای اندازه گیری: بهای تمام شده کالا و خدمات فروخته شده - ریسک خرابی تجهیزات - ریسک اختلال در تولید 	ریسک‌های عملیاتی
<ul style="list-style-type: none"> - ریسک ظرفیت مالی مشتری - ریسک پیش بینی اقتصاد - ریسک استراتژی تخفیف - ریسک فرسایش مشتری 	ریسک‌های اعتباری
<ul style="list-style-type: none"> - ریسک اهرمی / نقدینگی - ریسک دارایی / بدهی - ریسک نکول - ریسک رتبه‌های اعتباری پایین 	ریسک‌های مالی
<ul style="list-style-type: none"> - ریسک حاکمیت شرکتی - ریسک ساختار سازمانی - ریسک تغییر سازمانی 	ریسک‌های استراتژیک

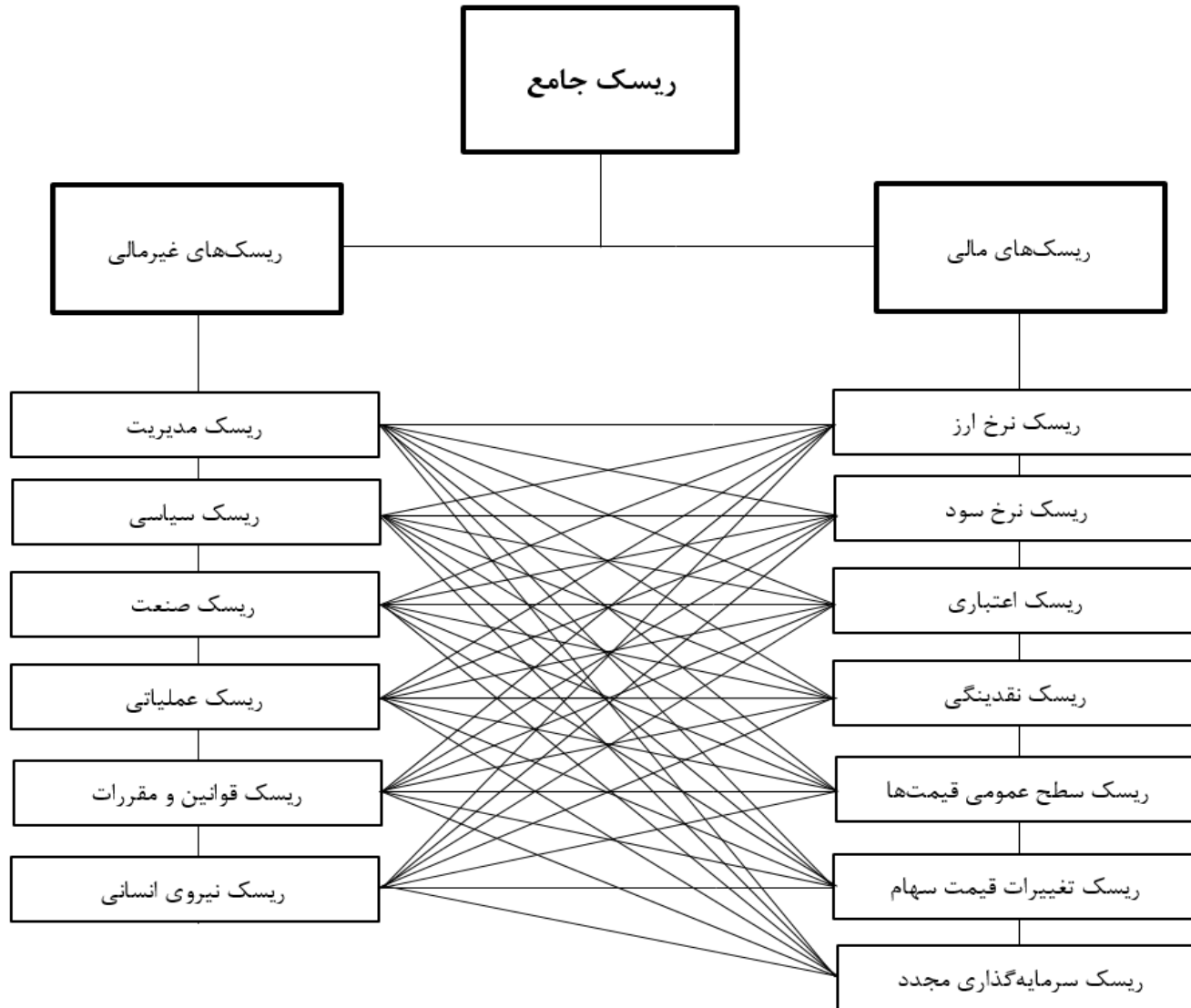




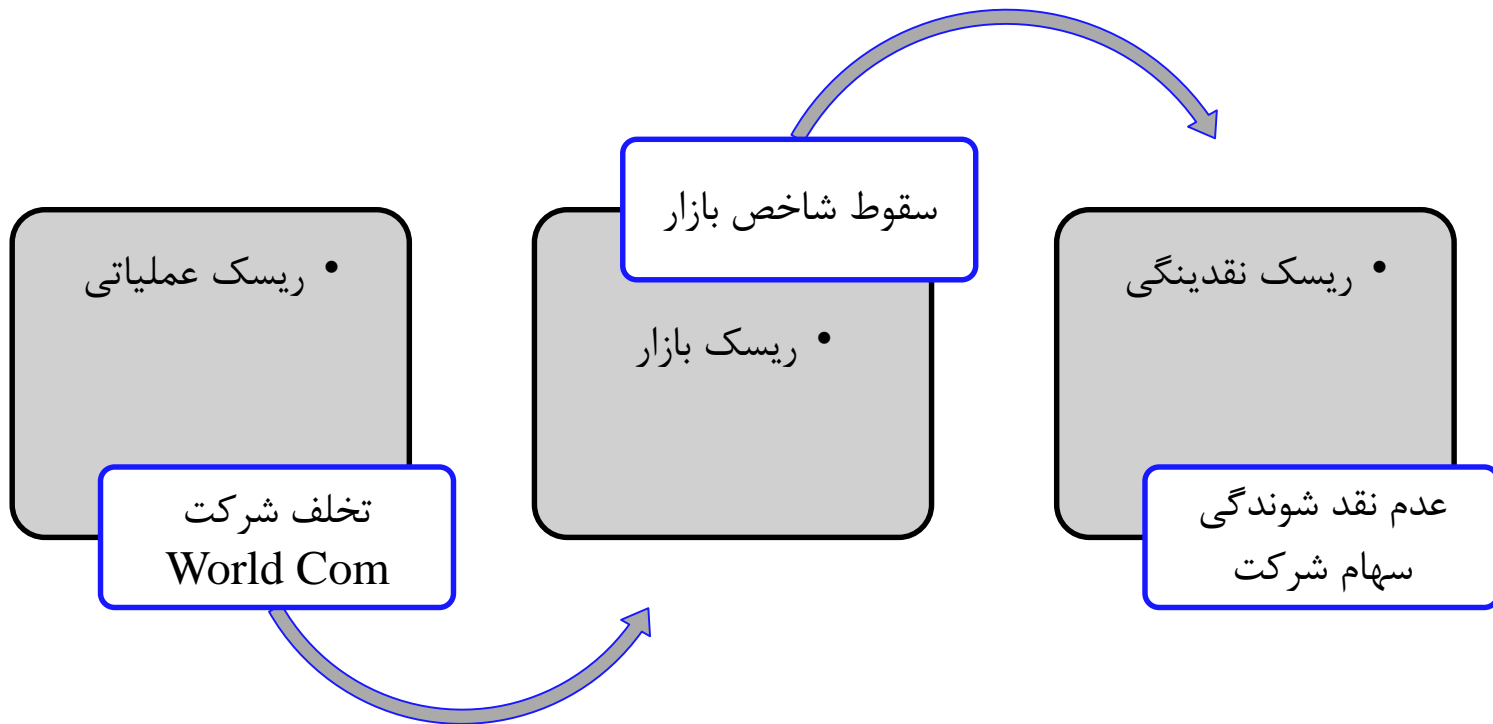
وابستگی‌های متقابل ریسک‌ها



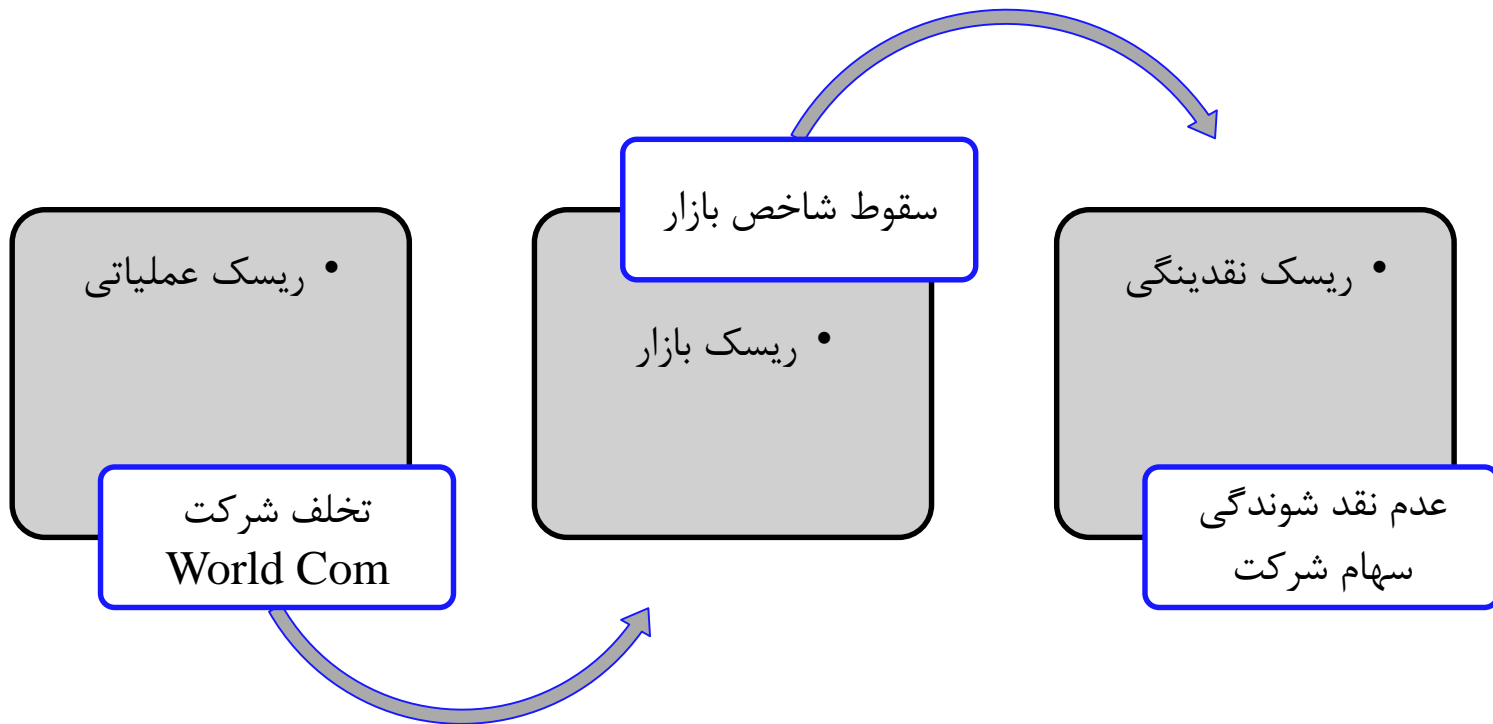
وابستگی‌های متقابل ریسک‌ها (ادامه)



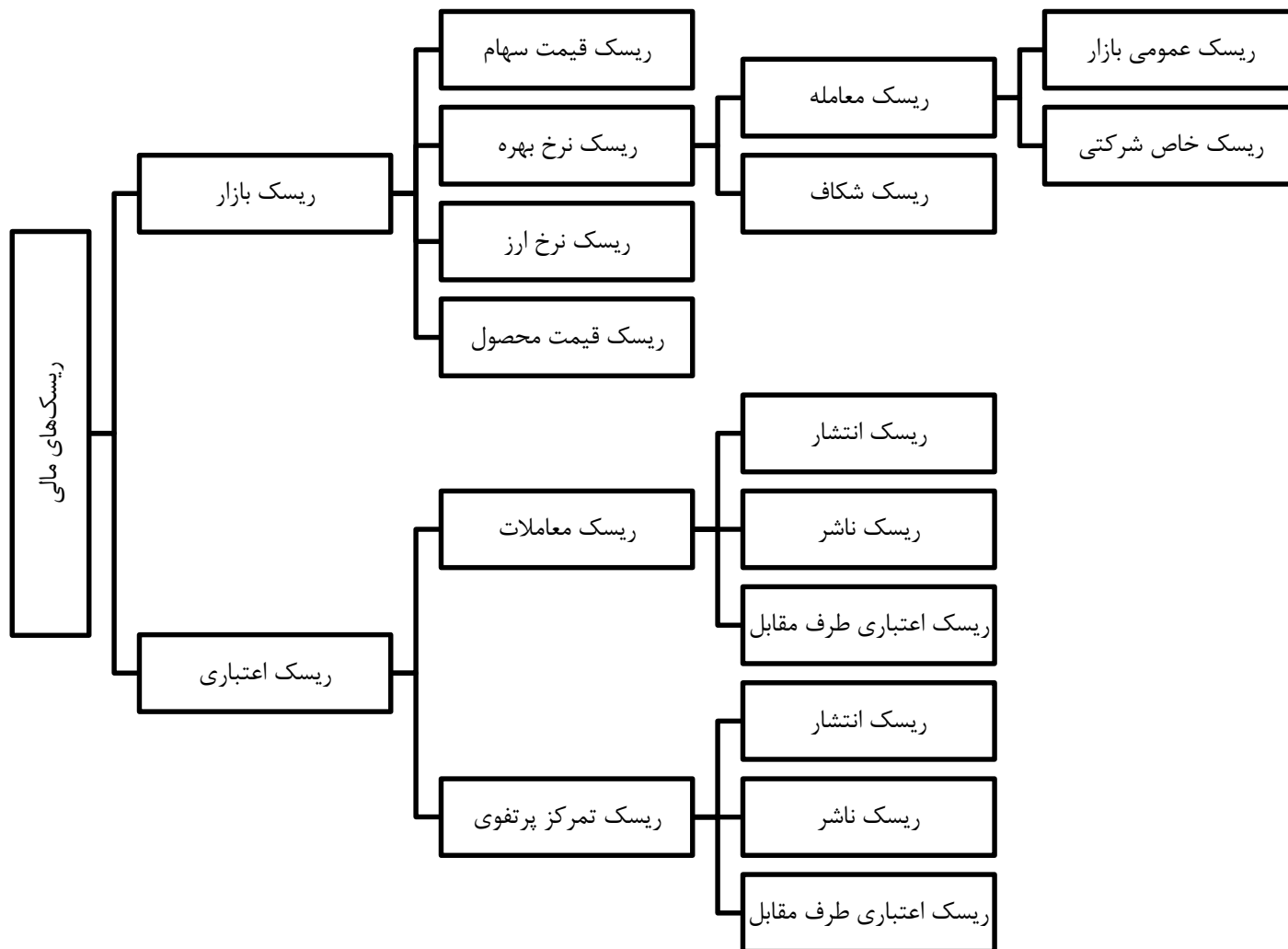
وابستگی‌های متقابل ریسک‌ها (ادامه)



وابستگی‌های متقابل ریسک‌ها (ادامه)



انواع ریسک‌های مالی





تعاریف ریسک‌ها

ریسک عملیاتی: امکان وقوع زیان ناشی از خطاهای انسانی، ضعف سیستم، فقدان فرآیند مناسب برای اجرای عملیاتی و تأثیر رویدادهای نامطلوب خارجی. منابع ریسک عملیاتی عبارتند از: عامل انسانی (مهمترین عامل)، سیستم، فرآیند (کنترل داخلی) و رویدادها.

ریسک نقدینگی: به دلیل زیان ناشی از عدم ایفای تعهدات کوتاه مدت به دلیل عدم انطباق در سررسید دارایی‌ها و بدهی‌ها و یا سرمایه‌گذاری‌های نامناسب ایجاد خواهد شد.

ریسک اعتباری: امکان وقوع زیان ناشی از نکول مشتری است. هر جایی که فروش اعتباری وجود داشته باشد این نوع ریسک به چشم می‌آید و صرفاً مختص بانک‌ها نیست. اما بیشتر در ماهیت بانک‌ها وجود دارد.

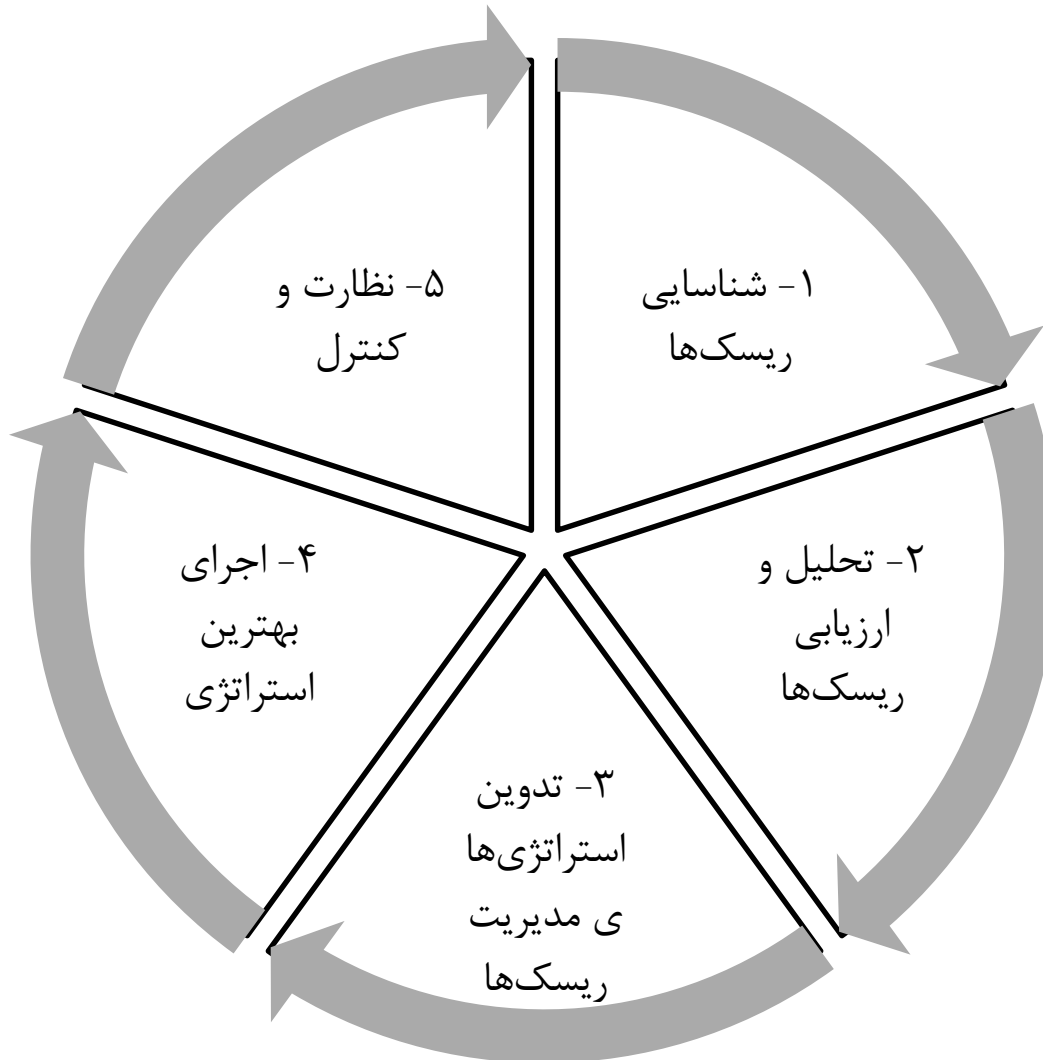
ریسک بازار: امکان وقوع زیان ناشی از نوسانات نرخ در بازار (نرخ ارز، سود بانکی و یا شاخص).

ریسک ساختار هزینه: امکان زیان ناشی از عدم انتخاب تکنولوژی با شرایط حاضر.

ریسک رویداد: زیان ناشی از وقوع رویدادهای طبیعی.



چارچوب و مراحل مدیریت ریسک سازمانی (ERM Process)





استانداردهای مختلف ریسک

جزئیات نسخه	سال	توضیحات کلی	استاندارد د
در این استاندارد ریسک به عنوان تأثیر عدم قطعیت بر اهداف تعریف شده است. در این استاندارد، اصول یازده‌گانه مدیریت ریسک ارائه شده است. همچنین در این استاندارد مدیریت ریسک به صورت فعالیت‌های هماهنگ‌شده برای هدایت و کنترل یک سازمان با توجه به ریسک‌های آن، تعریف شده است.	۲۰۰۹	هدف از تدوین این استاندارد، ارائه رهنمودهایی در رابطه با مدیریت ریسک‌هایی است که سازمان‌ها با آن‌ها مواجه هستند و این رهنمودها می‌تواند متناسب با هر سازمان و فضای آن، سفارشی‌سازی شده و به کار گرفته شود. این استاندارد می‌تواند در طول حیات یک سازمان و در مورد دسته وسیعی از فعالیت‌ها از جمله فعالیت‌های استراتژیک و تصمیم‌گیری، عملیاتی، فرآیندی، عملکردی و پروژه‌ای مورد استفاده قرار گیرد. این استاندارد برای تمامی سازمان‌ها قابل بهره‌برداری است.	ایزو ۳۱۰۰۰
نسخه ۲۰۱۸ نسبت به نسخه قبلی فهم و پیاده‌سازی ساده‌تری دارد. ساختار کلی استاندارد حفظ شده اما اصول یازده‌گانه مدیریت ریسک به اصول هشت‌گانه کاهش یافته است. در ویرایش جدید، ایجاد و حفظ ارزش، هدف اصلی مدیریت ریسک عنوان شده است. بعلاوه در ویرایش جدید، به ماهیت چرخه‌ای و تکراری مدیریت ریسک توجه بیشتری شده است. در این استاندارد پیاده‌سازی مدیریت ریسک در قالب هفت گام (۱) تبادل اطلاعات و مشاوره، (۲) آماده‌سازی بستر، (۳) شناسایی ریسک، (۴) تحلیل ریسک، (۵) ارزیابی ریسک، (۶) رسیدگی به ریسک و (۷) نظارت و بازبینی، صورت می‌پذیرد.	۲۰۱۸		





استانداردهای مختلف ریسک

جزئیات نسخه	سال	توضیحات کلی	استاندارد
مدیریت ریسک سازمانی - چارچوب یکپارچه: بر اساس تعریف کوزو، مدیریت ریسک سازمانی فرایندی است که توسط هیئت مدیره، مدیریت و دیگر پرسنل سازمان در ایجاد و تنظیم استراتژی‌ها و در سراسر سازمان اعمال شده و کاربرد دارد و برای شناسایی وقایع بالقوه‌ای که ممکن است بر سازمان تأثیر بگذارد و مدیریت این وقایع با توجه به میزان اشتباهی ریسک، برای کسب اطمینان لازم و معقول در مورد دستیابی به اهداف نهادی به کار می‌رود.	۲۰۰۴	ارتباط بین ریسک‌ها، استراتژی و عملکرد، جزو مشخصه‌های کلیدی این استاندارد است. هدف کوزو از انتشار چارچوب مدیریت ریسک سازمانی، کمک به مدیران و رهبران سازمان‌ها برای درک و اولویت‌بندی ریسک‌های سازمان خود و محاسبه میزان تأثیر این ریسک‌ها بر عملکرد کسب‌وکار است. این استاندارد برای تمامی سازمان‌ها قابل بهره‌برداری است.	کوزو ERM
مدیریت ریسک سازمانی - یکپارچه‌سازی با استراتژی و عملکرد: مهمترین تفاوت‌های این نسخه، با نسخه ۲۰۰۴ عبارت‌اند از: معرفی ساختار کاملاً جدید، کاوش بیشتر در مزایای ERM، تمرکز بیشتر بر نحوه گنجاندن مدیریت ریسک در کسب‌وکار، توجه به مدیریت ریسک از نقطه نظر تجاری و تمرکز بیشتر بر فرهنگ ریسک. فرآیند پیاده‌سازی مدیریت ریسک سازمانی در پنج مرحله اصلی انجام می‌شود: ۱- شناسایی ریسک‌ها؛ ۲- تحلیل و ارزیابی ریسک‌ها؛ ۳- بررسی و اتخاذ اثربخش‌ترین استراتژی‌های مقابله با آن ریسک‌ها؛ ۴- اجرای استراتژی‌ها؛ ۵- کنترل، نظارت و بازخورد.	۲۰۱۷		





استانداردهای مختلف ریسک

جزئیات نسخه	سال	توضیحات کلی	استاندارد
بازل ۱: توافق بازل ۱۹۸۸، روش‌های تعیین الزامات سرمایه‌ای را بهبود بخشید اما نقاط ضعف قابل توجهی داشت. تحت این توافق، همه وام‌های بانک به شرکت‌ها دارای وزن ریسک ۱۰۰٪ بود و به یک مقدار یکسان از سرمایه نیاز داشت. وام به شرکتی با رتبه اعتباری AAA مشابه با وام به یک شرکت با رتبه اعتباری B مدنظر قرار می‌گرفت. همچنین در بازل ۱ مدل‌سازی همبستگی نکول وجود نداشت.	۱۹۹۸	کمیته بال، یک نهاد نظارتی بانک‌داری است که توسط بانک مرکزی کشورهای گروه ۱۰ در سال ۱۹۷۴ تشکیل شد. این کمیته از سال ۱۹۸۸ با هدف ارائه معیاری جهانی برای ارزیابی سلامت بانک‌ها، اولین چارچوب نسبت کفایت سرمایه خود را به عنوان مقیاسی برای میزان توان بانک‌ها برای قرار گرفتن در مقابل ریسک، ارائه کرد. این استاندارد عمدتاً مختص بانک‌ها و مؤسسات مالی و اعتباری است.	بازل
بازل ۲: الزامات سرمایه‌ای بازل ۲ برای بانک‌های فعال در سطح بین‌المللی پیاده‌سازی شد. در آمریکا بانک‌های کوچک بسیار زیادی وجود داشتند و مقامات قانون‌گذار آمریکا تصمیم گرفتند که بازل ۲ برای آنها اجرا نشود (این بانک‌ها تحت آن چیزی که بازل IA نامیده می‌شود و مشابه با بازل ۱ است تحت کنترل قرار دارند). در اروپا، همه بانک‌های بزرگ و کوچک تحت بازل ۲ قرار گرفتند. علاوه بر این، اتحادیه اروپا الزامی ساخته است که بازل ۲ برای همه شرکت‌های اوراق بهادار و بانک‌ها مورد استفاده قرار گیرد. پس از بحران سال ۲۰۰۷، استاندارد بازل ۲ مورد بازبینی قرار گرفت و تحت عنوان بازل ۲.۵ منتشر شد. سه تغییر عمده در بازل ۲.۵ عبارت است از: (۱) محاسبه ارزش در معرض ریسک تحت فشار؛ (۲) هزینه جدید افزایشی ریسک و (۳) معیار جامع ریسک برای ابزارهای وابسته به همبستگی اعتباری.	۱۹۹۹		





استانداردهای مختلف ریسک

استاندارد	توضیحات کلی	سال	جزئیات نسخه
بازل	کمیته بال، یک نهاد نظارتی بانکداری است که توسط بانک مرکزی کشورهای گروه ۱۰ در سال ۱۹۷۴ تشکیل شد. این کمیته از سال ۱۹۸۸ با هدف ارائه معیاری جهانی برای ارزیابی سلامت بانکها، اولین چارچوب نسبت کفایت سرمایه خود را به عنوان مقیاسی برای میزان توان بانکها برای قرار گرفتن در مقابل ریسک، ارائه کرد. این استاندارد عمدتاً مختص بانکها و مؤسسات مالی و اعتباری است.	۲۰۰۹	بازل ۳: بازل ۳ به طور چشمگیری مقدار سرمایه سهامی مورد نیاز بانکها را افزایش داد و تأکید کرد که بسیاری از مشکلات بانکها در طول بحران، مشکلات نقدینگی بوده است و الزامات نقدینگی خاصی را بر نهادهای مالی اعمال کرد. در فاصله سالهای ۲۰۱۳ لغایت ۲۰۱۹ این استاندارد به تدریج پیاده‌سازی شد. شش بخش اصلی بازل ۳ عبارت است از: (۱) تعاریف و الزامات سرمایه‌ای؛ (۲) سپر سرمایه احتیاطی؛ (۳) سپر چرخه معکوس؛ (۴) نسبت اهرم؛ (۵) ریسک نقدینگی و (۶) ریسک اعتباری طرف قرارداد.
		۲۰۱۷	بازل ۴: این استاندارد به عنوان نسخه اصلاح شده بازل ۳ مطرح شده است (که در بریتانیا به آن استاندارد بازل ۱.۳ می‌گویند). پیاده‌سازی بازل ۴، چالش بزرگی برای بانکها است چراکه باید شیوه‌های تعیین الزامات سرمایه‌ای خود را بازنگری کنند و محاسبات سرمایه‌ای مربوط به هر یک از ریسکها، دستخوش تغییرات قابل توجهی خواهد شد. بازل ۴ علاوه بر تغییر مقادیر حداقل سرمایه، وزنهای ریسک مربوط به برخی از داراییها را نیز تغییر داده است



استانداردهای مختلف ریسک

استاندارد	توضیحات کلی	سال	جزئیات نسخه
توانگری	<p>برای نظارت بر شرکتهای بیمه هیچ استاندارد بین‌المللی (که به اندازه بازل مورد اقبال باشد) وجود ندارد. در آمریکا، شرکتهای بیمه در سطح ایالتی توسط دفتر اداره فدرال و انجمن ملی ناظران بیمه‌ای تحت نظارت قرار می‌گیرند. در اروپا، قوانین مربوط به نظارت بر شرکتهای بیمه بر عهده اتحادیه اروپا است. این استاندارد عمدتاً برای شرکتهای بیمه قابل بهره‌برداری است.</p>	۱۹۷۳	<p>توانگری ۱: این چارچوب، سرمایه را فقط برای ریسک‌های بیمه محاسبه می‌کرد.</p>
		۲۰۱۶	<p>توانگری ۲: در سال ۲۰۱۶، استاندارد توانگری ۲، جایگزین چارچوب نظارتی قدیمی اتحادیه اروپا شد که به عنوان توانگری ۱ شناخته می‌شد. توانگری ۲ ریسک‌های سرمایه‌گذاری و عملیاتی را نیز در نظر می‌گیرد. توانگری ۲ شباهت‌های بسیاری با بازل ۲ دارد. سه رکن اصلی در این استاندارد در نظر گرفته شده است. رکن اول به محاسبه الزامات سرمایه‌ای و نوع سرمایه واجد شرایط مربوط است. رکن ۲ به فرآیند بازبینی نظارتی می‌پردازد. رکن ۳ به مدیریت ریسک در بازار تمرکز دارد. این سه رکن مشابه با سه رکن بازل ۲ هستند.</p>



استانداردهای مختلف ریسک

جزئیات نسخه	سال	توضیحات کلی	استاندارد
این چارچوب با رویکرد نظارتی، الزامات لازم برای استفاده از سیستم مدیریت ریسک سازمانی را با هدف پشتیبانی از ارزیابی توانگری مالی شرکتها، ارائه می‌دهد. این چارچوب در قالب موارد ذیل ارائه می‌شود: ساختار حاکمیتی مدیریت ریسک سازمانی، شناسایی و اندازه‌گیری ریسک، سیاست و خط‌مشی مدیریت ریسک، بیانیه‌اشتهای ریسک بیمه‌گر، حلقه‌بازخورد، خودارزیابی توانگری ریسک، تحلیل پایداری و نقش ناظر بیمه در مدیریت ریسک.	۲۰۰۸	IAIS چارچوب معرفی شده توسط مؤسسه بین‌المللی ناظران بیمه است که در سال ۲۰۰۸ منتشر شده است. این چارچوب جایگاه مدیریت ریسک را در بخش حاکمیت شرکتی در شرکتهای بیمه مشخص می‌کند. این استاندارد صرفاً برای شرکتهای بیمه قابل بهره‌برداری است.	IAIS



مقایسه ISO 31000:2018 و COSO ERM 2017

COSO ERM (2017)	ISO 31000 (2018)	حیطه
چارچوب چندلایه و بسیار دقیق. رویکرد بالا به پایین. براساس چارچوب کنترل داخلی COSO. غیرقابل حسابرسی یا تصدیق. بیشتر مبتنی بر حسابرسی. برای شرکت‌های نسبتاً بزرگ در تمامی صنایع. عمدتاً حسابداران و حسابرسان، اما با حضور متخصصان ریسک در طی گام‌های مشاوره‌ای. مشاوره‌ای. PwC به عنوان توسعه‌دهنده اصلی و تا حدی مبتنی بر اتفاق نظر جمعی. عمدتاً هیأت مدیره و مدیریت.	اصول و راهبردهای کلی. غیرقابل حسابرسی یا تصدیق. رویکرد یکپارچه ساختارمند. بیشتر مبتنی بر کسب‌وکار. تمامی شرکت‌ها، صرف‌نظر از نوع صنعت و ابعاد. مشاوران مدیریت ریسک با تجربه بین‌المللی. مبتنی بر اتفاق نظر جمعی.	هدف
		توسعه یافته توسط
		ذی‌نفعان مرتبط
		تعریف ریسک
احتمال اینکه رویدادهایی اتفاق افتاده و بر دستیابی به استراتژی و اهداف کسب‌وکار اثر بگذارد. ریسک به عنوان وضعیتی در نظر گرفته می‌شود که در آن نسبت به بروز رویدادهای بالقوه، دانشی وجود ندارد. متمایل به استراتژی و اهداف کسب‌وکار.	تمامی صاحبان ریسک، صرف‌نظر از سطوح سلسله مراتب سازمانی. اثر عدم قطعیت بر اهداف. منظور از اثر، انحراف نسبت به پیامد مورد انتظار است. می‌تواند مثبت، منفی یا هر دو باشد و می‌تواند فرصت‌ها و تهدیدها را ایجاد کند یا مرتبط با آن‌ها باشد. این ارتباط با اهداف کسب‌وکار به مدیریت ریسک، قدرت دید می‌دهد و امکان مدیریت انواع ریسک‌ها و فرصت‌ها را فراهم می‌کند. متمایل به اهداف کسب‌وکار.	تمرکز
تمرکز شدید بر تطابق ERM با استراتژی. ارتباط بین ERM و خلق ارزش در نسخه بازبینی‌شده ۲۰۱۷ مورد تأکید قرار گرفته است.	تمرکز بر مزایا. به وضوح مسئولیت‌ها را در پیاده‌سازی و ارتباطات موجود در یک چارچوب مدیریت ریسک، تعریف می‌نماید. از این واژه استفاده نشده است. به جای آن، معیارهای ریسک، میزان و نوع ریسک‌هایی که شرکت ممکن است بپذیرد یا نپذیرد، بسته به اهداف و ظرفیت ریسک، تعریف می‌شود. نمونه در دسترس عینی وجود ندارد.	اشتهای ریسک
اشتهای ریسک به عنوان انواع و مقدار ریسک‌هایی تعریف می‌شود که در سطح کلی، یک شرکت در راستای خلق ارزش، مایل به پذیرش آن است. نمونه در دسترس عینی وجود دارد.		فرهنگ ریسک
	مدیریت ریسک باید با فرهنگ سازمان متناسب باشد. فرهنگ و چارچوب مدیریت ریسک سازمان باید با هم منطبق باشد. هردو رویکرد، مبنا را بر این قرار می‌دهند که اثرگذاری فرآیند ERM مستلزم یک فرهنگ ریسک مناسب است. چارچوب COSO ERM اهمیت تأثیر فرهنگ بر اقدامات مدیریت ریسک را در نظر می‌گیرد.	حیطه





ابعاد توسعه مدیریت ریسک

۱- میزان توسعه یافتگی فرهنگ مدیریت ریسک در سازمان‌های صنعت مالی کشور در چه سطحی قرار دارد؟

۲- وضعیت حاکمیت/حکمرانی ریسک در شرکت‌ها و مؤسسات صنعت مالی کشور چگونه است؟

۳- یکپارچگی سیستم‌ها و فرایندهای مدیریت ریسک در سیستم‌ها و فرایندهای شرکت‌ها و مؤسسات صنعت مالی کشور، چگونه است؟

روش‌شناسی ابعاد توسعه مدیریت ریسک

۱- میزان توسعه‌یافتگی فرهنگ مدیریت ریسک در سازمان‌های صنعت مالی کشور در چه سطحی قرار دارد؟

- تا چه اندازه فرهنگ پیاده‌سازی مدیریت ریسک در سازمان‌های صنعت مالی کشور وجود دارد؟
- تا چه اندازه صنعت مالی کشور در زمینه پیاده‌سازی مدیریت ریسک به بلوغ رسیده است؟
- صاحبان ریسک در سازمان‌های صنعت مالی کشور چه افرادی هستند؟
- سازمان‌های صنعت مالی کشور در مجاب کردن چه افرادی برای حمایت از پیاده‌سازی مدیریت ریسک، با بیشترین دشواری مواجه بوده‌اند؟
- چه تعداد از برنامه‌های مدیریت ریسک در سازمان‌های صنعت مالی کشور با شکست مواجه شده‌اند؟
- تصمیم‌گیرنده نهایی برای اقدامات شناسایی شده در فرایند مدیریت ریسک در سازمان‌های صنعت مالی کشور چه فرد یا افرادی هستند؟
- مهمترین امور غیر قابل تصور و دور از انتظار در فرآیند مدیریت ریسک در سازمان‌های صنعت مالی کشور چه چیزهای بوده است؟



روش‌شناسی ابعاد توسعه مدیریت ریسک

۲- وضعیت حاکمیت/حکمرانی ریسک در شرکت‌ها و مؤسسات صنعت مالی کشور چگونه است؟

- جایگاه مدیریت ریسک درون سازمان‌های صنعت مالی کشور و مسئولیت‌های گزارش‌دهی در کجا قرار دارد؟
- تا چه اندازه چارچوب مدیریت ریسک در ساختار سازمانی سازمان‌های صنعت مالی کشور گنجانده شده است؟
- تا چه اندازه حاکمیت شرکتی در مؤسسات صنعت مالی کشور پیاده‌سازی شده است؟

روش‌شناسی ابعاد توسعه مدیریت ریسک

۳- یکپارچگی سیستم‌ها و فرایندهای مدیریت ریسک در سیستم‌ها و فرایندهای شرکت‌ها و مؤسسات صنعت مالی کشور، چگونه است؟

- تا چه اندازه به معیارهای ریسک (از جمله آستانه‌ها و اشتها) در پیاده‌سازی مدیریت ریسک در سازمان‌های صنعت مالی کشور توجه می‌شود؟
- پیاده‌سازی مدیریت ریسک در سازمان‌های صنعت مالی کشور چگونه به نظر می‌رسد؟ آیا تمرکز آن بر ریسک‌های عملیاتی است؟ یا استراتژیک؟ یا مالی؟ یا تمام موارد؟
- آیا در پیاده‌سازی مدل‌های مدیریت ریسک در سازمان‌های صنعت مالی کشور تمرکز وجود دارد؟
- شرکت‌ها و مؤسسات فعال در صنعت مالی کشور، از چه استانداردها و رویکردهای مدیریت ریسک استفاده می‌کنند؟
- چالش‌های موجود در پیاده‌سازی سیستم کمی و کیفی مدیریت ریسک در سازمان‌های صنعت مالی کشور چه چیزهایی هستند؟
- بیشترین مزایای داشتن استراتژی مدیریت ریسک در سازمان‌های صنعت مالی کشور چه چیزهایی هستند؟
- عناصر لازم برای پیاده‌سازی مدیریت ریسک در سازمان‌های صنعت مالی کشور چه چیزهایی هستند؟



روش‌شناسی ابعاد توسعه مدیریت ریسک

مشارکت شرکت‌ها در تکمیل پرسشنامه‌ها		تعداد شرکت‌های نمونه	تعداد شرکت‌های جامعه	گروه‌بندی جامعه	نهاد ناظر
درصد پرسشنامه‌های تکمیل شده	تعداد پرسشنامه‌های تکمیل شده				
۱۰۸	۱۳	۱۲	۲۷	بیمه	بیمه مرکزی
۱۰۰	۴	۴	۸	بانک دولتی	بانک مرکزی
۷۵	۶	۸	۱۷	بانک غیردولتی	
۹۵	۱۸	۱۹	۴۲	لیزینگ	
۱۵۰	۶	۴	۱۰	تأمین سرمایه	سازمان بورس و اوراق بهادار
۸۹	۱۶	۱۸	۳۹	سبذگردان	
۹۳	۳۹	۴۲	۹۴	شرکت سرمایه‌گذاری	
۶۵	۳۲	۴۹	۱۰۸	کارگزاری	
۷۵	۳۳	۴۴	۹۸	مادر (هلدینگ)	
۶۷	۶	۹	۱۹	مشاور سرمایه‌گذاری	
۰	۰	۱	۳	مؤسسات رتبه‌بندی	
۸۲	۱۷۳	۲۱۰	۴۶۵	مجموع	



وضعیت سازمان‌های صنعت مالی کشور از منظر پیاده‌سازی مدیریت ریسک

پاسخ	سؤال اصلی
فرهنگ ریسک در سازمان‌های صنعت مالی کشور در سطح کمی پایین‌تر از متوسط	۱- میزان توسعه‌یافتگی فرهنگ مدیریت ریسک در سازمان‌های صنعت مالی کشور در چه سطحی قرار دارد؟
حاکمیت ریسک در سازمان‌های صنعت مالی کشور در سطح بالاتر از ضعیف	۲- وضعیت حاکمیت/حکمرانی ریسک در شرکت‌ها و مؤسسات صنعت مالی کشور چگونه است؟
یکپارچگی سیستم‌ها و فرایندهای مدیریت ریسک سازمان‌های صنعت مالی کشور در سطح پایین‌تر از متوسط	۳- یکپارچگی سیستم‌ها و فرایندهای مدیریت ریسک در سیستم‌ها و فرایندهای شرکت‌ها و مؤسسات صنعت مالی کشور، چگونه است؟





با سپاسی از شما