

المحاضرة الثالثة: إدارة المخاطر المالية

تعني إدارة المخاطر المالية استخدام المؤسسة الأدوات المناسبة لتدنية الخسائر المحتملة، وهي تستهدف تعظيم القيمة السوقية للعوائد المتوقعة في ضوء درجة المخاطر التي يمكن تحملها، أو المصاحبة لهذه العوائد، وعليه تتضمن إدارة المخاطر المالية كافة الأنشطة التي تحاول تغيير شكل العلاقة بين العائد المتوقع ودرجة المخاطرة المرتبطة بتحقيق هذا العائد، وذلك بهدف تعظيم قيمة الأصل الذي يتولد عنه هذا العائد.

1.2. أساليب إدارة المخاطر المالية

هناك العديد من الأساليب لإدارة المخاطر المالية هي:

أ- **تحاشي أو تفادي المخاطرة (تجنب):** يرفض الفرد أو المؤسسة أحياناً قبول الخطر، وينشأ ذلك نتيجة عدم الرغبة في مواجهة خسارة معينة، ومن أمثلة ذلك في المؤسسات المالية امتناع البنك عن منح القروض مرتفعة المخاطر وذلك لتجنب المخاطر الائتمانية أو عدم الاستثمار في الأوراق المالية طويلة الأجل لتجنب مخاطر أسعار الفائدة. ورغم أن تجنب الخطر يقلل من احتمال وقوع الخطر إلا أنه قد يحرم المجتمع من إنتاج سلع أو تقديم خدمات معينة لتجنب المسؤولية المهنية أو تحقيق خسارة، كما أن تجنب الخطر هو أحد أساليب مواجهة الخطر إلا أنه يعد أسلوباً سلبياً في التعامل مع الأخطار، ولأن التقدم الشخصي والاقتصادي يتطلب التعامل مع الأخطار بطريقة إيجابية فإن هذا الأسلوب يعد أسلوباً غير مناسب في التعامل مع كثير من الأخطار.

ب- **الاحتفاظ بالمخاطرة (القبول أو التحمل):** بموجبها تتحمل المؤسسة النتائج المالية المباشرة للخسائر التي تتعرض لها، أما مصدر تمويلها قد يكون من الموارد الداخلية للشركة أو عن طريق تسهيلات ائتمانية من البنوك. وتستخدم هذه الطريقة في الحالات التالية:

✓ عدم توفر طريقة أخرى لمواجهة الخسارة المحتملة.

✓ كون الحد الأقصى للخسارة المحتملة صغير الحجم مع إمكان تحمله بالكامل.

✓ إمكانية التنبؤ بحجم الخسائر المحتملة بشكل دقيق مع إمكانية معرفة التكاليف سلفاً، حيث إذا كانت تكلفة تعويض هذه الخسائر ضمن الحدود التي تستطيع المؤسسة تحملها ستقوم هذه المؤسسة بوضع الاحتياطي الضروري لها في ميزانيتها.

ج- **تقليل المخاطرة (الوقاية والمنع):** يقصد بها اتخاذ جميع الإجراءات الممكنة لمنع أو تقليل فرص تحقيق مسببات الخطر والحد من تأثيره في حالة تحققه، وذلك باستخدام مختلف الأساليب العلمية والتكنولوجية والوسائل الفنية التي من شأنها تقليل فرص حدوث ظاهرة الخطر والتقليل من حجم الخسارة المتوقعة الناشئة عنها.

د- التجزئة والتنوع: يتم تجزئة الشيء المعرض للخطر بشكل يضمن عدم تعرض جميع الأجزاء في وقت واحد للخطر، ويشترط لتطبيق ذلك إمكانية تجزئة الشيء المعرض للخطر، ووجود رأسمال كافي يمكن أن يحقق التنوع في مجالات مختلفة، وتمثل تكاليف هذه السياسة تكاليف التجزئة والتنوع وتكاليف المتابعة والإدارة. ومن أمثلة ذلك:

- ✓ القيام بتوزيع الشيء موضوع الخطر إلى عدة أماكن متباعدة جغرافياً.
- ✓ قيام صاحب رأس المال بتنويع استثماراته وتوزيعها على عدة مجالات بدلا من استثمار كامل رأس المال في مجال استثماري واحد.

- ✓ قيام أمين المخزن بتوزيع المخزون على عدة مخازن.

هـ- تحويل المخاطرة (النقل): تعني هذه السياسة أن يتفق طرف معرض للخطر مع طرف آخر لديه القدرة والاستعداد على درء هذا الخطر ودفعه عنه نظير مقابل معين متفق عليه يدفعه الطرف الأول للطرف الثاني، ويرى البعض وجود تشابه بين سياسة تحويل الخطر مع سياسة التجنب وذلك كون اتباع كلتا الطريقتين يؤدي إلى تجنب الخسارة المالية التي قد تحدث نتيجة لتحقيق الخطر، لكن الطريقتان تختلفان في عدة نواحي منها:

- ✓ تدعو طريقة تجنب الخطر إلى عدم الإقدام على ذلك النوع من النشاط الذي يجوي خطرا يراود تجنبه حتى لا يتعرض الشخص للخسارة بينما طريقة تحويل الخطر لا تستلزم حظر النشاط لتجنب الخسائر المتوقعة وإنما تعمل على أن يقوم بتحمل هذه الخسائر من هو أقدر على ذلك.
- ✓ يؤدي اتباع سياسة تحويل الخطر إلى تشجيع الأفراد والمؤسسات على القيام بمزيد من الاعمال والأنشطة المختلفة طالما أنه يمكنهم تحويل الأخطار التي لا يرغبون في تحملها إلى آخرين، بينما يؤدي اتباع طريقة تجنب الخطر إلى انكماش حجم النشاط وعدم قيام أي مشروعات لخدمة المجتمع.

2.2. أهداف عملية إدارة المخاطر المالية

أ- أهداف قبل الخسارة: هناك العديد من الأهداف لإدارة المخاطر المالية التي تسبق تحقق الخسائر وهي:

- ✓ تخفيض تكاليف مواجهة المخاطر إلى أدنى حد ممكن.
- ✓ الوحدات المعرضة للخسارة يمكن أن تسبب قلق كبير أو خوف لمدير الخطر، ومدير الخطر يحاول أن يخفض هذا القلق والخوف المرتبط بالوحدات المعرضة للخسارة وهذا هدف أكثر تعقيدا.
- ✓ يجب على المؤسسة أن تفي بالمتطلبات المفروضة من قبل الجهات الخارجية مثل المتطلبات الحكومية التي تطالب المؤسسة بتوافر وسائل الأمان لحماية العاملين من الأخطار.

ب- أهداف بعد الخسارة: هناك العديد من الأهداف لإدارة المخاطر المالية التي تلي تحقق الخسائر هي:

- ✓ **بقاء المؤسسة:** يعني بقاء المؤسسة بعد تحقق الخسارة، حيث يمكن للمؤسسة على الأقل أن تعيد جزء من عملياتها خلال فترة زمنية قليلة إذا أرادت الاستمرار، حيث تستهدف إدارة المخاطر إلى وضع حد أقصى للتكاليف التي يتعرض لها المشروع والتي تهدد بقاءه إذا زادت عن ذلك.
- ✓ **استمرارية العمليات:** في بعض المؤسسات فإن القدرة على ممارسة العمل بعد تحقق خسارة شديدة يعتبر من أهم الأهداف حيث تفقد المؤسسة جزء من عملائها ومورديها وتقل قدر التنافسية، بمعنى ضمان استئناف المؤسسة لعملياتها بكامل طاقتها الإنتاجية بعد تحقق الحادث حيث تكون فترة التوقف قصيرة جداً.
- ✓ **استقرار العوائد:** ترغب المؤسسة في الاحتفاظ بأرباحها على الأسهم بعد تحقق الخسارة ويتم الحفاظ على مستويات دخول مستقرة من خلال تحجيم الانخفاض في التدفقات النقدية أو الدخول بسبب تحقق الأخطار عند حدود مقبولة، وهذا الهدف مرتبط كلياً بهدف استمرارية العمليات.
- ✓ **الاستمرار في النمو:** يعد النمو هدف تنظيمي هام، فالوقاية من التهديدات التي تواجه أحد أهداف إدارة المخاطر، واستراتيجية هذه الأخيرة يمكن أن تسهل استمرارية النمو في حالة حدوث خسارة كان من الممكن أن تهدد ذلك النمو.
- ✓ **المسؤولية الاجتماعية:** يقلل هذا الهدف من التأثيرات التي سوف تحدثها الخسارة على الأشخاص، فتدبير منع الخسارة تعتبر جزء لا يتجزأ من عملية إدارة المخاطر، لأنه عندما تشهر الشركة إفلاسها يتضرر الموظفون والملاك والمستهلكين والموردين والمجتمع ككل، أما عندما تحمي استراتيجيات إدارة المخاطر المناسبة الشركة من تكبد خسائر فادحة يتم تفادي الإفلاس وتداعياته.

3.2. مراحل عملية إدارة المخاطر المالية

أ- **الوقوف على طبيعة المخاطر:** تمثل القوائم المالية وملحقاتها مصدراً خصباً للمعلومات عن طبيعة المخاطر، **فقائمة الدخل** تعطي معلومات عن **تطور المبيعات والتكاليف المرتبطة بها وكذا مكونات الربحية**، وتتسم القوائم المالية ربع السنوية بالفعالية، إذ تساهم في الكشف المبكر عن المخاطر، **فالتغير في حجم المبيعات، ومعدل دوران المخزون الذي تمثل المبيعات أحد مكوناته يزودان الإدارة بمؤشرات عن سوق منتجاتها، فالاتجاه العكسي لتلك المؤشرات قد يحمل في طياته وجود تغير أو منافسة سعرية أو يكشف عن انخفاض في جودة المنتج، كما يكشف هامش مجمل الربح، واتجاه حركة المصروفات عن ما إذا كان هناك تغير في الأسعار، كما يمكن الكشف عن مدى احتمال التعرض لمخاطر الصرف، وذلك بتحليل المبيعات والمشتريات إلى محلية، تصديرية أو استيرادية، ومعرفة العملات وحصص كل عملة، كما يمكن الكشف عن مدى التعرض لمخاطر سعر الفائدة وذلك من واقع قائمة**

الدخل، ويكون ذلك بحساب معدل تغطية الفوائد من ربح العمليات. كما أنه من الضروري الاعتماد أيضا على قائمة التدفق النقدي تكشف على السيولة، فالأرباح هي نتيجة لقيود دفترية، ومن ثم يمكن الوقوف على مدى كون تلك الأرباح محملة بتدفقات نقدية، وذلك طالما أن الفوائد تدفع من التدفقات النقدية وليس من الأرباح الدفترية، كما تكشف قائمة الدخل عن مدى جودة الأرباح المتولدة، ومن المؤكد أن لذلك أهمية إذ يزيدنا بمؤشرات عن مدى إمكانية استيعاب المؤسسة للارتفاع في أسعار الفائدة، وإذا كان لقائمة الدخل كل هذه المساهمات، فإن ذلك يرجع لكونها تزودنا بمؤشرات الأداء من بداية السنة إلى نهايتها، بما أن الأرقام التي تتضمنها تتسم بالحركة، ومن المؤكد أن الوقوف على طبيعة المخاطر وحجمها له فوائد، فهو يسمح بالكشف عما إذا كانت تلك المخاطر في حجم يتطلب التغطية ضده، أم أن المخاطر من حجم تفوق فيه تكلفة التغطية العائد المتوقع منها.

ب- **قياس حجم المخاطر:** إن قياس حجم المخاطر هو المرشد إلى ما يجب عمله، ومراجعة كتابات الإدارة المالية يمكن تحديد العديد من المقاييس الإحصائية أو المالية للتعبير الكمي عن المستوى النسبي للخطر، ويمكن تصنيف تلك المقاييس إلى مجموعتين هما: مجموعة المقاييس التي تعتمد على الأدوات الإحصائية، ومجموعة المقاييس التي تعتمد على أدوات التحليل المالي.

ج- **البحث عن سبل التعامل مع المخاطر:** لا بد لكل مؤسسة أن تحرص على وجود استراتيجية لإدارة المخاطر، وإذا أخذنا تكلفة الفرصة الضائعة بعين الاعتبار، فإنه ليس من الممكن القضاء على جميع الخسائر المحتملة للمؤسسة، لهذا فاستراتيجية إدارة المخاطر هي عبارة عن عملية الأخذ بالمخاطر المحسوبة، وهي وسيلة نظامية لتحديد المخاطر وترتيب أولوياتها وتطبيق الاستراتيجيات للتقليل من المخاطر، حيث تتضمن كلا من الوقاية من المخاطر المحتملة والاكتشاف المبكر للمشاكل الفعلية، فهي عملية مستمرة تشترك فيها الموارد البشرية في جميع مستويات المؤسسة.

4.2. استراتيجيات إدارة المخاطر المالية

أ- **استراتيجية ترك الموقف مفتوح:** يقصد بذلك الاحتفاظ بمستوى الخطر على ما هو عليه، ويمكن أن تعتمد المؤسسة على هذه الاستراتيجية حينما يكون مستوى الخطر منخفض بشكل لا يبرر التكلفة المتوقعة لإدارته، وتندرج تحت هذه الاستراتيجية سياسة قبول الخطر.

ب- **استراتيجية تحمل مخاطر محسوبة:** يقصد بذلك تحديد مستويات الخطر التي يمكن تحملها بالمؤسسة التي لا ترغب في تحمل أكثر منها، ثم اتخاذ كافة التدابير المناسبة لتدنية المخاطر بالمنشأة حتى هذا المستوى المقبول، ويندرج تحت هذه الاستراتيجية سياسات تخفيض الخطر مثل التنوع في هيكل الاستثمار، والتغير في هيكل التمويل، واستخدام الأدوات المالية المشتقة للحماية ضد مخاطر الأسعار.

ج- **استراتيجية تغطية كل الخطر:** ويقصد بذلك تبييد مصدر الخطر بالنسبة للشركة، أي تدنية الخطر إلى الصفر، ويندرج تحت هذه الاستراتيجية سياسات تحويل الخطر مثل التغطية الكاملة أو استخدام أدوات الهندسة المالي، تحويل الخطر المالي إلى طرف ثالث بواسطة عقود التأمين والتجنب التام للأنشطة التي ينشأ عنها الخطر.