

Risk Management

إدارة المخاطر

Prepared by Dr. Majid Saad

MGM510

INTRODUCTION TO RISK MANAGEMENT

مقدمة الى إدارة المخاطر



Risk Management

إدارة المخاطر

"The essence of risk management lies in maximizing the areas where we have some control over the outcome while minimizing the areas where we have absolutely no control over the outcome ..."

يكن جوهر إدارة المخاطر في تعظيم المساحات التي لدينا فيها بعض السيطرة على المخرجات مع تقليل المساحات التي ليس لدينا أي سيطرة على المخرجات فيها ..."

Peter L. Bernstein

Against the Gods: The Remarkable Story of Risk



Lecture objectives

أهداف المحاضرة

After this lecture, you should be able to :

- ❖ Define risk management and explain the objectives of risk management.
- ❖ Describe the steps in the risk management process.
- ❖ Explain the major risk-control techniques, including : Avoidance ,Loss prevention ,and Loss reduction
- ❖ Explain the major risk-financing techniques, including Retention , Noninsurance transfers and Insurance
- ❖ Apply the principles of risk management to a personal risk management program.

بعد هذه المحاضرة، يجب أن تكون قادرًا على:

- ❖ تعريف إدارة المخاطر وشرح أهداف إدارة المخاطر.
- ❖ وصف خطوات عملية إدارة المخاطر.
- ❖ شرح تقنيات التحكم في المخاطر الرئيسية، بما في ذلك: التجنب، منع الخسارة، والحد من الخسارة.
- ❖ شرح تقنيات تمويل المخاطر الرئيسية، بما في ذلك الإحتفاظ، التحويلات غير التأمينية، والتأمين.
- ❖ تطبيق مبادئ إدارة المخاطر على برنامج إدارة المخاطر الشخصية.

Risk management

❖ Risk management is a process that identifies loss exposures faced by an organization and selects the most appropriate techniques for treating such exposures

❖ إدارة المخاطر هي عملية تحدد مصادر التعرض للخسارة التي تواجهها المنظمة وتختار التقنيات الأنسب لمعالجة تلك التعرضات.



OBJECTIVES OF RISK MANAGEMENT

Risk management has important objectives. These objectives can be classified as follows:

- ❖ Pre-loss objectives
- ❖ Post-loss objectives

إدارة المخاطر لها أهداف مهمة ، يمكن تصنيف هذه الأهداف كما يلي:

❖ أهداف ما قبل الخسارة

❖ أهداف ما بعد الخسارة



Pre-Loss Objectives

Important objectives before a loss occurs include economy, reduction of anxiety, and meeting legal obligations.

The first objective means that the firm should prepare for potential losses in the most economical way .

The second objective is the reduction of anxiety . Certain loss exposures can cause greater worry and fear for the risk manager and key executives.

The final objective is to meet any legal obligations . For example, government regulations may require a firm to install safety devices to protect workers from harm, to dispose of hazardous waste materials properly, and to label consumer products appropriately.

الأهداف الهامة قبل حدوث الخسارة تشمل الاقتصاد، تقليل القلق، والوفاء بالالتزامات القانونية.

الهدف الأول يعني أن على الشركة أن تستعد للخسائر المحتملة بأكثر الطرق اقتصادية.

الهدف الثاني هو تقليل القلق. بعض حالات التعرض للخسائر قد تسبب قلقًا وخوفًا أكبر لمدير المخاطر والمسؤولين التنفيذيين الرئيسيين.

أما الهدف الأخير فهو الوفاء بأي التزامات قانونية. على سبيل المثال، قد تتطلب اللوائح الحكومية من الشركة تركيب أجهزة سلامة لحماية العمال من الأذى، والتخلص من المواد الخطرة بشكل صحيح، ووضع العلامات المناسبة على المنتجات الاستهلاكية.

Post-Loss Objectives

أهداف ما بعد الخسارة

Risk management also has certain objectives after a loss occurs. These objectives are .

The most important post-loss objective is survival of the firm . Survival means that after a loss occurs, the firm can resume at least partial operations within some reasonable time period.

The second post-loss objective is to continue operating . For some firms, the ability to operate after a loss is extremely important.

The third post-loss objective is stability of earnings . Earnings per share can be maintained if the firm continues to operate.

إدارة المخاطر لها أيضًا أهداف معينة بعد حدوث الخسارة.

وهذه الأهداف هي: أهم هدف بعد الخسارة هو بقاء الشركة. ويعني البقاء أنه بعد حدوث الخسارة يمكن للشركة استئناف العمليات الجزئية على الأقل خلال فترة زمنية معقولة.

الهدف الثاني بعد الخسارة هو الاستمرار في التشغيل. بالنسبة لبعض الشركات، فإن القدرة على العمل بعد الخسارة أمر بالغ الأهمية.

الهدف الثالث بعد الخسارة هو استقرار الأرباح. يمكن الحفاظ على الأرباح لكل سهم إذا استمرت الشركة في التشغيل.

Post-Loss Objectives

أهداف ما بعد الخسارة

The fourth post-loss objective is continued growth of the firm . A company can grow by developing new products and markets or by acquiring or merging with other companies. The risk manager must therefore consider the effect that a loss will have on the firm's ability to grow.

Finally, the objective of social responsibility is to minimize the effects that a loss will have on other persons and on society ..

الهدف الرابع بعد الخسارة هو استمرار نمو الشركة. يمكن للشركة أن تنمو من خلال تطوير منتجات وأسواق جديدة أو من خلال الاستحواذ أو الاندماج مع شركات أخرى. لذلك، يجب على مدير المخاطر أن يأخذ في الاعتبار تأثير الخسارة على قدرة الشركة على النمو.

وأخيراً، فإن هدف المسؤولية الاجتماعية هو تقليل التأثيرات التي قد تحدثها الخسارة على الأشخاص الآخرين والمجتمع.

STEPS IN THE RISK MANAGEMENT PROCESS

There are four steps in the risk management process

- ❖ Identify loss exposures
- ❖ Measure and analyze the loss exposures
- ❖ Select the appropriate combination of techniques for treating the loss exposures
- ❖ Implement and monitor the risk management program

Each of these steps is discussed in some detail in the sections that follow.

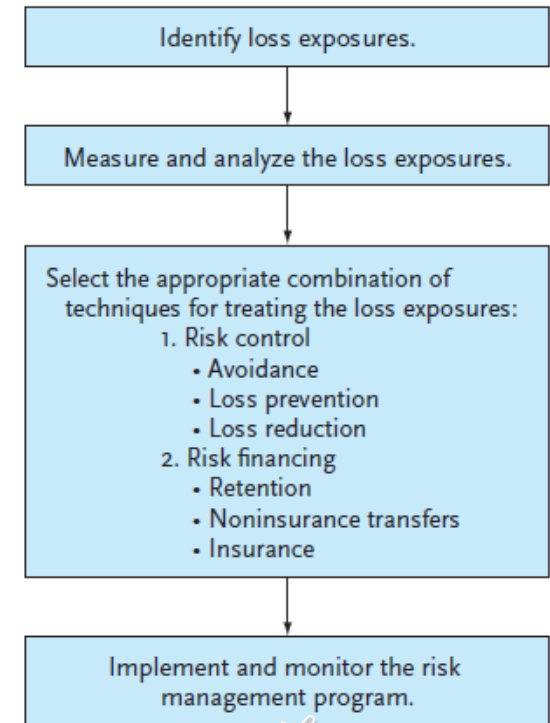
خطوات عملية إدارة المخاطر

هناك أربع خطوات في عملية إدارة المخاطر:

- ❖ تحديد مصادر الخسارة المحتملة
- ❖ قياس وتحليل مصادر الخسارة
- ❖ اختيار التركيبة المناسبة من الأساليب لمعالجة مصادر الخسارة
- ❖ تنفيذ ومراقبة برنامج إدارة المخاطر

سيتم مناقشة كل من هذه الخطوات بتفصيل أكبر في الأقسام التالية.

Steps in the Risk Management Process



Identify Loss Exposures

تحديد مصادر التعرض للخسائر

The first step in the risk management process is to identify all major and minor loss exposures. This step involves a painstaking review of all potential losses. Important loss exposures include the following:

- ❖ Property loss exposures
- ❖ Liability loss exposures
- ❖ Business income loss exposures
- ❖ Human resources loss exposures
- ❖ Crime loss exposures
- ❖ Employee benefit loss exposures
- ❖ Foreign loss exposures
- ❖ Intangible property loss exposures
- ❖ Failure to comply with government laws and regulations



الخطوة الأولى في عملية إدارة المخاطر هي تحديد جميع مصادر الخسائر الكبيرة والصغيرة. تتضمن هذه الخطوة مراجعة دقيقة لجميع الخسائر المحتملة. تشمل مصادر الخسائر المهمة ما يلي:

- ❖ التعرض لخسائر الممتلكات
- ❖ التعرض لخسائر المسؤولية
- ❖ التعرض لخسائر دخل الأعمال
- ❖ التعرض لخسائر الموارد البشرية
- ❖ التعرض لخسائر بسبب الجريمة
- ❖ التعرض لخسائر المزايا المقدمة للموظفين
- ❖ التعرض للخسائر الأجنبية
- ❖ التعرض لخسائر الممتلكات غير الملموسة
- ❖ الفشل في الامتثال للقوانين واللوائح الحكومية

Identify Loss Exposures

A risk manager can use several sources of information to identify the preceding loss exposures. They include the following:

❖ **Risk analysis questionnaires and checklists .**

Questionnaires and checklists require the risk manager to answer numerous questions that identify major and minor loss exposures.

❖ **Physical inspection .**

A physical inspection of company plants and operations can identify major loss exposures.

يمكن لمدير المخاطر استخدام عدة مصادر للمعلومات لتحديد التعرضات السابقة للخسائر. وتشمل ما يلي:

❖ **استبيانات وتحاليل المخاطر والقوائم :** تتطلب الاستبيانات والقوائم من مدير المخاطر الإجابة على العديد من الأسئلة التي تحدد التعرضات الكبرى والصغرى للخسائر.

❖ **الفحص الميداني :** يمكن للفحص الميداني لمصانع الشركة وعملياتها أن يحدد التعرضات الكبرى للخسائر.

Identify Loss Exposures

❖ Flowcharts .

Flowcharts that show the flow of production and delivery can reveal production and other bottlenecks as well as where a loss can have severe financial consequences for the firm.

❖ Financial statements .

Analysis of financial statements can identify the major assets that must be protected, loss of income exposures, and key customers and suppliers.

❖ Historical loss data .

Historical loss data can be invaluable in identifying major loss exposures.

❖ مخططات التدفق.

يمكن أن تكشف مخططات التدفق التي توضح سير الإنتاج والتسليم عن نقاط الاختناق في الإنتاج وغيرها، بالإضافة إلى الأماكن التي يمكن أن يؤدي فيها فقدان ما إلى عواقب مالية كبيرة على الشركة.

❖ البيانات المالية.

يمكن أن تساعد تحليل البيانات المالية في تحديد الأصول الرئيسية التي يجب حمايتها، ومخاطر فقدان الدخل، والعملاء والموردين الرئيسيين.

❖ بيانات الخسائر التاريخية.

يمكن أن تكون بيانات الخسائر التاريخية ذات قيمة كبيرة في تحديد مخاطر الخسارة الرئيسية.

Measure and Analyze the Loss Exposures

قياس وتحليل تعرضات الخسارة

The second step is

Identify

the loss exposures in order to manage them properly..

This step requires an estimation of the **frequency and severity of loss**. Loss frequency refers to the **probable number of losses** that may occur during some given time period . Loss severity refers to the **probable size of the losses** that may occur .

❖ الخطوة الثانية هي قياس وتحليل تعرضات الخسارة. من المهم قياس وتحديد تعرضات الخسارة من أجل إدارتها بشكل صحيح.

❖ تتطلب هذه الخطوة تقدير تكرار الخسارة وشدتها. يشير تكرار الخسارة إلى العدد المحتمل من الخسائر التي قد تحدث خلال فترة زمنية معينة. بينما تشير شدة الخسارة إلى الحجم المحتمل للخسائر التي قد تحدث.

Select the Appropriate Combination of Techniques for Treating the Loss Exposures

اختيار مزيج من التقنيات للتعامل مع مخاطر التعرض للخسائر

- ❖ The third step in the risk management process is to select the appropriate combination of techniques for treating the loss exposures. These techniques can be classified broadly as either **risk control** or **risk financing**.
- ❖ **Risk control** refers to techniques that reduce the frequency or severity of losses . Risk financing refers to techniques that provide for the funding of losses . Risk managers typically use a combination of techniques for treating each loss exposure.
- ❖ **Risk financing** refers to techniques that provide for the funding of losses . Risk managers typically use a combination of techniques for treating each loss exposure.

❖ الخطوة الثالثة في عملية إدارة المخاطر هي اختيار المزيج المناسب من التقنيات لمعالجة مخاطر الخسائر. يمكن تصنيف هذه التقنيات بشكل

عام إلى نوعين: السيطرة على المخاطر أو تمويل المخاطر.

❖ تشير السيطرة على المخاطر إلى التقنيات التي تقلل من تكرار أو شدة الخسائر.

❖ أما تمويل المخاطر، فيشير إلى التقنيات التي توفر تمويل الخسائر. يستخدم مدراء المخاطر عادةً مزيجًا من التقنيات لمعالجة كل تعرض لخسارة.

Select the Appropriate Combination of Techniques for Treating the Loss Exposures

اختيار مزيج من التقنيات للتعامل مع مخاطر التعرض للخسائر

❖ Risk Control As noted above, risk control is a generic term to describe techniques for reducing the frequency or severity of losses. Major risk-control techniques include the following:

❖ Avoidance

❖ Loss prevention

❖ Loss reduction

كما تم الإشارة إليه أعلاه، يُعتبر التحكم بالمخاطر مصطلحًا عامًا لوصف التقنيات المستخدمة لتقليل تكرار أو شدة الخسائر. تشمل تقنيات بالتحكم المخاطر الرئيسية ما يلي:

❖ التجنب

❖ منع الخسائر

❖ تقليل الخسائر

Select the Appropriate Combination of Techniques for Treating the Loss Exposures

اختيار مزيج من التقنيات للتعامل مع مخاطر التعرض للخسائر

Avoidance

- ❖ Avoidance means a certain loss exposure is never acquired or undertaken, or an existing loss exposure is abandoned .
- ❖ The major advantage of avoidance is that the chance of loss is reduced to zero if the loss exposure is never acquired.
- ❖ Avoidance has two major disadvantages.

First, the firm may not be able to avoid all losses.

Second, it may not be feasible or practical to avoid the exposure.



تجنب المخاطر

- ❖ يعني التجنب : الابتعاد عن التعرض لخسارة معينة ، أو أن التعرض لخسارة قائمة قد تم التخلي عنه.
- الميزة الرئيسية للتجنب هي أن فرصة الخسارة تنقلص إلى الصفر إذا تم تجنب التعرض للخسارة.
- ❖ للتجنب عيبان رئيسيان.

أولاً، قد لا تتمكن الشركة من تجنب جميع الخسائر.
ثانياً، قد لا يكون من الممكن تجنب التعرض عملياً .

Select the Appropriate Combination of Techniques for Treating the Loss Exposures

اختيار مزيج من التقنيات للتعامل مع مخاطر التعرض للخسائر

Loss Prevention

It refers to measures that reduce the frequency of a particular loss . For example, measures that reduce truck accidents include : driver training, zero tolerance for alcohol or drug abuse, and strict enforcement of safety rules.

Measures that reduce lawsuits from defective products include installation of safety features on hazardous products, placement of warning labels on dangerous products, and use of quality-control checks.

الوقاية من الخسائر

تشير إلى التدابير التي تقلل من تكرار خسارة معينة. على سبيل المثال، تشمل التدابير التي تقلل من حوادث الشاحنات: تدريب السائقين، وعدم التسامح مع تناول الكحول أو تعاطي المخدرات، والتطبيق الصارم لقواعد السلامة. تشمل التدابير التي تقلل من الدعاوى القضائية الناتجة عن المنتجات المعيبة تركيب ميزات السلامة على المنتجات الخطرة، ووضع علامات تحذيرية على المنتجات الخطرة، واستخدام فحوصات ضبط الجودة.



Select the Appropriate Combination of Techniques for Treating the Loss Exposures

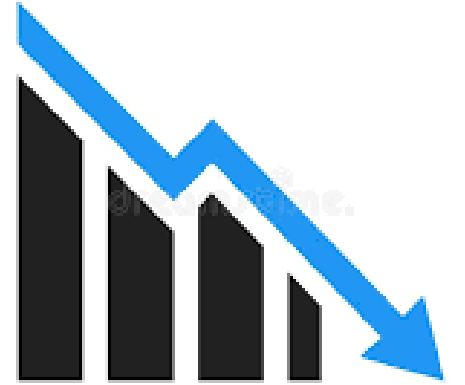
اختيار مزيج من التقنيات للتعامل مع مخاطر التعرض للخسائر

Loss Reduction

Loss reduction refers to measures that reduce the severity of a loss after it occurs . Examples include installation of an automatic sprinkler system that promptly extinguishes a fire; segregation of exposure units so that a single loss cannot simultaneously damage all exposure units, such as having warehouses with inventories at different locations; rehabilitation of workers with job-related injuries; and limiting the amount of cash on the premises.

تقليل الخسائر

يشير تقليل الخسائر إلى التدابير التي تقلل من شدة الخسارة بعد حدوثها. تشمل الأمثلة تركيب نظام إطفاء رش آلي يطفئ الحريق بسرعة؛ فصل وحدات التعرض بحيث لا يمكن أن تتسبب خسارة واحدة في تلف جميع وحدات التعرض في نفس الوقت، مثل وجود مستودعات تحتوي على مخزونات في مواقع مختلفة؛ تأهيل العمال الذين سيتعرضوا لإصابات متعلقة بالعمل؛ وتحديد كمية النقود المتواجدة في المباني.



Select the Appropriate Combination of Techniques for Treating the Loss Exposures

اختيار مزيج من التقنيات للتعامل مع مخاطر التعرض للخسائر

Risk Financing

As stated earlier, risk financing refers to techniques that provide for the payment of losses after they occur. Major risk-financing techniques include the following:

- ❖ Retention
- ❖ Noninsurance transfers
- ❖ Commercial insurance



تمويل المخاطر

كما ذكرنا سابقًا، يشير تمويل المخاطر إلى التقنيات التي توفر دفع الخسائر بعد حدوثها. تشمل تقنيات تمويل المخاطر الرئيسية ما يلي:

1. الإحتفاظ
2. التحويلات غير التأمينية
3. التأمين التجاري

Select the Appropriate Combination of Techniques for Treating the Loss Exposures

اختيار مزيج من التقنيات للتعامل مع مخاطر التعرض للخسائر

Retention

It means that the firm retains part or all of the losses that can result from a given loss. It can be either active or passive.

Active risk retention means that the firm is aware of the loss exposure and consciously decides to retain part or all of it, such as collision losses to a fleet of company cars.

Passive retention, however, is the failure to identify a loss exposure, failure to act, or forgetting to act.

الإحتفاظ

يعني أن الشركة تحتفظ بجزء أو كل الخسائر التي يمكن أن تنتج عن خسارة معينة.

يمكن أن يكون الإحتفاظ إما نشطاً أو سلبياً.

يعني الإحتفاظ النشط بالمخاطر أن الشركة تدرك التعرض للخسارة وتقرر بوعي الإحتفاظ بجزء أو كل هذه الخسارة، مثل خسائر الاصطدام لأسطول من سيارات الشركة.

ومع ذلك، فإن الإحتفاظ السلبي هو الفشل في تحديد التعرض للخسارة، أو الفشل في التصرف، أو نسيان التصرف.

Select the Appropriate Combination of Techniques for Treating the Loss Exposures

اختيار مزيج من التقنيات للتعامل مع مخاطر التعرض للخسائر

Retention can be effectively used in a risk management program under the following conditions:

- ❖ No other method of treatment is available .
- ❖ The worst possible loss is not serious.
- ❖ Losses are fairly predictable .

الإحتفاظ

يمكن استخدام الإحتفاظ بفاعلية في برنامج إدارة المخاطر تحت الظروف التالية:

- ❖ لا توجد وسيلة علاج أخرى متاحة.
- ❖ عندما تكون اسوأ خسارة محتملة ليست خطيرة.
- ❖ يمكن التنبؤ بالخسائر بشكل معقول.

Select the Appropriate Combination of Techniques for Treating the Loss Exposures

اختيار مزيج من التقنيات للتعامل مع مخاطر التعرض للخسائر

Paying Losses

If retention is used, the risk manager must have some method for paying losses. The following methods are typically used:

- ❖ **Current net income** : The firm can pay losses out of its current net income and treat losses as expenses for that year. A large number of losses could exceed current income, however, and other assets may have to be liquidated to pay losses.
- ❖ **Unfunded reserve** : An unfunded reserve is a bookkeeping account that is charged with actual or expected losses from a given exposure.

دفع الخسائر

- إذا تم استخدام الإحتفاظ، يجب على مدير المخاطر أن يكون لديه طريقة ما لدفع الخسائر. تستخدم الطرق التالية عادةً:
- ❖ **صافي الدخل الحالي**: يمكن للشركة دفع الخسائر من صافي دخلها الحالي ومعاملة الخسائر كمصروفات للسنة الحالية. ومع ذلك، قد تتجاوز عدد كبير من الخسائر الدخل الحالي، وقد يتعين تصفية أصول أخرى لدفع الخسائر.
 - ❖ **الإحتياطي غير الممول**: الإحتياطي غير الممول هو حساب محاسبي يتم تحميله بالخسائر الفعلية أو المتوقعة من تعرض معين.

Select the Appropriate Combination of Techniques for Treating the Loss Exposures

اختيار مزيج من التقنيات للتعامل مع مخاطر التعرض للخسائر

▪ **Funded reserve :**

It is the setting aside of liquid funds to pay losses. A self- insurance program (discussed later) that is funded is an example of a funded reserve. However, if not required to do so, many businesses do not establish funded reserves because the funds may yield a higher return by being used elsewhere in the business. In addition, contributions to a funded reserve are not income-tax deductible. Losses, however, are tax deductible when paid.

- **Credit line** . A credit line can be established with a bank, and borrowed funds may be used to pay losses as they occur. Interest must be paid on the loan, however, and loan repayments can aggravate any cash-flow problems a firm may have.

❖ **الاحتياطي الممول:** هو تخصيص أموال لدفع الخسائر. يعد برنامج التأمين الذاتي (سيناقش لاحقًا) الذي يتم تمويله مثلاً على الاحتياطي الممول. ومع ذلك، إذا

لم يكن مطلوبًا القيام بذلك، فإن العديد من الشركات لا تنشئ احتياطيات ممولة لأن الأموال قد تحقق عائداً أعلى إذا تم استخدامها في مجالات أخرى من الأعمال. بالإضافة إلى ذلك، فإن المساهمات في الاحتياطي الممول غير قابلة للخصم الضريبي. ومع ذلك، فإن الخسائر قابلة للخصم الضريبي عند دفعها.

❖ **خط الائتمان:** يمكن إنشاء خط ائتمان مع بنك، ويمكن استخدام الأموال المقترضة لدفع الخسائر عند حدوثها. ومع ذلك، يجب دفع الفائدة على القرض،

ويمكن أن تزيد سداد القروض من أي مشاكل في تدفق النقد قد تواجهها الشركة.

Select the Appropriate Combination of Techniques for Treating the Loss Exposures

اختيار مزيج من التقنيات للتعامل مع مخاطر التعرض للخسائر

- **Captive Insurer Losses** can also be paid by a captive insurer.
- A captive insurer is an insurer owned by a parent firm for the purpose of insuring the parent firm's loss exposures . There are different types of captive insurers..
- Captive insurers are formed for several reasons, including the following:
 - Difficulty in obtaining insurance.
 - Favorable regulatory environment.
 - Lower costs.
 - Easier access to a reinsurer.
 - Formation of a profit center

يمكن أيضًا دفع الخسائر من قبل شركة تأمين تابعة.
شركة التأمين التابعة هي شركة تأمين مملوكة للشركة الأم بغرض تأمين تعرضات الخسائر الخاصة بالشركة الأم. هناك أنواع مختلفة من شركات التأمين التابعة.
يتم إنشاء شركات التأمين التابعة لأسباب عدة، بما في ذلك:
❖ صعوبة الحصول على التأمين.
❖ بيئة تنظيمية مواتية.
❖ تكاليف أقل.
❖ سهولة الوصول إلى معيد التأمين.
❖ تشكيل مركز لتحقيق الأرباح.

Advantages of Self Insurance

مزايا التأمين الذاتي

- ❖ A self-funded employee benefit plan has a number of advantages over a more traditional insured plan. They include:
- ❖ The self-funded plan may be **tailored to fit** the needs of the group.
- ❖ The self-funded plan has **lower fixed costs** than a fully insured plan. Most expenses are variable based on the actual claims.
- ❖ The self-funded employer may use the independent, managed-care measures, such as preferred provider organizations, pre-certification, and utilization review, that **save the most money**, rather than simply those the carrier offers.

خطة المنافع للموظفين الممولة ذاتياً تتمتع بعدد من المزايا مقارنة بالخطة التقليدية المؤمنة. وتشمل هذه المزايا:

❖ يمكن تعديل الخطة الممولة ذاتياً لتناسب احتياجات المجموعة.

❖ الخطة الممولة ذاتياً لها تكاليف ثابتة أقل من الخطة المؤمنة بالكامل. معظم النفقات تكون متغيرة بناءً على المطالبات الفعلية.

❖ يمكن لصاحب العمل الممول ذاتياً استخدام التدابير المستقلة لإدارة الرعاية، مثل منظمات مقدمي الخدمات المفضلة، والتصديق المسبق، ومراجعة

الاستخدام، التي تنفذ أكثر قبل من التدابير التقليدية. بالإضافة إلى ذلك، يمكن للممول ذاتياً توفير المزيد من المزايا للموظفين.

Advantages of Self Insurance

مزايا التأمين الذاتي

- ❖ Any leftover funds in the claim account may be reconciled against future contributions.
- ❖ **Interest earned** on the claim account is considered income to a non-qualified plan. A qualified plan may use this interest for future benefit payment.
- ❖ Benefit plan administration through a professional third-party administrator is **reasonably and competitively priced**. Only slightly more involvement by the employer is required, such as verifying eligibility, printing employee communication materials, and distributing claim checks.
- ❖ Self-funding with stop-loss coverage **simplifies budgeting** because the employer always knows its maximum expenditure for group health coverage.
- ❖ Administrative services such as claims handling are often **simpler**,

- ❖ أي أموال متبقية في حساب المطالبات يمكن تسويتها مع المساهمات المستقبلية.
- ❖ **الفائدة المكتسبة** على حساب المطالبات تعتبر دخلاً لخطة غير مؤهلة. أما الخطة المؤهلة فيمكنها استخدام هذه الفائدة لمدفوعات المنافع المستقبلية.
- ❖ إدارة خطط المنافع من خلال جهة إدارية محترفة خارجية تكون **بأسعار معقولة وتنافسية**. يتطلب الأمر مشاركة بسيطة إضافية من صاحب العمل مثل التحقق من الأهلية، طباعة مواد التواصل مع الموظفين، وتوزيع شيكات المطالبات.
- ❖ التمويل الذاتي مع تغطية التوقف عن الحسائر **يُيسر عملية إعداد الميزانية** لأن صاحب العمل دائماً يعرف الحد الأقصى لنفقاته لتغطية التأمين الصحي الجماعي.
- ❖ الخدمات الإدارية مثل التعامل مع المطالبات غالباً ما تكون **أبسط، وأسرع،** ويتم تنفيذها بشكل شخصي ومهني أكثر. ويتم التخلص من الروتين البيروقراطي.

Advantages of retention

مزايا الإحتفاظ

The risk retention technique has both advantages and disadvantages in a risk management program.

The major advantages are as follows:

- ❖ **Save on loss costs** . The firm can save money in the long run if its actual losses are less than the loss component in a private insurer's premium.
- ❖ **Save on expenses** . The services provided by the insurer may be provided by the firm at a lower cost. Some expenses may be reduced, including loss-adjustment expenses, general administrative expenses, commissions and brokerage fees, risk-control expenses, taxes and fees, and the insurer's profit.
- ❖ **Encourage loss prevention** . Because the exposure is retained, there may be a greater incentive for loss prevention.
- ❖ **Increase cash flow** . Cash flow may be increased because the firm can use some of the funds that normally would be paid to the insurer

تقنية الاحتفاظ بالمخاطر لها كل من المزايا والعيوب في برنامج إدارة المخاطر. تتمثل المزايا الرئيسية فيما يلي:

- ❖ **التوفير في تكاليف الخسارة:** يمكن للشركة توفير المال على المدى الطويل إذا كانت خسائرها الفعلية أقل من مكون الخسارة في قسط التأمين الخاص بشركة التأمين.
- ❖ **التوفير في النفقات:** قد توفر الشركة الخدمات التي تقدمها شركة التأمين بتكلفة أقل. يمكن تقليل بعض النفقات، بما في ذلك نفقات تسوية الخسائر، والنفقات الإدارية العامة، والعمولات والرسوم، ونفقات التحكم في المخاطر، والضرائب والرسوم، وأرباح شركة التأمين.
- ❖ **تشجيع الوقاية من الخسائر:** نظرًا لاحتفاظ الشركة بالتعرض للمخاطر، قد يكون هناك دافع أكبر للوقاية من الخسائر.
- ❖ **زيادة التدفق النقدي:** قد يزداد التدفق النقدي لأن الشركة يمكنها استخدام بعض الأموال التي عادةً ما يتم دفعها لشركة التأمين في بداية فترة الوثيقة.

Disadvantages of retention

عيوب الإحتفاظ

The retention technique has several disadvantages:

- ❖ **Possible higher losses** . The losses retained by the firm may be greater than the loss allowance in the insurance premium that is saved by not purchasing insurance. Also, in the short run, there may be great volatility in the firm's loss experience.
- ❖ **Possible higher expenses** . Expenses may actually be higher. Outside experts such as safety engineers may have to be hired. Insurers may be able to provide risk control and claim services at a lower cost.
- ❖ **Possible higher taxes** . Income taxes may also be higher. The premiums paid to an insurer are immediately income-tax deductible. However, if retention is used, only the amounts paid out for losses are deductible, and the deduction cannot be taken until the losses are actually paid. Contributions to a funded reserve are not income tax deductible.

لتقنية الاحتفاظ عدة عيوب:

- ❖ **احتمالية خسائر أكبر**: قد تكون الخسائر التي تحتفظ بها الشركة أكبر من مخصص الخسائر في قسط التأمين الذي يتم توفيره بعدم شراء التأمين. أيضاً، على المدى القصير قد يكون هناك تقلب كبير في تجربة خسائر الشركة.
- ❖ **احتمالية نفقات أعلى**: قد تكون النفقات فعلياً أعلى. قد يكون من الضروري توظيف خبراء خارجيين مثل مهندسي السلامة. فشركات التأمين قد تكون قادرة على تقديم خدمات التحكم في المخاطر وخدمات المطالبات بتكلفة أقل.
- ❖ **احتمالية ضرائب أعلى**: قد تكون ضرائب الدخل أيضاً أعلى. الأقساط المدفوعة لشركة التأمين تكون قابلة للخصم الضريبي مباشرة. ومع ذلك، إذا تم استخدام الاحتفاظ، فإن المبالغ المدفوعة مقابل الخسائر فقط تكون قابلة للخصم، ولا يمكن أخذ الخصم حتى يتم دفع الخسائر فعلياً. المساهمات في الاحتياطي الممول لا تكون قابلة للخصم الضريبي.

Noninsurance Transfers

النقل غير التأميني

Noninsurance transfers are another risk-financing technique. Noninsurance transfers are methods other than insurance by which a pure risk and its potential financial consequences are transferred to another party . Examples of noninsurance transfers include contracts, leases, and hold-harmless agreements.

In a risk management program, noninsurance transfers have several advantages:

- ❖ The risk manager can transfer some potential losses that are not commercially insurable.
- ❖ Noninsurance transfers often cost less than insurance.
- ❖ The potential loss may be shifted to someone who is in a better position to exercise loss control.

نقل المخاطر غير التأميني هو تقنية أخرى لتمويل المخاطر.

نقل المخاطر غير التأميني يشير إلى طرق غير التأمين يتم من خلالها نقل الخطر البحت وتبعاته المالية المحتملة إلى طرف آخر. أمثلة على نقل المخاطر غير التأميني تشمل العقود والإيجارات واتفاقيات إخلاء المسؤولية.

في برنامج إدارة المخاطر، يتمتع نقل المخاطر غير التأميني بعدة مزايا:

❖ يمكن لمدير المخاطر نقل بعض الخسائر المحتملة التي لا يمكن التأمين عليها تجاريًا.

❖ غالبًا ما يكون نقل المخاطر غير التأميني أقل تكلفة من التأمين.

❖ قد يتم نقل الخسارة المحتملة إلى شخص يكون في وضع أفضل للتحكم في الخسائر.

Noninsurance Transfers

النقل غير التأميني

Noninsurance transfers have several disadvantages:

- ❖ The transfer of potential loss may fail because the contract language is ambiguous. Also, there may be no court precedents for the interpretation of a contract tailor-made to fit the situation.
- ❖ If the party to whom the potential loss is transferred is unable to pay the loss, the firm is still responsible for the claim.
- ❖ An insurer may not give credit for the transfers, and insurance costs may not be reduced.

النقل غير التأميني له عدة عيوب:

- ❖ قد يفشل نقل الخسارة المحتملة بسبب غموض لغة العقد. بالإضافة إلى ذلك، قد لا توجد سوابق قضائية لتفسير عقد مخصص ليناسب الوضع.
- ❖ إذا كانت الجهة التي نُقلت إليها الخسارة المحتملة غير قادرة على دفع الخسارة، تظل الشركة مسؤولة عن المطالبة.
- ❖ قد لا يمنح المؤمن خصمًا مقابل هذه التحويلات، وقد لا يتم تخفيض تكاليف التأمين.

Insurance

التأمين

Commercial insurance is also used in a risk management program. Insurance is appropriate for loss exposures that have a low probability of loss but the severity of loss is high.

If the risk manager uses insurance to treat certain loss exposures, five key areas must be emphasized:

- ❖ Selection of insurance coverages
- ❖ Selection of an insurer
- ❖ Negotiation of terms
- ❖ Dissemination of information concerning insurance coverages



يتم استخدام التأمين التجاري أيضاً في برنامج إدارة المخاطر.

يعد التأمين مناسباً لمواجهة مخاطر الخسائر التي تكون احتمالية وقوعها منخفضة ولكن شدتها عالية. إذا استخدم مدير المخاطر التأمين لمعالجة بعض مخاطر الخسائر، يجب التركيز على خمسة مجالات رئيسية:

- ❖ اختيار تغطيات التأمين
- ❖ اختيار شركة التأمين
- ❖ التفاوض على الشروط
- ❖ نشر المعلومات المتعلقة بتغطيات التأمين
- ❖ المراجعة الدورية لبرنامج التأمين.

Insurance التأمين

First, the risk manager must select the insurance coverages needed. The risk manager must also determine if a deductible is needed and the size of the deductible. A deductible is a provision by which a specified amount is subtracted from the loss payment otherwise payable to the insured .

Second, the risk manager must select an insurer or several insurers .

Third, after the insurer or insurers are selected, the terms of the insurance contract must be negotiated .

In addition, information concerning insurance coverages must be disseminated to others in the firm .

Finally, the insurance program must be periodically reviewed

أولاً، يجب على مدير المخاطر اختيار التغطيات التأمينية اللازمة. كما يجب على مدير المخاطر تحديد ما إذا كانت هناك حاجة لوجود تحمل إجباري، وتحديد حجمه. التحمل الإجباري هو شرط يتم بموجبه خصم مبلغ محدد من مدفوعات الخسارة التي تدفع للمؤمن عليه.

ثانياً، يجب على مدير المخاطر اختيار شركة تأمين واحدة أو عدة شركات تأمين.

ثالثاً، بعد اختيار شركة التأمين أو شركات التأمين، يجب التفاوض على شروط عقد التأمين.

بالإضافة إلى ذلك، يجب نشر المعلومات المتعلقة بالتغطيات التأمينية للآخرين في الشركة.

وأخيراً، يجب مراجعة برنامج التأمين بشكل دوري.

Insurance

التأمين

Advantages of Insurance

The use of commercial insurance in a risk management program has certain advantages:

- ❖ The firm will be indemnified after a loss occurs.
- ❖ The firm can continue to operate and fluctuations in earnings are minimized.
- ❖ Uncertainty is reduced, which permits the firm to lengthen its planning horizon. Worry and fear are reduced for managers and employees, which should improve performance and productivity.
- ❖ Insurers can provide valuable risk management services, such as risk-control services, loss exposure analysis, and claims adjusting.
- ❖ Insurance premiums are income-tax deductible as a

مزايا التأمين

استخدام التأمين التجاري في برنامج إدارة المخاطر له مزايا معينة:

- ❖ سيتم تعويض الشركة بعد وقوع الخسارة.
- ❖ يمكن للشركة الاستمرار في العمل وتقليل تقلبات الأرباح إلى الحد الأدنى.
- ❖ يتم تقليل حالة عدم اليقين، مما يسمح للشركة بإطالة أفق التخطيط الخاص بها. يتم تقليل القلق والخوف لدى المدراء والموظفين، مما يحسن الأداء والإنتاجية.
- ❖ يمكن لشركات التأمين تقديم خدمات إدارة مخاطر قيمة، مثل خدمات التحكم في المخاطر، وتحليل التعرض للخسائر، وتسوية المطالبات.
- ❖ أقساط التأمين قابلة للخصم من الضرائب كنفقة تجارية

Insurance التأمين

Disadvantages of Insurance

The use of insurance also entails certain disadvantages and costs.

- ❖ The payment of premiums is a major cost because the premium consists of a component to pay losses, an amount to cover the insurer's expenses, and an allowance for profit and contingencies.
- ❖ Considerable time and effort must be spent in negotiating the insurance coverages. An insurer or insurers must be selected, policy terms and premiums must be negotiated, and the firm must cooperate with the risk-control activities of the insurer.
- ❖ The risk manager may have less incentive to implement loss-control measures because the insurer

عيوب التأمين

ينطوي استخدام التأمين أيضاً على بعض العيوب والتكاليف.

❖ يُعد دفع الأقساط تكلفة رئيسية، حيث تتكون الأقساط من جزء لتغطية الخسائر، ومبلغ لتغطية نفقات شركة التأمين، وبدل للأرباح والاحتمالات.

❖ يجب قضاء وقت وجهد كبيرين في التفاوض حول التغطيات التأمينية. يجب اختيار شركة تأمين أو شركات تأمين، والتفاوض على شروط البوليصة والأقساط، ويجب على الشركة التعاون مع أنشطة التحكم في المخاطر الخاصة بشركة التأمين.

❖ قد يكون لدى مدير المخاطر حافز أقل لتطبيق تدابير التحكم في الخسائر، لأن شركة التأمين ستدفع المطالبة في حال حدوث خسارة.

Which Technique Should Be Used?

ما هي التقنية التي يجب استخدامها؟

عند تحديد التقنية أو التقنيات المناسبة للتعامل مع تعرضات الخسارة، يمكن استخدام مصفوفة تصنف مختلف تعرضات الخسارة بناءً على التكرار والشدة. In determining the appropriate technique or techniques for handling loss exposures, a matrix can be used that classifies the various loss exposures according to frequency and severity.

The first loss exposure is characterized by both low frequency and low severity of loss. **التعرض الأول:** للخسارة يتميز بانخفاض كل من التكرار والشدة.

The second type of exposure is more serious. **النوع الثاني من التعرضات أكثر جدية:** تحدث الخسائر بشكل متكرر، لكن الشدة منخفضة نسبياً.

Losses occur frequently, but severity is relatively low. **النوع الثالث من التعرض** يمكن مواجهته من خلال النقل، بما في ذلك التأمين.

The third type of exposure can be met by transfer, including insurance. **أما النوع الرابع والأكثر خطورة من التعرض** فيتميز بارتفاع كل من التكرار والشدة.

The fourth and most serious type of exposure is characterized by both high frequency and high severity. **النوع الرابع والأكثر خطورة من التعرض** فيتميز بارتفاع كل من التكرار والشدة.

Type of Loss	Loss Frequency	Loss Severity	Appropriate Risk Management Technique
1.	Low	Low	Retention
2.	High	Low	Loss prevention and retention
3.	Low	High	Transfer
4.	High	High	Avoidance

IMPLEMENT AND MONITOR THE RISK MANAGEMENT PROGRAM

تنفيذ ومراقبة برنامج إدارة المخاطر

At this point, we have discussed three of the four steps in the risk management process. The fourth step is to implement and monitor the risk management program. This step begins with a policy statement.

- ❖ **A risk management policy statement** is necessary to have an effective risk management program.
- ❖ **A risk management manual** may be developed and used in the program.

في هذه المرحلة، ناقشنا ثلاث خطوات من أصل أربع في عملية إدارة المخاطر. الخطوة الرابعة هي تنفيذ ومراقبة برنامج إدارة المخاطر. تبدأ هذه الخطوة ببيان السياسة.

- ❖ **بيان سياسة إدارة المخاطر ضروري للحصول على برنامج إدارة مخاطر فعال.**
- ❖ **قد يتم تطوير دليل إدارة المخاطر واستخدامه في البرنامج.**

Cooperation with Other Departments

التعاون مع الأقسام الأخرى

The risk manager does not work alone. Other functional departments within the firm are extremely important in identifying loss exposures, methods for treating these exposures, and ways to administer the risk management program. These departments can cooperate in the risk management process in the following ways:

- ❖ Accounting
- ❖ Finance .
- ❖ Marketing .
- ❖ Production
- ❖ Human resources .

مدير المخاطر لا يعمل بمفرده.

تعد الأقسام الوظيفية الأخرى داخل الشركة مهمة للغاية في تحديد مصادر الخسارة، وطرق معالجة هذه المصادر، ووسائل إدارة برنامج إدارة المخاطر. يمكن لهذه الأقسام التعاون في عملية إدارة المخاطر بالطرق التالية:

- ❖ المحاسبة
- ❖ المالية
- ❖ التسويق
- ❖ الإنتاج
- ❖ الموارد البشرية

Periodic Review and Evaluation

المراجعة والتقييم الدوري

- ❖ To be effective, the risk management program must be periodically reviewed and evaluated to determine whether the objectives are being attained or if corrective actions are needed. In particular, risk management costs, safety programs, and loss-prevention programs must be carefully monitored.
 - ❖ Loss records must also be examined to detect any changes in frequency and severity.
 - ❖ Retention and transfer decisions must also be reviewed to determine if these techniques are being properly used.
 - ❖ Finally, the risk manager must determine whether the firm's overall risk management policies are being carried out, and whether the risk manager is receiving cooperation from
- ❖ لكي يكون برنامج إدارة المخاطر فعالاً، يجب مراجعته وتقييمه بشكل دوري لتحديد ما إذا كانت الأهداف تُحقق أو إذا كانت هناك حاجة لاتخاذ إجراءات تصحيحية. على وجه الخصوص، يجب مراقبة تكاليف إدارة المخاطر وبرامج السلامة وبرامج منع الخسائر بعناية.
 - ❖ كما يجب فحص سجلات الخسائر لاكتشاف أي تغييرات في التكرار والشدة.
 - ❖ يجب أيضاً مراجعة قرارات الاحتفاظ والنقل لتحديد ما إذا كانت هذه التقنيات تُستخدم بشكل صحيح.
 - ❖ أخيراً، يجب على مدير المخاطر تحديد ما إذا كانت سياسات إدارة المخاطر العامة للشركة تُنفذ، وما إذا كان مدير المخاطر يحصل على التعاون من الأقسام الأخرى.

BENEFITS OF RISK MANAGEMENT

فوائد إدارة المخاطر

The previous discussion shows that the risk management process involves a complex and detailed analysis. Despite the complexities, an effective risk management program yields substantial benefits to the firm or organization. Major benefits include the following:

- ❖ A formal risk management program enables a firm to attain its pre-loss and post-loss objectives more easily.
- ❖ The cost of risk is reduced, which may increase the company's profits. The cost of risk is a risk management tool that measures certain costs.

تُظهر المناقشة السابقة أن عملية إدارة المخاطر تتطلب تحليلاً معقداً ومفصلاً. وعلى الرغم من التعقيدات، فإن برنامج إدارة المخاطر الفعال يوفر فوائد كبيرة للشركة أو المنظمة. تشمل الفوائد الرئيسية ما يلي:

- ❖ يساعد برنامج إدارة المخاطر الرسمي الشركة في تحقيق أهدافها قبل وبعد وقوع الخسارة بشكل أسهل.
- ❖ تُخفض تكلفة المخاطر، مما قد يزيد من أرباح الشركة. تكلفة المخاطر هي أداة لإدارة المخاطر تقيس تكاليف معينة.

PERSONAL RISK MANAGEMENT

إدارة المخاطر الشخصية

- ❖ The principles of corporate risk management are also applicable to a personal risk management program.
 - ❖ Personal risk management refers to the identification and analysis of pure risks faced by an individual or family, and to the selection and implementation of the most appropriate technique(s) for treating such risks .
 - ❖ Personal risk management considers other methods for handling risk in addition to insurance.
- ❖ تنطبق مبادئ إدارة المخاطر المؤسسية أيضاً على برنامج إدارة المخاطر الشخصية.
 - ❖ تشير إدارة المخاطر الشخصية إلى تحديد وتحليل المخاطر البحتة التي يواجهها الفرد أو الأسرة، واختيار وتنفيذ التقنية/التقنيات الأنسب لمعالجة تلك المخاطر.
 - ❖ تأخذ إدارة المخاطر الشخصية في الاعتبار طرقاً أخرى للتعامل مع المخاطر بالإضافة إلى التأمين.

PERSONAL RISK MANAGEMENT

إدارة المخاطر الشخصية

Steps in Personal Risk Management

A personal risk management program involves four steps:

- (1) identify loss exposures,
- (2) Measure and analyze the loss exposures,
- (3) select appropriate techniques for treating the loss exposures, and
- (4) implement and review the program periodically.

خطوات إدارة المخاطر الشخصية

يتضمن برنامج إدارة المخاطر الشخصية أربع خطوات:

1. تحديد مصادر التعرض للخسارة المحتملة،
2. قياس وتحليل مصادر التعرض للخسارة،
3. اختيار التقنيات المناسبة لمعالجة التعرض للخسارة.
4. تنفيذ البرنامج ومراجعته بشكل دوري.

PERSONAL RISK MANAGEMENT

إدارة المخاطر الشخصية

❖ Identify Loss Exposures

The first step is to identify all loss exposures that can cause serious financial problems. Serious financial losses can result from the following:

1. Personal loss exposures
2. Property loss exposures

❖ Analyze the Loss Exposures

The second step is to measure and analyze the loss exposures.

❖ تحديد مخاطر الخسارة

الخطوة الأولى هي تحديد جميع مخاطر التعرض للخسارة التي يمكن أن تسبب مشكلات مالية خطيرة. يمكن أن تنتج خسائر مالية كبيرة عن ما يلي:

1. التعرض لمخاطر الخسارة الشخصية
2. التعرض لمخاطر خسارة الممتلكات

❖ تحليل مخاطر التعرض للخسارة

الخطوة الثانية هي قياس وتحليل مخاطر التعرض للخسارة.

PERSONAL RISK MANAGEMENT

إدارة المخاطر الشخصية

❖ Select Appropriate Techniques for Treating the Loss

Exposures:

The third step is to select the most appropriate techniques for treating each loss exposure. The major methods are avoidance, risk control, retention, noninsurance transfers, and insurance.

- ❖ **Avoidance:** Avoidance is one method for treating a loss exposure.
- ❖ **Risk control:** Risk control refers to activities that reduce the frequency or severity of loss.
- ❖ **Retention:** Retention means that you retain part or all of a loss. As noted earlier, risk retention can be active or passive.
- ❖ **Noninsurance transfers:** Noninsurance transfers are methods other than insurance by which a pure risk is transferred to a party other than an insurer.
- ❖ **Insurance:** In a personal risk management program, most people

اختر التقنيات المناسبة لمعالجة مخاطر التعرض للخسارة:

الخطوة الثالثة هي اختيار التقنيات الأكثر ملاءمة لمعالجة كل مخاطر التعرض للخسارة. الطرق الرئيسية هي تجنب المخاطر، التحكم في المخاطر، الاحتفاظ، النقل غير التأميني، والتأمين.

- ❖ **تجنب المخاطر:** التجنب هو إحدى الطرق لمعالجة مخاطر التعرض للخسارة.
- ❖ **التحكم في المخاطر:** يشير التحكم في المخاطر إلى الأنشطة التي تقلل من تكرار أو شدة التعرض للخسارة.
- ❖ **الاحتفاظ:** يعني الإحتفاظ أنك تحتفظ بجزء أو كل الخسارة. كما ذكر سابقاً، يمكن أن يكون الاحتفاظ بالمخاطر نشطاً أو سلبياً.
- ❖ **النقل غير التأميني:** النقل غير التأميني هو عبارة عن طرق أخرى غير التأمين يتم من خلالها نقل الخطر البحت إلى طرف آخر غير شركة التأمين.
- ❖ **التأمين:** في برنامج إدارة المخاطر الشخصية، يعتمد معظم الناس بشكل كبير على التأمين كطريقة رئيسية للتعامل مع المخاطر

PERSONAL RISK MANAGEMENT

إدارة المخاطر الشخصية

Implement and Monitor the Program

Periodically

The final step is to implement the personal risk management program and review the program periodically.

At least every two or three years, you should determine whether all major loss exposures are adequately covered. You should also review your program at major events in your life, such as a divorce, birth of a child, purchase of a home, change of jobs, or death of a spouse or family

تنفيذ ومراقبة البرنامج بشكل دوري

الخطوة الأخيرة هي تنفيذ برنامج إدارة المخاطر الشخصية ومراجعة البرنامج بشكل دوري.

يجب عليك على الأقل كل سنتين أو ثلاث سنوات

تحديد ما إذا كانت جميع المخاطر الرئيسية مغطاة بشكل كافٍ. يجب أيضًا مراجعة برنامجك عند حدوث أحداث رئيسية في حياتك، مثل الطلاق، أو ولادة طفل، أو شراء منزل، أو تغيير وظيفة، أو وفاة زوج أو أحد أفراد الأسرة.



Thank You