

טעויות ניהול סיכונים שיש להימנע מהן

מרבית הסיכונים שכתבתי עליהם מה שמכונה סיכונים ידועים (Known Risks). מדובר בסיכונים כמו סיכוני שוק וסיכוני אשראי הניתנים לכימות באמצעות נתונים היסטוריים. שני סוגים אחרים של סיכונים שחשובים למוסדות פיננסיים הם: סיכונים בלתי ידועים (Unknown Risks) וסיכונים שלא ניתן לדעת עליהם (Unknowable Risks).

סיכונים בלתי ידועים הם סיכונים שעבור ידוע המאורע שעלול לגרום להפסד, אך לא ניתן לקבוע בקלות את ההסתברות שלהם לקרות. סיכונים תפעוליים וסיכונים עסקיים כוללים סוגים רבים ושונים של סיכונים בלתי ידועים. מהי ההסתברות להפסד כתוצאה מסוחר סורר? מהי ההסתברות להפסד כתוצאה מתביעה גדולה? מהי ההסתברות שפעילויות במדינה מסוימת יופקעו/יולאמו על ידי הממשלה? על פי רוב לא ניתן לאמוד את ההסתברויות הללו באמצעות נתונים היסטוריים. על כן הפתרון הוא להשתמש בהסתברויות סובייקטיביות. פרנק היינמן נייט בספרו משנת 1921, Risk, Uncertainty and Profit, בהוצאת Houghton Mifflin Company עושה שימוש במונח "סיכון" (Risk) בהתייחסו לסיכונים ידועים ובמונח "אי וודאות" (Uncertainty) בהתייחסו לסיכונים בלתי ידועים.

סיכונים שלא ניתן לדעת עליהם הם סיכונים שעבורם אפילו לא ידוע על המאורע שעלול לגרום להפסד. בהרבה מובנים, סיכונים שלא ניתן לדעת עליהם הם למעשה המזיקים ביותר מכיוון שהם באים בהפתעה גמורה ומובילים לעתים קרובות להפסדים דרמטיים. סיכון שלא ניתן לדעת עלו לעיתים מכונה ברבור שחור (Black Swan), נעיר כי ברבורים שחורים לא נחשבו לאפשריים עד אשר התגלו באוסטרליה). כפי שצוין על ידי נאסים ניקולס טאלב בספרו The Black Swan: The Impact of the Highly Improbable בהוצאת Random House משעה שאירוע ברבור שחור התרחש, הוא נחשב כבר נחשב כמובן מאליו. האם מחברי האינציקלופדיות בשנות ה-70 העלו בכלל על דעתם את האפשרות שהתפתחויות טכנולוגיות יהפכו את

המוצר שלהם לחסר ערך? כנראה שלא, אולם לאחר מעשה (Ex-post) נראה שמדובר בסיכון די ברור.

נשאלת השאלה כיצד חברות יכולות לנהל סיכונים בלתי ידועים וסיכונים שלא ניתן לדעת עליהם? הכלי המרכזי הוא גמישות. לאמור- על חברות להימנע ממינוף יתר ולנסות להבטיח שהעלויות שלהן משתנות ולא קבועות ככל האפשר. ביזור על פני מוצרים ושווקים מגדיל גם הוא את הגמישות. בעתיד חברות ביטוח עשויות בהחלט לפתח מוצרים נוספים להתמודדות עם סיכונים בלתי ידועים וסיכונים שלא ניתן לדעת עליהם. כזכור, כבר פותחו מוצרים המספקים הגנה מפני מספר סיכונים תפעוליים (סיכונים בלתי ידועים). הטיפול בסיכונים שאינו שלא ניתן לדעת עליהם הוא בעיה מאתגרת (אך לא בלתי אפשרית לחלוטין) למי שעוסק בעיצוב חוזים.

אודות כותב המאמר: האקטואר רועי פולניצר, FRM

רועי בעל תואר שני במימון (התמחות בניהול סיכונים ואקטואריה) ותואר ראשון בכלכלה (התמחות במימון), שניהם מאוניברסיטת בן-גוריון בנגב, בעל דיפלומה בניהול סיכונים פיננסיים (FRM®) מאוניברסיטת אריאל בשומרון ולמד בתוכנית ללימודי תעודה באקטואריה באוניברסיטת חיפה. כמו כן, רועי אקטואר מלא



(Fellow) בלשכת מערכי השווי והאקטוארים הפיננסיים בישראל (F.I.L.A.V.F.A.), מוסמך כמעריך שווי מימון תאגידי (CFV) מטעם לשכת מערכי השווי והאקטוארים הפיננסיים בישראל (IAVFA), מוסמך כמנהל סיכונים פיננסיים (FRM) מטעם האיגוד העולמי למומחי לרועי ניסיון של מעל ל- 15 שנה בביצוע ניתוחים כמותיים במכשירים פיננסיים, בהערכת שווי



תאגידים ונכסים בלתי מוחשיים, באמידה וכימות סיכונים כמו תמותה, אריכות ימים, תחלואה, ביטולים והחלמה מנכות, ובמידול ומדידת סיכוני שוק, אשראי, תפעוליים, מודל, נזילות והשקעות לצורכי יישום הוראות רגולטוריות ותקינה חשבונאית, פיתוח, יישום ותיקוף מודלים בתחומים של הערכות שווי, ניהול סיכונים, אקטואריה והנדסה פיננסית, קביעת תעריפי ביטוח חיים, הערכת פרמיות סיכון והערכת עתודות ביטוח, קביעת עלות תנאי פנסיות (צוברות ותקציביות) והכנת מאזנים אקטואריים לקרנות פנסיה, ניתוח וחיזוי מצבים פיננסיים מורכבים וכן העברת סמינרי הדרכה והשתלמויות בתחומי התמחותו: מימון, אקטואריה, הערכות שווי, בנקאות, ניהול סיכונים, אופציות והנדסה פיננסית.