



جامعة الجميع الذكية
EVERYONE'S SMART UNIVERSITY

Everyone's Smart University

Project (Spring 2021)

Student Name	Hamad Abdulaziz Al-Nogedan	اسم الطالب
Students I.D	2021201745	الرقم الجامعي

Section

Master

Date

Thursday

18 / 03 / 2021.

Course Code

(PMG510)

Project Risk Management

Instructions:

- آخر موعد للتسليم هو يوم السبت 2021-05-08 في تمام الساعة ٩ مساءً.
- الإجابة متاحة باللغة الإنجليزية أو اللغة العربية مع مراعاة أن تكون المصطلحات العلمية باللغة الانجليزية.
- يتم تسليم المشروع في صيغة ملف pdf مع الالتزام نموذج الجامعة ولن تقبل أي مستندات أخرى.
- يجب مراعاة أقسام البحث الرئيسية (مقدمة Introduction، دراسات علمية سابقة Literature Review، طريقة البحث Methodology، النتائج والمناقشة Results and Discussion، وأخيراً المراجع References. وان كان هناك ملحقات Appendices يتم إضافتها)
- يجب الالتزام بـ Theme موحد كما يلي:
- حجم الخط 12.
- نوع الخط Arial.
- لون الخط أسود.
- المسافة بين الأسطر line spacing 1.5
- عدد صفحات البحث (لا يقل عن ثلاث صفحات ولا يزيد عن ست صفحات).

Instructor's Name: Eng. Mosaab M. Hamed

Project:

Risk Identification and Analysis (Based on the project you chose in APM)

The objective of this report is to identify project risks, prepare a risk probability matrix, and carry out an analysis of selected risks. Referring to the project you select in **Advanced projects management APM course**, your task is to prepare a risk management plan that identifies potential risks in **the selected stage of the project** and identify risk management strategies.

From the course content and readings, you know that the overall purpose of risk planning is to anticipate possible risk events and be ready to take appropriate action when risk events occur—to eliminate or reduce negative impacts on the project.

You may wish to begin this exercise with a brainstorming about potential risks to get candidate risks “on the table” for consideration. And then identify and refine that wording for risks that have some realistic chance of occurring in this stage. For example, potential weather problems present a real obstacle to completing field data collection by the planned completion date. It is also an issue that the project manager will ultimately have to plan for, as opposed to other issues such as a major disaster (e.g., your office burning down), is not a high-enough probability event that requires much time in planning. As described below, you will select several of the identified risks and carry out a risk analysis.

You will use the distilled list of risks to make a risk probability/impact matrix. The matrix will have at least three categories (high/medium/low) for probability and impact.

Remember that it is important to name risks effectively—use words that describe the risk event and point to the impact on the project (e.g., “injury of field technician disrupts data installation work”).

After completion of the risk matrix, document a risk analysis for the selected risks. This detailed documentation for that selected risk will include:

- a description of the risk and potential impacts (schedule, quality of work, cost, etc.) on the project.
- indicators or triggers that would be monitored to help identify the risk as early as possible.
- specific risk response strategies to take.

Using probability and impact matrix calculate the **Expected Monetary Value (EMV)** for all risks that have the impact in terms of cost \$\$.

Best of luck...

المشروع:

التعرف على المخاطر وتحليلها (بحث مبني على مشروعك الذي اخترته في مادة ادارة المشاريع المتقدمة)

الغرض من هذا التقرير هو التعرف على المخاطر المحيطة بالمرحلة التي تختارها المرحلة من مراحل مشروعك (نفس المرحلة التي اخترت التطرق لها في مشروعك لمادة إدارة المشاريع المتقدمة Advanced project management) حيث أن مهمتك هي تحضير خطة متكاملة لإدارة المخاطر تشمل التعريف بالمخاطر المحتملة التي تحيط بتلك المرحلة وتحضير مصفوفة احتمالية المخاطر ومن ثم القيام بالتحليل لهذه المخاطر المختارة وتحديد استراتيجيات ادارة المخاطر المناسبة لكل خطر على حدة.

من محتويات المقرر والمصادر الأخرى المتاحة أصبحت تعلم الان أن الغرض العام لمرحلة التخطيط للمخاطر هي توقع أحداث المخاطر المحتملة والتجهز لاتخاذ ردة الفعل المناسبة عند وقوع الخطر – لمنع أو تقليل الاثار السلبية على المشروع.

قد تحبذ بداية هذا البحث بعصف ذهني عن ماهية المخاطر التي قد تحيط بتلك المرحلة من مراحل مشروعك, وذلك للحصول على قائمة بتلك المخاطر. ومن ثم تحديد وتصفية هذه القائمة للوصول إلى قائمة مختصرة بالمخاطر التي لها فرصة واقعية أكبر في الحدوث. على سبيل المثال: المشاكل الجوية المتوقعة والتي تمثل عقبة حقيقية أمام اكتمال جمع البيانات من المواقع في أو قبل الوقت المحدد، هذه تعتبر مشكلة على مدير المشاريع أن يضعها في الحسبان. من ناحية أخرى، فإن المخاطر غير الواقعية مثل الكوارث الطبيعية والأعاصير (تلك التي تسبب حريقاً بمكتبك وفقدان الأوراق المهمة) ليست لها احتمالية وقوع عالية وبالتالي لاتستدعي تضيق الكثير من الوقت في التخطيط لها. كما سيتبين لك، ستقوم باختيار عدة مخاطر من تلك التي قمت بالتعرف عليها لتحليلها.

ستقوم باستخدام هذه القائمة المختصرة لعمل مصفوفة المخاطر (الاحتمالية/الأثر). المصفوفة ستحتوي على الأقل على ثلاث تصنيفات (عالي/متوسط/منخفض) للإحتمالية والأثر.

لاتنس استخدام أسماء تصف طبيعة المخاطر بصورة فعالة – قم باستخدام كلمات تصف الحادثة الخطرة وتشير الى أثرها على المشروع (مثل: إصابة أحد الفنيين في الموقع مما يؤثر على أعمال التركيب).

بعد انتهاءك من مصفوفة المخاطر، قم بتوثيق تحليلك للمخاطر المختارة. هذا التسجيل المفصل للمخاطر يجب أن يتضمن:

- وصف للخطر واثاره المحتملة (الجدولة، جودة العمل، التكلفة، الخ)
- المؤشرات والمحفزات التي يجب مراقبتها للمساعدة في التعرف على هذا الخطر قبل وقوعه
- تفصيل للاستجابة المقترحة للتصدي لهذا الخطر

باستخدام مصفوفة الاحتمالات والتأثير ، احسب **القيمة النقدية المتوقعة (EMV)** لجميع المخاطر التي لها تأثير من حيث التكلفة \$\$.

مع تمنياتي بالتوفيق..

فعالية ادارة المخاطر في المبيعات

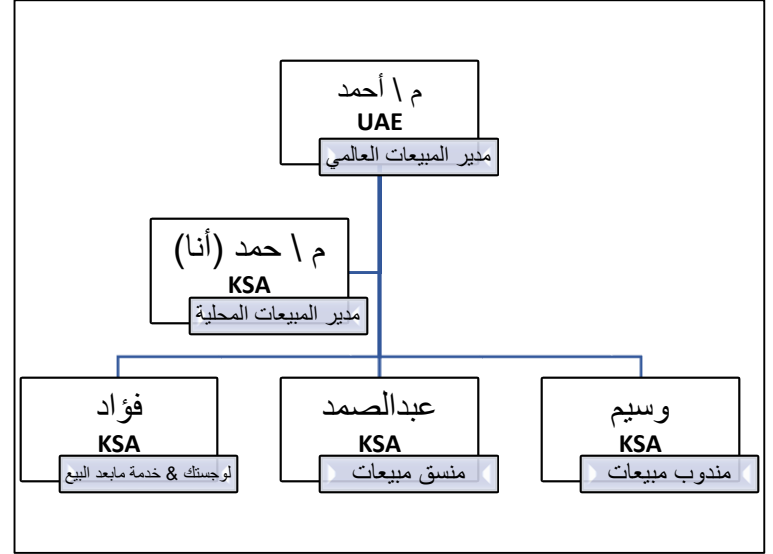
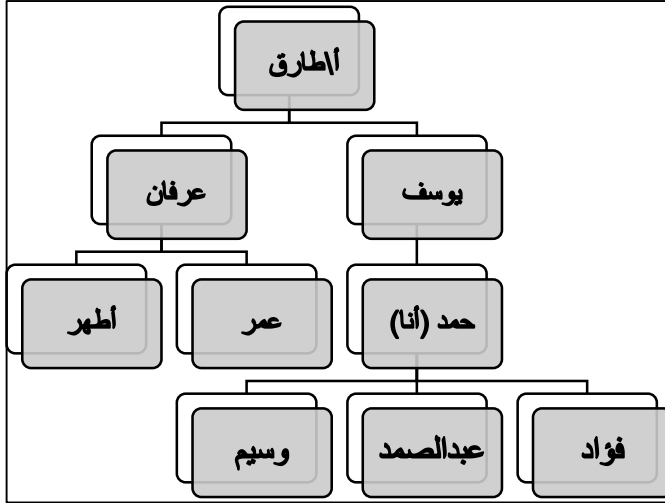
❖ المقدمة

تواجه مختلف المنظمات مخاطر عديدة عند ممارسة أعمالها ، مما قد يؤدي إلى تعرض هذه الأعمال إلى العديد من الأزمات ، تتمثل عموما في حالة عدم التأكد ، ولعل التحدي الأساسي الذي يواجه الإدارة هو تحديد مقدار حجم عدم التأكد الذي تقبل به لتستطيع بموجبه بلوغ أهدافها الإستراتيجية المخطط لها مسبقا ، وعدم التأكد بالأساس يمثل حالتين هما الفرص المتاحة والتهديدات التي تحيط بالمؤسسة باحتمالية تؤدي إما لنجاح المؤسسة أو فشلها ، لذلك على المنظمات التي ترغب بالبقاء في دنيا الأعمال و التنافس بكفاءة في السوق أن تبحث عن وسائل تمكنها من البقاء . وأن اعتماد المدخل الاستراتيجي لإدارة المخاطر يمثل أحد الوسائل التي تعمل على تقليل تعرض المنظمات لمثل هذه المخاطر . ومن هنا نجد أن المؤسسة تحتاج إلى ما يسمى بإدارة المخاطر حيث تسهم هذه الأخيرة في تمكين الإدارة في التعامل مع ما يمكن أن تتعرض له المؤسسة من مخاطر وصعوبات في المستقبل يمكن أن تعرقل مسارها الإستراتيجي. كما أنها تسهم في تحقيق الموازنة المثلى بين العوائد والمخاطر المرتبطة بها ومن ثم الاستخدام الفعال والكفاء للموارد التي تسهم في تحقيق أهداف المنظمة . إدارة المخاطر هي جزء أساسي في الإدارة الإستراتيجية لأي مؤسسة وهي الإجراءات التي تتبعها المؤسسات بشكل منظم لمواجهة الأخطار المصاحبة لأنشطتها ، بهدف تحقيق المزايا المستدامة من كل نشاط ومن محفظة كل الأنشطة ، لذلك نجد أن الإدارة الإستراتيجية الناجحة تسعى جاهدة لمعرفة ما يحيط بها من فرص وتهديدات ، ومن أجل تقليل حالات عدم التأكد وهذا ما يجعلها تبحث دوما عن مختلف الوسائل والطرق التي تمكنها من التنبؤ بما يمكن أن تتعرض له من مخاطر ومعوقات في أيضاً المستقبل ، بالإضافة إلا أنها ليست وسيلة محصورة على المؤسسات والمنظمات العامة فقط ، ولكنها لكل الأنشطة طويلة وقصيرة الأمد . إن التركيز الأساسي لإدارة المخاطر الجيدة هو التعرف على هذه الأخطار وتقدير حجمها ومعالجتها حيث أنها تساعد على فهم الجوانب الإيجابية و السلبية المحتملة لكل العوامل التي قد تؤثر على المؤسسة وباعتبار إدارة المخاطر كعلم : فهي تعتمد على التحليل الواقعي لهيكلية المخاطر والاستعانة بالنماذج القياسية والحسابية ، وباعتبارها كفن : تتطلب اختيار النموذج المناسب ، ومحاولة تعميمه بنجاح وفاعلية في المقدمة . حيث يعتبر ادارة المخاطر في المبيعات وسيلة من وسائل إدارة المخاطر بالنسبة للمؤسسات والأنشطة الأخرى ، ولكن هذا لا يمنع أن تكون الشركات نفسها معرضة للمخاطر وتحتاج إلى إستراتيجية فعالة لإدارة هذه المخاطر ، ويجب أن تتعامل بطريقة منهجية مع جميع الأخطار التي تحيط بأنشطتها ، كما يجب أيضا أن تندمج إدارة المخاطر مع ثقافة الشركة عن طريق سياسة فعالة وبرنامج يتم إدارته بواسطة أكثر المدراء خبرة وتحديد المسؤوليات داخل الشركة لكل مدير وموظف مسئول عن إدارة المخاطر . ومن كل هذا نجد أنه من المهم جدا وجود قسم لإدارة المخاطر في الشركات والذي سيكون محور دراستنا في هذا البحث وسوف يتم ربطه

وبشكل سريع سوف يتم سرد المخاطر التي تواجه المبيعات وهي مرتبطة بالأسعار أولاً فشرائك مواد محتمل إرتفاعها لاحقا يجعلك مديون للمشتري وبحول ربحك لخسارة ويأتي ثانيا التخزين فكل ما طالت مدة التخزين للكيلو الواحد من المواد شهر بعد شهر يجعل سعرها في أرتفاع وهنا يأتي دور التخطيط الجيد في البيع وأخيرا البيع بالأجل. البيع بالأجل في وقت كورونا يعتبر مجازفة كبيرة لأن كثير من الشركات أصبحت منهكة فهذا يجعل من بيعك بالأجل لشهرين يستمر لسنوات وسوف تكون عرضة للقضايا والمحاكم.

❖ وصف للمشروع

والبحث سوف يجرى على مشروع تطوير المبيعات قمت به انا المهندس حمد عبدالعزيز بتعاون مع مكتب الشركة بالامارات وممثلهم مدير المشاريع المهندس أحمد و واعضاء فريقي وهم وسيم و عبدالصمد وفؤاد (موضح بصورة رقم ١ الهيكل التنظيمي للمشروع) لكن **ماسوف نناقشه بالتفصيل هو فعالية ادارة المخاطر في المبيعات** يعمل على تجنب الشركة من الوقوع في مشاكل مالية تؤدي بها لخسائر فادحة (موضح بصورة رقم ٢ الهيكل التنظيمي لشركة بالمملكة العربية السعودية).



صورة رقم ٢: الهيكل التنظيمي لشركة المحلية بالمملكة العربية السعودية

صورة رقم ١: الهيكل التنظيمي لمشروع تطوير المبيعات بتعاون مع مكتب الامارات

تم في عام ٢٠٢٠ تاريخ يوليو استقطاب المهندس أحمد كا مدير لتطوير المبيعات في عدة دول التي تملك فيها مكاتب اقليمية وهي الهند وباكستان وجنوب أفريقيا والسعودية بالإضافة الى المكتب الرئيسي بالامارات. ومجال عمل الشركة هي استيراد بكميات كبيرة من المواد الأولية واعادة بيعها للمصانع في مجالات متعددة منها الدهانات ومواد البناء والاعذية والبتروكيماويات وزيت السيارات. وتم الاجتماع عن بعد انا والمهندس أحمد وعمل نظرة مبدئية للمشروع والاجابة عن الاسئلة المتعلقة بالمجال وكيف سوف يتم تطوير المبيعات في مجال إضافات الزيوت (مواد أولية) وتم حصر المشكلة وتحديد

الاهداف وهي

- ١- تخفيض الاسعار من المورد عن طريق استيراد كميات كبيرة.
- ٢- كتابة عقد سنوي مع الشركات تلزمهم بشراء بسعر ثابت سنوي.
- ٣- عمل عقد للبيع بالأجل لمدة تصل لـ ٣ شهور.
- ٤- وأخيرا تقديم الدعم الفني للمصانع وبذلك نكون مقدمين حلول.
- ٥- عمل عقد تلزم شركتنا بإسترداد ٣% سنوي من حجم المبيعات لشركات rebate.

وعملت إجتمع مع الشركة محلياً لمناقشة اهداف الاجتماع ومادار بيني وبين المهندس أحمد وتم الرد عليها بالرفض
للأسباب التالية:

- ١- تخفيض الاسعار بشكل غير متناسق مع ارتفاع الاسعار عالمياً يضع استفهام امام الزبون.
 - ٢- إستيراد كميات كبيرة من المواد يجعل الشركة تضع تكاليف أكثر في ادارة المخزون.
 - ٣- كتابة العقد السنوي بسعر ثابت يضع الشركة في مخاطرة تنذب الاسعار.
 - ٤- البيع بالأجل في ظل ظروف كورونا يجعل الشركة في وضع خطر مالياً.
 - ٥- الاسترداد السنوي ٣% يتم اذا كان هناك أرباح تفوق الـ ١٥% (تتعارض مع تخفيض الاسعار).
- ومن هنا بدء مشروعنا في العمل على إلتقاء اراء الادارتين لنصل للهدف المنشود من دون مخاطر.

❖ دراسات علمية سابقة (تمت كتابة المراجع بالإنجليزية لشح المراجع العربية)

Work breakdown Structure in Project Management

Project WBS is a product-oriented grouping of project work elements that organizes and defines the total scope of the project. The WBS is a multi-level framework that organizes and graphically displays elements representing work to be accomplished in logical relationships. Each descending level represents an increasingly detailed definition/division of a project component. It is the structure and code that integrates and relates all project work (technical, schedule, and budget) and is used throughout the life cycle of a project to identify, assign, and track specific work scopes. The WBS will be established in sufficient detail so that each control account has a unique WBS element.

A. uncontrolled credit sales management

In this study, the researcher tried to look at the practices and challenges of uncontrolled credit sales management in the petroleum industry of Ethiopia on the specific Nile Petroleum co.ltd Ethiopia Branch. The aim of this study was to assess the practices and challenges of uncontrolled credit sales management on the overall organizational performance in detail credit sales, collection and survival of the company"s. From the finding to the study noted that the adverse effect of uncontrolled credit sales affects overall the industries in Ethiopia and therefore, these the company carry out credit sales controlling mechanism should be practice by policies and procedures in such case can traces costs, their effects on the profit margin, credit limit and credit

policy of the company and willing undertaken the norms of the operations. Curnetlly 28 Petroleum Company"s in Ethiopia engaged in credit sales base of transaction and by its few profit margins against with huge amount of buying costs. Generally effective controlled credit sales is very critical for success of the business, face of stiff prevailing competition and to maintain financial stability of the company at the same time for the industries so clear understanding of credit policy and procedure is mandatory to keep the business in the sustainable way. The company"s must engage in controlled credit sales management and employees should strive to incorporate best suitable practice to guide the process. It is critical too regularly review these processes and methods to incorporate strategies in the uncontrolled credit sales exposure levels changes the chain associated prevailing condition and factors. The monitor these strategies effectively and efficiently the company must have a clear understating of all the factors affecting uncontrolled credit sales practices. This good practice can be instilled by proper training of the responsible credit sales controller person .Timely and accurate uncontrolled credit sales keeps the company from different obstacles such as; working capital constraints ,and financial distress from critical points..[1]

❖ طريقة البحث

تم إستناد البحث على دراسة وهي عدم التحكم في مبيعات الآجل يؤدي لفشل المؤسسة وهو جدا خطير كما ذكر في المقدمة لأن عدم وجود سيولة دائمة في الشركة يجعل اموالها غير مستثمرة وبالتالي عدم نجاح دورة المال وقد تؤدي لأشنع من هذا خاصة في وقت الازمات العالمية والمحلية.

❖ النتائج والمناقشة

تم عمل عصف ذهني مع فريق العمل وحصر جميع المخاطر التي ممكن ان تواجه خطة تطوير المبيعات وتم الآتي:
تخفيض الاسعار في وقت ارتفاع للمواد قد يؤدي لأشعال علامة الشك لدى العميل وبذلك عدم الشراء أيضا البيع بالآجل قد يؤدي لأحتجاز الاموال وبذلك الدخول في تقليل السولة ثم الفشل أيضا نأتي لعدم توفر المواد لتوقف اغلب الدول عن التصنيع لظروف جائحة كورونا. انخفاض الاسعار بشكل مفاجئ يجعل ربحك خسارة ولا ننسى أيضا تكلفة تخزين المواد لفترة اطول من اللازم يضع تكلفة اضافية وهذا يعارض خطة تخفيض الاسعار أيضا كتابة عقود سنوية يجعلنا في خطر التذبذب السعري.

فتمت كتابة الخطة الآتية

يتم اختيار شركات خارج دائرة العملاء الحاليين لشركة وبذلك نضمن عدم المساس في حصة الشركة السوقية وتخفيض الاسعار مع الحرص على كتابة عقود سنوية مرتبطة بالاسعار العالمية للمواد الخام ومراجعة العقد من مكتب محاماة مع ذكر تسريب الاسعار يجعل الشركة تحت طائلة المسؤولية. اما موضوع البيع بالأجل فتم الاستعانة بشركة كوفاس وهي شركة تأخذ مخاطر البيع بالأجل عن طريق مراجعة مستندات الشركة بعد ذلك تضمن لنا مبالغنا. ما تكاليف التخزين فتتم عن طريق بيع المواد سريعة التصريف لكي نضمن عدم وجود اسعار اضافية على المنتج. عرض على الشركات استرجاع المبالغ لمن فوق ١٥ % ربح. وبذلك تم دراسة المخاطر قبل بداية المشروع ومن فضل الله تم ضمان جميع المبيعات تكون صحيحة.

❖ المراجع

١. <http://www.repository.smuc.edu.et/bitstream/123456789/5427/1/BEHAILLU%20MEKUR>

IA.pdf