



جامعة الجميع الذكية
EVERYONE'S SMART UNIVERSITY

Everyone's Smart University

Assignment \ (Spring ٢٠٢١)

Student Name

محمد عبدالله العرفج

اسم الطالب

Students I.D

٢٠٢١٢٠١٦٩١

الرقم الجامعي

Section

Master of Project
Management

Date

١٨ / ٠٢ / ٢٠٢١

Course Code

(PMG٥١٠)

Project Risk Management

Instructions:

Instructor's Name: Eng. Mosaab M. Hamed

حتى الآن من المفترض أن تكون أصبحت قادراً على التعرف والتمييز بين أنواع المخاطر المختلفة وكيفية التعامل معها. كما يمكنك الآن رؤية كيف يتم هذا الأمر في الشركات الكبيرة والمرموقة.

في هذا الواجب: قم باختيار واحدة من الشركات التالية:

أرامكو السعودية

البنك الأهلي التجاري

شركة الاتصالات السعودية

قم باختيار واحدة من الشركات الثلاث المذكورة أعلاه ثم ابحث عن أي ٤ مخاطر تواجهها هذه الشركة .

لكل خطر من هذه المخاطر قم بالاجابة عن الأسئلة التالية:

١. لماذا اعتبرته خطراً؟
٢. ماهو نوع هذا الخطر؟
٣. ماهي احتمالية هذا الخطر؟ وفي حالة وقوعه مامدى قوة وتأثير هذا الخطر؟
٤. ماهي السياسة أو الاستراتيجية التي تتبعها هذه الشركة للتعامل مع هذا الخطر وادارته؟

** يمكنك الاجابة باللغة العربية أو الانجليزية على ألا تتجاوز اجابتك صفحتين من النوع A٤

** يتم تسليم جميع الاجابات في ملف بصيغة pdf.

** حجم الخط ١٢.

** نوع الخط Arial.

** المسافة بين الأسطر (line spacing) ١,٥

أمنياتي بالتوفيق.

Throughout this course you have learned about the different types of risk and how businesses manage them. Now you will be able to see how it is done in a well-known company.

Your assignment is to choose one of the following companies:

Saudi Aramco

The National Commercial Bank

Saudi Telecom Company

Do some research on any of the aforementioned companies and identify four risks they are facing.

For each risk please answer the following:

١. Why is this a risk?
٢. What type of risk is it?
٣. What is the likelihood of the risk? How great is the impact?
٤. What strategy or policy does the company use to manage the risk?

** Your answers could either be in Arabic or English.

** You should submit your assignment in a pdf formatted file.

** Font size should be ١٢.

** Font type is Arial.

** Line spacing is ١,٥.

All the best.

الجواب

سأقوم بالتحدث عن المصاعب والمخاطر التي واجهها البنك الأهلي وكيفية تعامله معها.

واجه البنك الأهلي السعودي أربعة مخاطر في رئيسية وهي: ١- مخاطر الائتمثال، ٢- مخاطر المجازفة، ٣- مخاطر السيطرة، ٤- مخاطر الفرص.

١. مخاطر الائتمثال

- أ- سعى بنك الأهلي سابقاً إلى تقليل تطبيق الالتزام وذلك من خلال أن يكون التوجيه وإبداء الرأي وإصدار القرارات عن طريق مجلس إدارة البنك أنفسهم، وإدارة الأعمال والأموال عن طريق المدراء، وامثال العاملين والعملاء لتوجيهاتهم، وعدم تدخل أطراف أخرى أو لوائح للتأثير على قراراتهم، حيث أن الهدف من هذا كان عبارة عن تقليل الرقابة على تصرفات وقرارات مجلس الإدارة.
- ب- يعد هذا النوع من المخاطر هو مخاطر الائتمثال، وهو عبارة عن عدم قيام أصحاب مجلس الإدارة بوضع أو الائتمثال لقوانين تساهم في تحقيق رؤية البنك، وتساهم في نجاح استراتيجيات الخطط والأهداف.
- ت- قد يؤدي إلى الوقوع في الفساد المالي والإداري، ومخالفة قواعد السلوك والمعايير والممارسات السليمة في حال استمر البنك في عدم الالتزام بقواعد وإجراءات سوق الأعمال والخدمات المصرفية والخدمات التمويلية، وعدم وضع لوائح تنظيمية لممارسات البنك.
- ث- قام البنك الأهلي بإعداد لائحة حوكمة البنك الأهلي السعودي، ووضع أهداف يسعى من خلالها البنك إلى تحقيق الانضباط في تقديم الخدمات وخدمة العملاء، ونشر الوعي الأخلاقي المصرفي في الممارسات المصرفية، وتدعم الاستراتيجيات والخطط المستقبلية للبنك، الالتزام بقواعد وأنظمة البنك المركزي السعودي واللوائح الداخلية التي يضعها البنك، وكذلك إنشاء الجمعية العمومية لمالكي الأسهم الممتازة وتخويلهم بإصدار القرارات والتأثير على مجلس الإدارة، ومراقبة الإدارات العامة ومتابعة سير أعمالها منعاً للوقوع في الفساد أو التحايل المالي والإداري وذلك من خلال إنشاء لجنة وتسمى (لجنة المراجعة)، حيث تقوم بالمتابعة بشكل دوري عن مدى التزاميه البنك بتطبيق الحوكمة المرسومة.

٢. مخاطر المجازفة

- أ- لم يول البنك الأهلي الحماية المهنية والسلامة أولوية سابقاً، حيث كان الهدف من ممارسات البنك هو توفير الخدمات وتقديمها بالشكل الذي يرضي عملائه، دون أي اهتمام ببعض أمور السلامة؛ لأن البنك يرى بأنها ستكون تكلفتهم التزامات ومبالغ مالية إضافية، ولا يوجد حاجة لبلنلها، ومن الأمثلة ما يلي: عدم التأمين على السيارات المصفحة التي تنقل الأموال والسندات، عدم التعاقد مع شركات الحراسات لضبط الأوضاع الأمنية داخل وخارج البنك فيما يتعلق بتطبيق الأمن والسلامة، حيث أنها قد تكلف البنك مبالغ باهظة، ومن الممكن تجنبها وذلك بالقيام بعدة إجراءات احترازية لتجنب بعض المخاطر المهنية.
- ب- يعد هذا النوع من المخاطر مخاطر المجازفة، حيث أنها تحمل البنك لتحقيق عوائد ربحية فقط، دون الاكتراث ببذل مبالغ تساهم في تأمين وسلامة الأعمال التي يماسها البنك.
- ت- قد ينتج عن عدم تقديم بعض التدابير الاحترازية وقوع أضرار أو كوراث تكلف البنك خسائر فادحة يمكن تجنبها في حال الاستهلال في مباشرة بتطبيق بعض الإجراءات، فمنها على سبيل المثال: في حال حصل سطو على سيارة مصفحة مملوكة للبنك، وتم التعدي عليها ونهب ما بها، ففي هذه الحالة، يكون البنك ملتزم أمام عملائها بالتعويض المالي، أما إذا بادر البنك بالتعاقد مع شركات حراسة أمنية توكل إليها مهام الحماية للسيارات أو المملوكات العينية للبنك، وتكون مسؤولة عن أي تقصير أو إخلال بمهامها، وكذلك في حال تعاقد البنك مع شركات تأمين ضد الحوادث أو الكوراث الطبيعية، فإن شركة التأمين تكون ملزمة بالتعويض للبنك في حال وقوع الأضرار.
- ث- أنشأ البنك الأهلي إدارة معنية بتدراك وتولي مسؤولية السلامة المهنية وتلافي الأخطار التي قد يقع فيها البنك في حال عدم اتخاذها، والتخطيط للمخاطر المستقبلية ومحاولة تجنبها أو تقليل الأضرار التي من الممكن أن تؤثر على البنك وعوائده، كما أقدم البنك على التعاقد مع شركات للمساهمة في تفعيل الصحة والسلامة المهنية من خلال توفير مركبات مدججة بالحراسة، والتأمين على المنقولات والأشياء العينية المملوكة للبنك، وفي هذه الحالة، طبق البنك أعلى معايير السلامة، والعمل ببعض التدابير الاحترازية، لما قد يطرأ على البنك مستقبلاً من خلال التخطيط والتنظيم المسبق، وهو ما دفع البنك لزيادة الإنتاجية في الأعمال وفق خطط وإدارة كاملة تشمل تقديم الخدمات وفق أسس المعايير المهنية.

٣. مخاطر السيطرة

أ- في كان البنك يسعى لتطوير منظومته المصرفية، والارتقاء بتوفير أفضل الخدمات والعروض، واستقطاب أكبر شريحة ممكنة من العملاء، فقد كان يلتزم من ذلك خطة الانتشار والسيطرة على أغلب المناطق في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال تواجده في أغلب المناطق والمدن والمحافظات، ومحاولة تعزيز التعاملات مع الجهات الحكومية، أو حتى السيطرة على البنوك الأخرى وضمها تحت مظلته، إلا أن في هذا الانتشار الهائل مخاطر جمة، فهي تؤدي إلى زيادة الأعباء والالتزامات المالية من خلال إنشاء أكبر عدد ممكن من الفروع المركزية والرئيسة لدى أغلب المدن، الأمر الذي قد يؤدي إلى تكثيف جهود الإدارات الأخرى مثل المراجعة والمحاسبة وغيرها، حيث أن هذا التوسع يتطلب المزيد من توظيف الكوادر البشرية وتفعيل تدابير السلامة، وفرض السيطرة ومحاولة جذب عملاء جدد بمختلف الطبقات، وكذلك قد يؤدي هذا النوع من الانتشار إلى فقدان السيطرة على عدد من الفروع الحالية والمستقبلية أيضاً، حيث أنه يجب تفعيل لجان وإدارات لمراقبة ودعم وتحسين الفروع الجديدة.

ب- يصنف هذا النوع من أنواع المخاطر مخاطر السيطرة، والذي يهدف من خلاله البنك، إلى تحقيق عوائد مالية أكبر من خلال الانتشار السريع.

ت- في حال قام البنك بافتتاح أفرع كثيرة في مختلف المناطق لتقديم خدمات بشكل أسرع، أو محاولة التعاقد والتعاون مع جهات حكومية وخاصة دون دراسة الأوضاع، أو محاولة البنك للسيطرة على البنوك الناشئة والصغيرة أو ذات المردود الضعيف دون تخطيط مسبق من إدارة الاستثمار والتخطيط، قد يعود على البنك بخسائر كبرى تكلف البنك أضرار مادية تؤثر على ميزانيته وأرباحه.

ث- تفعيل إدارة الاستثمار وربطها بلجنة المراجعة والتحقق ما إذا كان هذا التوسع يدعم تطلعات ورؤية البنك، وكذلك يسعى البنك إلى الوصول إلى أكبر شريحة للعملاء، حيث قام البنك بتوقيع عدد من الاتفاقيات والذكرات مع جهات حكومية لتقديم خدماتها التمويلية مثل: الهيئة العامة للترفيه، ووزارة الإعلام ووزارة الإسكان وغيرها، الأمر الذي يوضح فيه هدف البنك إلى السيطرة على مختلف العملاء، وسعيه في تقديم خدماته إلى وتيسرها إلى الجميع، حيث أن هذه الاستراتيجية تعود على البنك عوائد وأرباح جمة، بالإضافة إلى كسبه لعلاقات كبرى مع مختلف المنشآت والأفراد، وجعله أحد أكبر البنوك المسيطرة في المملكة، والتي تؤثر على اقتصاده ونموه.

٤. مخاطر الفرص

أ- تلعب الفرص الاستثمارية دوراً هاماً في مجال الأعمال والخدمات المصرفية والتمويلية التي تهدف إلى زيادة مدخولات البنك وأرباحه، إلا أن البنك لم يضع لتلك الفرص الخطوط العريضة، ولم يكثرث بآلية تنظيمها، لكي يتجنب أي مسائل قانونية قد تنتج مستقبلاً، فقد كان البنك يهدف فقط إلى زيادة أرباحه من خلال وضع الفوائد وزايدتها، أو وضع رسوم على خدمات لا تحتاج إلى دفعها لدى البنوك المنافسة، وقد كان البنك في الماضي، يشارك في الأسواق المالية السعودية باسم البنك الأهلي السعودي، وهو نفس البنك الذي يقدم الخدمات ويدير أعماله المصرفية، وقد ينتج عنه مخاطر لاحقة عند الإفلاس أو التصفية، حيث أنه في الملاحقة القضائية له، سيدخل رأس مال البنك في القضايا والمسائل المطروحة أمام المحاكم، الأمر يتكبد معه البنك خسائر ومسائلات من قبل عملائه وشركائه.

ب- يندرج هذا النوع من المخاطر مخاطر الفرص، التي يحاول من خلالها البنك زيادة فرصه الربحية في الأسواق المصرفية والمالية من خلال الاستثمار في مجالات عدة، دون أخذ أي تدابير قانونية مسبقة أو اتخاذ إجراءات تمنع من المسائل مسبقاً.

ت- قد يؤدي مثل هذا النوع من الممارسات إلى توحيد الذمة المالية للممارسات ومجالات عمل البنك، حيث أنه في حال تكبد البنك خسائر مالية في مجال السوق المالية فإن ملاحقة المساهمين تكون على البنك المصرفي نفسه، وكذلك في حال تكبد البنك خسائر من ناحية الأعمال المصرفية، فستكون المسائل على الأسهم والسندات المالية المدرجة في السوق المالية.

ث- قام البنك الأهلي بإنشاء "الأهلي كابيتال" للخدمات الاستثمارية والمساهمة في السوق المالية والسيطرة والاستحواذ على الأسهم والشركات المالية الأخرى، ككيان مستقل مالياً وإدارياً عن البنك الأهلي من ناحية الالتزامات والحقوق والواجبات وكذلك المسائل القانونية والقضائية، وتعد هذه الخطوة مبادرة من البنك الأهلي إلى زيادة فرصه الربحية والاستثمارية من خلال كيان قانوني آخر خلق الفرص في مجالات أخرى تهدف إلى الربح وفق قواعد خاصة متسمة بالأمان، وتفعيل جمعية عمومية عادية لأصحاب الأسهم الممتازة ومشاركتهم في اتخاذ القرارات التي تعود على الأهلي كابيتال بالعوائد المالية، وتفعيل الإدارة القانونية والشرعية فيما يتعلق بممارسات البنك والكابيتال والتأكد من أن انتهاز الفرص يكون وفق ضوابط الشريعة والأنظمة المعمول بها في المملكة.