المحاضرة الثامنة

المخاطر RISKS

تعرف المخاطر بأنها عدم انتظام العوائد Variability of Returns

وتذبذب هذه العوائد في قيمتها أو في نسبتها إلى رأس المال المستثمر هو الذي يشكل عنصر المخاطرة، وترجع عملية عدم انتظام العوائد أساساً إلى حالة عدم اليقين المتعلقة بالتنبؤات المستقبلية، وبذلك فان المخاطر المتعلقة بأي استثمار تعود إلى ظروف عدم التأكد الخاصة بنتائج هذا الاستثمار.

إن لكل استثمار درجة معينة من المخاطر، وما يسعى إلية المستثمر العادي هو تحقيق أعلى عائد ممكن عند مستوى مقبول لدية من المخاطر، ويتحدد ذلك وفق طبيعة المستثمر، فالمستثمر المغامر يكون على استعداد لقبول درجة أعلى من المخاطر من المستثمر المتحفظ.

أنواع المخاطر

هناك ثلاثة أنواع من المخاطر هي المخاطر المنتظمة والمخاطر غير المنتظمة والمخاطر المختلطة.

أ- المخاطر المنتظمة Systematic Risks

وتشمل المخاطر المتعلقة بالظروف الاقتصادية والسياسية والتي لها تأثير على نظام السوق ككل، فأي من حالات الكساد أو الازدهار الاقتصادي أو حدوث اضطرابات أو أزمات سياسية لابد وان يؤثر في تذبذب أسعار أصول المحفظة الاستثمارية.
وتتمثل المخاطر المنتظمة في:

* مخاطر أسعار الفائدة Interest Rate Risk

يعد ارتفاع أو انخفاض سعر الفائدة ذو تأثير مباشر ومعاكس لحركة الاستثمار، فأي ارتفاع لأسعار الفائدة عادة ما يؤدى إلى انخفاض حجم الاستثمار.

غير أن تأثير ارتفاع أو انخفاض أسعار الفائدة يختلف من أداة استثمارية لأخرى.

* مخاطر انخفاض القوة الشرائية Purchasing Power Risk

ويتم ذلك من خلال تغير العوائد المتوقعة على المشروع نتيجة لارتفاع معدلات التضخم.

* مخاطر السوق Market Risk

حيث يتأثر حجم الاستثمار والعوائد المتوقعة منه بالظروف السياسية والاقتصادية العامة.

ب- المخاطر غير المنتظمة Unsystematic Risks

وهي المخاطر التي تؤثر على مقدار العوائد المتوقعة في مشروع ما أو صناعة ما ولا تؤثر على السوق ككل.

ويمكن التقليل من المخاطر غير المنتظمة عن طريق تنويع الاستثمارات Diversification.

وتتمثل المخاطر غير المنتظمة في:

* المخاطر الصناعية Industrial Risk

ويقصد بها المخاطر التي تتعلق بصناعة معينة والناتجة عن ظروف خاصة بهذه الصناعة مثل عدم توفر المواد الخام لهذه الصناعة أو ظهور اختراعات جديدة تؤدى إلى التوقف أو الحد من الطلب على المنتجات القديمة.

* مخاطر سوء الإدارة Management Risk

لأخطاء الإدارة آثار سلبية على نتائج الأعمال، فاتخاذ قرارات خاطئة نتيجة معلومات غير مكتملة قد يؤثر على أرباح المشروع.

جـ- المخاطر المختلطة Systematic and Unsystematic Risk

يقصد بالمخاطر المختلطة تلك المخاطر التي تجمع بين مظاهر المخاطر المنتظمة والمخاطر غير المنتظمة ومنها:

- مخاطر الرفع التشغيلي Operating Leverage Risk

يقصد بالرفع التشغيلي زيادة حجم الإنتاج عن طريق ميكنة وسائل الإنتاج حيث يتم إحلال الآلات والمعدات مكان الأيدي العاملة، ويترتب على ذلك زيادة التكاليف الثابتة على حساب التكاليف المتغيرة، على اعتبار أن شراء الآلات هو تكاليف ثابتة أما أجور العمالة فهي تكاليف متغيرة.

غير أن المشروعات التي لا تستطيع زيادة حجم إنتاجها عند استخدامها للميكنة فسوف يؤدى ذلك إلى مخاطر الرفع التشغيلي نتيجة لزيادة التكاليف الثابتة بقدر اكبر من زيادة عملياتها الإنتاجية مما يعرض الشركة لمخاطر الرفع التشغيلي.

- مخاطر الرفع المالي Leverage Risk

يقصد بالرفع المالي استعمال أموال الغير لزيادة العوائد المحققة، فإذا ازداد الاعتماد على أموال الغير ولم يتم تحقيق عوائد تزيد على تكلفة تلك الأموال تعرض المشروع لمخاطر الرفع المالي.

التنبؤ بأداء المشروعات

يتناول ذلك الجزء التعرف على كيفية متابعة سير وأداء المشروع وعمل تقارير سير الأداء ومقارنة أداء المشروع بالمشروعات الأخرى.

*** أهمية متابعة الأداء:**

تشمل وظيفة المدير التخطيط والتنظيم والتوجيه ومتابعة الأداء، ومن ثم فان متابعة الأداء تعتبر من الأنشطة الرئيسية التي يقوم بها المدير أثناء تأديته لوظائفه، إذ بدون أن يقوم المدير بمتابعة أداء الأعمال التي هو مسئول عنها فانه لن يعرف فيما إذا كان قد حقق أهداف الخطة التي وضعها أم لا.

فمتابعة الأداء عملية ضرورية لكل مدير، إذ أنها تعمل على التأكد من أن ما تحقق فعلا مطابق لما هو موجود في الخطة، إذن فالهدف الرئيسي من متابعة أداء المشروع هو التأكد من أن الأداء الفعلي يتمشى مع ما تم تحديده في الخطط الموضوعة.

وعلى هذا الأساس فلا يكون متابعة الأداء فقط بعد انتهاء التنفيذ، بل يجب أن يكون أيضا عند نقاط معينة أثناء التنفيذ يجرى تحديدها مقدما، حيث أن متابعة الأداء إذا اقتصرت عند نهاية التنفيذ فقط قد يكون من الصعب علاج أية أخطاء تكتشف فيما بعد.

*** صفات النظام الجيد لمتابعة الأداء:**

يجب أن يتوفر في نظام متابعة الأداء صفات معينة حتى يمكن اعتبار هذا النظام جيدا وفعالا وحتى يتمكن من تحقيق الأهداف التي وجد من اجلها، وتتلخص أهم هذه الصفات فيما يلي:

- التبليغ الفوري للانحراف:

فالنظام الجيد لمتابعه الأداء يجب أن يحمل في طياته وجوب التبليغ الفوري حال اكتشاف حدوث الانحراف، كما يجب أن يتضمن أسماء المسئولين الذين يفترض تبليغهم عن الانحرافات حال وقوعها.

- تناسب التكلفة مع العائد:

النظام الجيد لمتابعة الأداء يجب أن تتناسب فيه تكلفة نظام متابعة الأداء مع العوائد المتوقع الحصول عليها من تطبيق ذلك النظام.

- الوضوح وسهولة الاستيعاب:

يجب أن يتوفر في النظام الجيد لمتابعة الأداء شرط الوضوح وسهولة الاستيعاب من قبل القائمين على تنفيذ هذا النظام، فلا يتوقع النجاح إذا كان القائمون على تنفيذه لا يفهمون طريقة التطبيق.

- الملائمة والتناسب مع حجم المشروع:

فالمشروع الصغير يحتاج إلى نظام اقل تعقيدا من المشروع الكبير.

- المرونة وعدم الجمود:

يجب أن يتوفر في النظام الجيد لمتابعة الأداء القابلية لتعديل والتطوير تمشيا مع أي تغير يحدث في الظروف المحيطة.

أساليب متابعة أداء المشروع

هناك ستة أساليب رئيسية لمتابعة أداء المشروع يمكن إيجازها فيما يلي:

أولاً: معايير العمل Work Standards

تستخدم هذه المعايير عندما تكون طبيعة العمل روتينية ومتكررة بصفة مستمرة، حيث يكون من السهل وضع أسس للمعايير. وأهم الخطوات الأساسية لأسلوب معايير العمل:

1- وضع معايير الأداء:

حيث تعكس معايير الأداء مستوى الأداء المطلوب لكي يتمكن المشروع من تحقيق أهدافه، وقد يتم التعبير عن معايير الأداء بصورة رقمية مثل عدد الوحدات المنتجة أو المباعة، أو قد يتم التعبير عنها في صورة مبالغ أو قيم مثل الإيرادات أو هامش صافى الربح.

ويعد تحديد المعايير من أهم الأسس في عملية دراسة كفاءة الأداء بالإضافة إلى كونها أكثر صعوبة في الوقت ذاته، ويشمل هذا المعيار جوانب ثلاث هي:

- تحديد ماهية المعايير.
- تحديد معدلات المعايير.
- اختيار المعيار أو المعايير المناسبة لدراسة كفاءة الأداء.

ويشترط عند وضع المعايير للأداء أن تكون هذه المعايير واضحة وغير معقدة بحيث يكون من السهل على القائمين على التنفيذ فهمها واستيعابها.

2- قياس الأداء الفعلي:

وتأتى الخطوة الثانية وهى عملية قياس الأداء الفعلي بعد انتهاء الفترة المحددة والتي قد تكون أسبوعاً أو شهراً أو عدة شهور أو سنة.

ومن السهل قياس الأداء الفعلي لتلك الأعمال التي تصل إلى نتائج ملموسة مثل الكميات المنتجة أو التي تم بيعها، ولكن من الصعب قياس الأداء الفعلي للأعمال التي تحقق نتائج غير ملموسة مثل الأعمال الإدارية ودرجة الرضاء الوظيفي ومدى ثقة المجتمع في المشروع وإدارته وأداءه.

3- مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير الموضوعة:

في هذه الخطوة وبعد أن تم قياس الأداء الفعلي يتم مقارنة هذا الأداء مع المعايير التي تم وضعها مسبقاً، ومن ثم الوصول إلى النتيجة المتوقعة عن وجود أو عدم وجود أية انحرافات عن الخطة.

وعادة ما يتم وضع حدود مسموح بها للمعايير، فإذا كان الانحراف ضمن هذه الحدود المسموح بها فانه يتم التغاضي عنه لأنه ضمن الحدود الطبيعية.

4- تصحيح الانحرافات.

هذه الخطوة الأخيرة التي تقوم بها الإدارة والتي تتضمن اتخاذ الإجراءات التصحيحية بشان الانحرافات، وذلك بعد أن تقوم بتحديدها وتحليل أسبابها، وقد تكون الانحرافات سلبية أو ايجابية، فإذا كانت سلبية فان الإدارة تقوم بتحليل أسبابها وتفسير ظروف وقوعها، وبالتالي اتخاذ الإجراءات التصحيحية بشأنها أما إذا كانت ايجابية فانه يجب العمل على دعمها وتعزيزها.