

Final Project 1

Code: MGM 496 – PMG496

Prepared BY: Suleiman Hammoud Al-Jaryan

TO

Faculty of Management

Midocean University

تأثير استراتيجيات إدارة الأزمات على تطوير الاداء التسويقي: دراسته
تطبيقية على شركة بن لادن للمقاولات - جدة

**The Impact of Crisis Management Strategies on Marketing
Performance Development: An Applied Study on Bin Laden
Construction Company - Jeddah**

اسم الطالب: سليمان حمود سليمان الجريان

الرقم الجامعي: ٢٠٢١٢٠٤٤٠٣

مشروع التخرج - ١

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني - ٢٠٢٤م

جدول المحتويات

٣	١ الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٤	١,١ المقدمة:
٦	١,٢ مشكلة البحث:
٦	١,٢,١ الفجوات النظرية:
٦	١,٢,٢ الفجوات العملية:
٧	١,٣ أهمية البحث:
٧	١,٣,١ الأهمية النظرية:
٨	١,٣,٢ الأهمية العلمية:
٩	٢ قائمة المراجع
١٢	٣ الملاحق
١٢	٣,١ الاستبيان:

١ الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ المقدمة:

في عصر العولمة والتنافسية العالية، يعتبر الأداء التسويقي عاملاً أساسياً لنجاح واستدامة الشركات في مختلف القطاعات، يتضمن الأداء التسويقي مجموعة من الأنشطة والاستراتيجيات التي تهدف إلى تحقيق أهداف الشركة من خلال تلبية احتياجات العملاء والتفوق على المنافسين في السوق حيث يشمل ذلك تحليل السوق، وتطوير المنتجات، والتسعير، والترويج، والتوزيع، وخدمات ما بعد البيع، وكلها تهدف إلى بناء علاقات قوية ومستمرة مع العملاء، ويعتبر الأداء التسويقي الجيد ليس مجرد تنفيذ للمهام اليومية، بل هو عملية ديناميكية تتطلب الابتكار، والتكيف السريع مع التغيرات في السوق، واستخدام البيانات والمعلومات لاتخاذ قرارات مستنيرة، كما أن الأداء التسويقي الفعال يعزز من قدرة الشركة على جذب عملاء جدد، وزيادة ولاء العملاء الحاليين، وتحقيق نمو مستدام في الإيرادات والأرباح، لذلك، فإن تقييم وتحسين الأداء التسويقي يعدان من الأولويات الاستراتيجية لأي منظمة تسعى لتحقيق النجاح والتميز في بيئة الأعمال المعاصرة. (عبد الله، ٢٠٢٠)

وأيضاً في عالم الأعمال المتغير والمتقلب، أصبحت الأزمات جزءاً لا يتجزأ من واقع الشركات والمؤسسات، مما يتطلب تبني استراتيجيات فعالة لإدارة هذه الأزمات لضمان البقاء والاستمرارية حيث تلعب استراتيجيات إدارة الأزمات دوراً محورياً في حماية سمعة الشركة، والمحافظة على عملائها، وضمان استمرارية العمليات التجارية، هذه الأزمات يمكن أن تأخذ أشكالاً متعددة، بدءاً من الأزمات المالية وصولاً إلى الكوارث الطبيعية والأحداث غير المتوقعة التي قد تؤثر سلباً على الأداء التسويقي للشركة، الأداء التسويقي الجيد هو مفتاح نجاح أي شركة، حيث يعتمد على رضا العملاء، والقدرة على المنافسة في السوق، والابتكار المستمر، لذا، فإن فهم كيفية تأثير استراتيجيات إدارة الأزمات على الأداء التسويقي يمكن أن يساعد الشركات على التكيف بشكل أفضل مع الظروف غير المواتية وتحقيق أداء تسويقي متميز. (أبو درويش، ٢٠٢٢)

وذكرت الدراسات أنه تتعرض الشركات لمجموعة متنوعة من الأزمات التي يمكن أن تؤثر بشكل كبير على أدائها التسويقي سواء كانت هذه الأزمات مالية، أو تشغيلية، أو متعلقة بالسمعة، فإن القدرة على إدارة الأزمات بفعالية تُعد من العوامل الحاسمة لاستمرار ونجاح الشركات (غدير، ٢٠٢٢)، أن الشركات التي تمتلك خطط إدارة أزمات فعالة تتمكن من تقليل تأثير الأزمات على سمعتها وأدائها المالي، ووجدوا أن التخطيط المسبق والاستجابة السريعة يمكن أن يساهما بشكل كبير في الحفاظ على ولاء العملاء وتقليل الأضرار المالية (سراج، ٢٠٢١)، من جهة أخرى أن التواصل الشفاف والمستمر مع العملاء خلال الأزمات يعزز من ثقتهم في

الشركة ويساعد في تقليل الشائعات والمعلومات الخاطئة، كما يجب وجود فرق متخصصة في إدارة الأزمات داخل الشركات لتنسيق هذه الجهود بفعالية. (بورقة، ٢٠١٨)

كما تختلف آراء الباحثين حول كيفية تأثير استراتيجيات إدارة الأزمات على الأداء التسويقي وكيفية تطبيقها بفعالية حيث أن الاستراتيجيات المرنة التي تتكيف مع طبيعة الأزمة وظروف السوق هي الأكثر فعالية، ويؤكدون على أهمية التحليل المستمر للمخاطر وتحديث استراتيجيات إدارة الأزمات بناءً على الدروس المستفادة من الأزمات السابقة (السيد، ٢٠٠٢)، في المقابل أن الاعتماد على استراتيجيات ثابتة ومحددة مسبقاً يمكن أن يكون أكثر فعالية، حيث يوفر إطاراً واضحاً للتعامل مع الأزمات، وأن وجود خطة محكمة ومطبقة بدقة يمكن أن يقلل من الارتباك ويساعد في توجيه الجهود بسرعة وكفاءة (عبدالله، ٢٠١٩)، وأن القيادة تلعب دوراً حاسماً في إدارة الأزمات وتأثيرها على الأداء التسويقي، يؤكدون أن القادة الذين يظهرون دعمهم للموظفين والعملاء خلال الأزمات يمكنهم تعزيز الثقة وتقليل التوتر، وأن القيادة الفعالة تتطلب تدريب القادة على كيفية التعامل مع الأزمات بطرق بناءة ومبتكرة (المهتدي، ٢٠٢١)، في الخلاصة، تُظهر الدراسات أن استراتيجيات إدارة الأزمات لها تأثير كبير على الأداء التسويقي للشركات، وأن الإدارة الفعالة للأزمات تتطلب مزيجاً من التخطيط المسبق، والمرونة، والتواصل الفعال، والقيادة القوية. (عبد الله، ٢٠٢٠)

وأخيراً فإنه في بيئة الأعمال المعاصرة، أصبحت إدارة الأزمات جزءاً أساسياً من استراتيجيات الشركات لضمان الاستمرارية والنجاح في مواجهة التحديات غير المتوقعة، تلعب استراتيجيات إدارة الأزمات دوراً حيوياً في تمكين الشركات من التعامل بفعالية مع الأزمات، سواء كانت مالية، أو تشغيلية، أو تتعلق بالسمعة، في هذا السياق، تبرز أهمية دراسة تأثير هذه الاستراتيجيات على الأداء التسويقي للشركات، حيث يمكن أن تؤدي الأزمات إلى تغييرات جوهرية في تصورات العملاء وسلوكهم، مما يتطلب استجابة سريعة وفعالة من قبل الشركات، وعليه تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف كيفية تأثير استراتيجيات إدارة الأزمات على تطوير الأداء التسويقي، مع التركيز على شركة بن لادن للمقاولات في جدة كمثال تطبيقي حيث ستساهم هذه الدراسة في فهم أعمق لكيفية تحسين الأداء التسويقي من خلال تطبيق استراتيجيات فعالة لإدارة الأزمات، مما يعزز من قدرة الشركة على التكيف مع الظروف المتغيرة وتحقيق النجاح المستدام. (طنطاوي، ٢٠١٦)

١,٢ مشكلة البحث:

على الرغم من الأهمية المتزايدة لإدارة الأزمات كوظيفة إدارية حيوية، إلا أن هناك فجلة ملحوظة في فهم الكيفية التي يمكن من خلالها لاستراتيجيات إدارة الأزمات أن تؤثر بشكل إيجابي على الأداء التسويقي للشركات، خاصة في قطاع المقاولات الذي يتسم بالتنافسية العالية والتعرض للمخاطر، تُسلط هذه الدراسة الضوء على هذه الفجلة من خلال التطبيق على شركة بن لادن للمقاولات في مدينة جدة، والتي شهدت في السنوات الأخيرة تحديات وأزمات أثرت على سمعتها وأدائها التسويقي.

١,٢,١ الفجوات النظرية:

قلة الدراسات التي تربط بين إدارة الأزمات والأداء التسويقي بشكل مباشر حيث على الرغم من وجود الكثير من الدراسات التي تناولت مفهوم إدارة الأزمات بشكل عام، إلا أن العديد منها يفتقر إلى التطبيق العملي و قياس التأثير على الأداء التسويقي للشركات، و تُركز معظم الدراسات على الجوانب النظرية لإدارة الأزمات، دون التطرق إلى الكيفية التي يمكن من خلالها تحويل التحديات إلى فرص لتعزيز الأداء التسويقي.

عدم وجود إطار نظري شامل لقياس تأثير إدارة الأزمات على الأداء التسويقي حيث تفتقر العديد من الدراسات إلى اعتماد إطار نظري واضح و مُحدد لقياس تأثير إدارة الأزمات على مختلف جوانب الأداء التسويقي، مثل الوعي بالعلامة التجارية، و رضا العملاء، و الولاء للعلامة التجارية، و الأداء المالي، و يُؤدي ذلك إلى صعوبة في مقارنة نتائج الدراسات و تعميمها.

تركيز الدراسات على أنواع مُحددة من الأزمات حيث تُركز العديد من الدراسات على أنواع مُحددة من الأزمات، مثل الأزمات المالية أو الأزمات المتعلقة بسلامة المنتجات، دون التطرق إلى أنواع أخرى من الأزمات التي قد تواجهها الشركات، مثل الأزمات البيئية أو الأزمات السياسية، و يُؤدي ذلك إلى فجوة في فهم الكيفية التي يمكن من خلالها لإدارة الأزمات التعامل مع مختلف أنواع الأزمات بشكل فعال.

١,٢,٢ الفجوات العملية:

قلة الوعي بأهمية إدارة الأزمات في قطاع المقاولات حيث لا تُدرك العديد من شركات المقاولات أهمية وضع خطط استباقية لإدارة الأزمات، و تكتفي بردود فعل عشوائية عند حدوثها، و يُؤدي ذلك إلى تفاقم الآثار السلبية للأزمات على سمعة الشركة و أدائها التسويقي.

عدم وجود كوادِر مؤهلة لإدارة الأزمات حيث تفتقر العديد من شركات المقاولات إلى وجود كوادِر بشرية مؤهلة و مدربة بشكل جيد على إدارة الأزمات، و التعامل مع وسائل الإعلام بشكل احترافي، و يؤدي ذلك إلى ضعف قدرة هذه الشركات على احتواء الأزمات و التقليل من أثارها السلبية.

ضعف التنسيق بين الإدارات المختلفة في الشركة أثناء الأزمات حيث يُعدّ التنسيق و التواصل الفعّال بين الإدارات المختلفة في الشركة أمرًا حيويًا لإدارة الأزمات بشكل فعّال، إلا أنّ العديد من شركات المقاولات تفتقر إلى وجود آليات واضحة للتنسيق و التواصل بين الإدارات المختلفة أثناء الأزمات، مما يؤدي إلى تضارب المعلومات و عدم اتساق الرسائل المُوجّهة للجمهور.

سؤال البحث الرئيسي:

تتلخص مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي:

ما تأثير استراتيجيات إدارة الأزمات على تطوير الاداء التسويقي في شركة بن لادن للمقاولات بمدينة جدة؟

١,٣ أهمية البحث:

تُسلط هذه الدراسة الضوء على جانب حيوي وهام في عالم الأعمال، ألا وهو العلاقة بين إدارة الأزمات والأداء التسويقي، مُنطلقةً من دراسة حالة شركة بن لادن للمقاولات كحالة عملية و تكمن أهميتها في تقديم إضافة نوعية للمعرفة النظرية و العملية في مجال إدارة الأزمات و التسويق، و توفير رؤية واضحة للكيفية التي يمكن من خلالها للشركات تحويل الأزمات إلى فرص لتعزيز مكانتها التنافسية و تحسين أدائها التسويقي، كما تُساهم الدراسة في توجيه صنّاع القرار في شركات المقاولات بشكل خاص، و الشركات بشكل عام، نحو أهمية وضع خطط استباقية لإدارة الأزمات، و تدريب كوادرها على التعامل معها بشكل احترافي.

١,٣,١ الأهمية النظرية:

إثراء الأدبيات النظرية في مجال إدارة الأزمات و التسويق حيث تُساهم الدراسة في إثراء الأدبيات النظرية من خلال ربط مفهوم إدارة الأزمات بمفهوم الأداء التسويقي، و تقديم رؤية متكاملة للكيفية التي يمكن من خلالها لإدارة الأزمات الفعّالة أن تُساهم في تحسين الأداء التسويقي للشركات،

تطوير إطار نظري شامل لقياس تأثير إدارة الأزمات على الأداء التسويقي حيث تسعى الدراسة إلى تطوير إطار نظري واضح و مُحدد يمكن اعتماده في الدراسات المستقبلية لقياس تأثير إدارة الأزمات على مختلف جوانب الأداء التسويقي، مما يُساهم في تسهيل مقارنة نتائج الدراسات و تعميمها.

توسيع نطاق الدراسات لتشمل أنواعًا مختلفة من الأزمات حيث لا تقتصر الدراسة على دراسة نوع واحد من الأزمات، بل تتناول أنواعًا مختلفة من الأزمات التي قد تواجهها شركات المقاولات، مثل الأزمات المالية، و الأزمات المتعلقة بسلامة المشاريع، و الأزمات السمعية، و يُساهم ذلك في توسيع نطاق الدراسات في هذا المجال، و توفير رؤية أكثر شمولية لإدارة الأزمات.

١,٣,٢ الأهمية العلمية:

تقديم دراسة تطبيقية على شركة بن لادن للمقاولات حيث تُعدّ شركة بن لادن للمقاولات من أكبر شركات المقاولات في المنطقة، و قد شهدت في السنوات الأخيرة تحديات وأزمات كبيرة أثّرت على سمعتها و أدائها، و تُعدّ دراسة حالة هذه الشركة ذات أهمية كبيرة لفهم الكيفية التي يمكن من خلالها لإدارة الأزمات أن تُساهم في تحسين الأداء التسويقي في ظل التحديات الكبيرة.

توفير توصيات عملية قابلة للتطبيق حيث لا تقتصر الدراسة على التحليل النظري، بل تقدم أيضًا توصيات عملية قابلة للتطبيق يمكن أن تستفيد منها شركة بن لادن للمقاولات، و غيرها من شركات المقاولات، لتحسين قدرتها على إدارة الأزمات و التقليل من آثارها السلبية على أدائها التسويقي.

التأثير على صناعة المقاولات في المملكة العربية السعودية حيث من خلال دراسة حالة شركة بن لادن للمقاولات، تهدف الدراسة إلى التأثير بشكل إيجابي على صناعة المقاولات في المملكة العربية السعودية، و تشجيع الشركات على الاهتمام بإدارة الأزمات كجزء أساسي من استراتيجياتها التسويقية.

٢ قائمة المراجع

١. أبو درويش، حنين (٢٠٢٢). تأثير استراتيجيات إدارة الأزمات في تطوير مهام التسويق. المجلة العربية للنشر العلمي، ٤٩.
٢. أيوب، أحمد حسيني السيد. (٢٠١٨). دور المزيج التسويقي في اتخاذ القرار الشرائي للمستهلك الرياضي في الأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية. المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، ٨٣، ١-٤٠.
٣. بورقعة، سمية. (٢٠١٨). دور الاتصال الأزماتي في تحسين صورة المؤسسة: مؤسسة فرتيال أنموذجاً. مجلة الحكمة للدراسات الإعلامية والاتصالية، ١٣، ٢٤٥-٢٦٠.
٤. الجابري، عطيات بيومي. (٢٠٢١). دور الإعلان في إدارة صورة المؤسسة عبر مواقع التواصل الاجتماعي وقت الأزمة. مجلة العمارة والفنون والعلوم الإنسانية، ٢٥، ٢٦٩-٢٨٨.
٥. راغب، رشا عبدالعاطي. (٢٠٢٣). فاعلية برنامج إرشادي لتعزيز مهارات ريادة الأعمال لدى الشباب الجامعي. مجلة حوار جنوب - جنوب، ١٨. جامعة أسيوط - كلية التربية النوعية.
٦. الربيعاوي، سعدون حمود جثير. (٢٠١٥). الاعتداءات المرتكبة ضد الأطباء والملاك الصحي في ردهة طوارئ مستشفى بغداد التعليمي وأثرها في تسويق الخدمات الصحية. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، ٧(١٤)، ٤١٣-٤٣٥.
٧. سراج، منة الله صلاح الدين. (٢٠٢١). دراسة تأثير التسويق الإلكتروني على الأزمات السياحية في مصر. مجلة كلية السياحة والفنادق، ٩(٩)، ٣١٩-٣٦٦.
٨. السيد، محمود محمد إبراهيم. (٢٠٠٢). تأثير ثقافة المنظمة على الاستعداد للأزمات المحتملة والقدرة على مواجهتها في شركات قطاع التشييد. المجلة المصرية للتنمية والتخطيط، ١٠(١)، ٥٧-٧٩.
٩. الشربيني، عبير فتحي محمد إبراهيم. (٢٠٢٠). محركات الاتصال الإقناعي في الخطاب الرئاسي المصري الموجه لوسائل الإعلام الدولية بالتطبيق على خطابات الرئيس عبد الفتاح السيسي خلال الفترة من ٢٠١٤-٢٠١٧. المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان، ١٩، ١-١٠٧.

١٠. طنطاوي، ميرهان محسن محمد السيد. (٢٠١٦). الاستجابة الاتصالية لشركات الطيران أوقات الأزمات ودورها في حماية سمعة علاماتها التجارية: دراسات تطبيقية. المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان، ٨، ٩٩-١٧١.
١١. عبد الله ، فايزة (٢٠٢٠). أثر استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة على الأداء التسويقي للشركات الدولية. مجلة الاندلس، ٧ (٣)
١٢. عبدالحميد، غسان رشاد. (٢٠١١). استخدام أسلوب الإدارة البديلة أو إدارة الظل في مواجهة الأزمة التسويقية: بحث تطبيقي في شركة أمنية للاتصالات. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، ٢١، ٢٠٨-١٨٧.
١٣. عبدالرسول، سوزان السيد. (٢٠٢٢). تأثير كوفيد-١٩ على سياسات التسويق الفندقي والإدارة: دراسة حالة مدينة الأقصر وأسوان. مجلة كلية السياحة والفنادق، ١١(٢)، ٥٦٩-٦١٣.
١٤. عبدالله، أيمن سعد. (٢٠١٩). أثر الرسالة الإعلامية على نسب الإشغال الفندقي في مصر أثناء الأزمات. المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة، ١٣(٢)، ٩٥-١١٦.
١٥. عبداللطيف، محمود عزت. (٢٠٢١). دراسة اقتصادية لأثر الأزمات والمخاطر على الإنتاج النباتي المصري. مجلة الاقتصاد الزراعي والعلوم الاجتماعية، ١٢(١١)، ٩٦٧-٩٧٢.
١٦. عبده، منال محمد مراد. (٢٠١٦). تأثير الإعلام الجديد على ممارسة العلاقات العامة. مجلة علوم الاتصال، ١، ٢٦٣-٢٨٦.
١٧. عيسى، محمد محمود أحمد. (٢٠١٣). كيفية تطبيق الاستراتيجيات التسويقية الملائمة أثناء الأزمات السياسية والأمنية في صناعة الضيافة المصرية. المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة، ٧(٢)، ١٦٧-١٧٨.
١٨. غدير، باسم غدير. (٢٠٢٠). دور التسويق الرقمي في إدارة الأزمات: دراسة ميدانية على عينة من المشروعات الصغيرة والمتوسطة في محافظة دمشق. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، ٤٢(٤)، ٤٤١-٤٦١.

١٩. المهتدي، منذر خضر يعقوب. (٢٠٢١). إمكانية تعزيز التجارة الإلكترونية في ضوء تبني التسويق التفاعلي: دراسة استطلاعية لأراء عينة من متاجر الجملة العاملة في مدينة الموصل. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، ١٧(٥٦)، ٣٣٢-٣٤٧.
٢٠. نصور، ريزان. (٢٠١٥). دور السعر الترويجي في الأزمات التسويقية السياحية من وجهة نظر العاملين في المنشآت السياحية: دراسة حالة فندق اللاذقية السياحي. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، ٣٧(١)، ٣٠١-٣١٦.

٣ الملاحق

٣,١ الاستبيان:

يسرنا أن نتقدم إليكم بطلب المساهمة في هذا الاستبيان، والذي يُعد جزءاً لا يتجزأ من دراسة بحثية هامة تُعنى بـ "تأثير استراتيجيات إدارة الأزمات على تطوير الأداء التسويقي: دراسة تطبيقية على شركة بن لادن للمقاولات - جدة."

تهدف هذه الدراسة إلى فهم أعمق لكيفية تأثير إدارة الأزمات على الأداء التسويقي لشركة بن لادن للمقاولات، وذلك من خلال تحليل استراتيجياتها في التعامل مع الأزمات وتأثيرها على مختلف جوانب أدائها التسويقي. نؤكد لكم أن مشاركتكم في هذا الاستبيان طوعية، وأن جميع المعلومات التي تقدمونها ستُعامل بسرية تامة ولن تُستخدم إلا لأغراض هذه الدراسة البحثية.

يُرجى قراءة كل سؤال بعناية واختيار الإجابة التي تعكس رأيكم بدقة.

نشكركم على وقتكم الثمين وتعاونكم معنا.

أولاً: المعلومات الشخصية:

1- النوع الاجتماعي :

☐ ذكر ☐ أنثى

2- العمر :

☐ أقل من 20 سنة ☐ من 20 أقل من 30 ☐ من 30 إلى أقل من 40 ☐
☐ من 40 إلى أقل من 50 ☐ 50 فأكثر ☐

3- الحالة الاجتماعية :

☐ متزوج ☐ أعزب ☐ مطلق ☐ أرمل ☐

4- المؤهل العلمي :

☐ دبلوم كلية ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه ☐

5- عدد سنوات الخبرة :

☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات ☐
☐ أكثر من 10 سنوات ☐

6- الراتب الشهري:

☐ أقل من 400 دينار ☐ 401 - 600 ☐
☐ 601 - 800 ☐ أكثر من 800 ☐

7- المستوى الإداري :

☐ مدير ☐ رئيس قسم ☐ مشرف ☐ موظف ☐

أولاً: الاستراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة:

1- استراتيجية تغيير المسار:

يتم استخدامها بالأزمات الشديدة التي لا يمكن وقف تصاعد حدتها يكون هدف هذا

الأسلوب تحويل مسار الأزمة إلى اتجاه أقل خطورة أو شيء منتج وفعال.

الفقرات	موافق جدا (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق جدا (1)
1- الأزمات الاقتصادية السابقة كان لها تأثير على مسار أداء عمل الشركات.					
2- تتعامل إدارة الشركة مع الأزمات بناء على الخيارات الملائمة لشدتها.					
3- تستعين إدارة الشركة باستراتيجية تغيير المسار حين تواجهها أزمات غير واضحة المعالم.					
4- تحاول إدارة الشركة إلى تغيير انتباه الجمهور إلى					

					موضوع آخر عن موضوع الأزمة غالباً يكون إيجابياً.
					5- أتوقع أن اســــتخدام استراتيجية تغيير المسار له أثر إيجابي على أداء الشركة.

2- استراتيجية فريق عمل الأزمات:

هم مجموعة من الأفراد يتم اختيارهم بدقة ولديهم إمكانيات وخبرات تؤهلهم للتعامل مع
الأزمات ومهمتهم استشعار إشارات الإنذار المبكر والتخطيط لمواجهة الأزمات المتوقعة ووضع الحلول
وتتبع آثار الأزمة.

الفقرات	موافق جداً (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق جداً (1)
6- تعتمد إدارة الشركة على فرق متخصصة من الداخل لرصد الأزمات حال وقوعها.					
7- يعمل فريق عمل الأزمات بالشركة لعلاج الأزمات ومتابعة أثارها.					
8- يتم إعلام العاملين بالشركة بطبيعة ومهام فريق الأزمة حال تشكيله.					
9- يدرك العاملون في الشركة أهمية عمل فريق إدارة الأزمات ويقدمون الجهود المطلوبة لإنجاحه.					

3- استراتيجية تفريغ الأزمة:

تدور الأزمة حول مضمون يتفق عليه قوى الأزمة وتكون مهمة متخذ القرار هي إنهاء الأزمة

من خلال تفريغ الأزمة من مضمونها.

غير موافق جداً (1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق جداً (5)	الفقرات
					10- إدارة الشركة قادرة على تحليل محتويات ومضمون الأزمة والتعامل معها.
					11- تعترف إدارة الشركة بوجود أزمة بشكل مبدئي لضمان القيام بتفريقها (معالجتها).
					12- إدارة الشركة تقوم بإقامة تحالفات مؤقتة مع العناصر المسببة للأزمة من أجل علاجها.
					13- إدارة الشركة ترى أن استراتيجية تفريغ الأزمة حل مناسب لمواجهة الأزمة.

4- استراتيجية تفتيت الأزمة:

تلجأ إدارة الشركة من خلال هذه الاستراتيجية إلى تجزئة الأزمة وتفتيتها إلى أجزاء (أزمات) صغيرة يكون من السهل التعامل معها بكفاءة وفعالية عالية.

الفقرات	موافق جداً (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق جداً (1)
14- تمتلك إدارة الشركة معلومات كافية عن طبيعة الأزمة التي تواجهها.					
15- تقوم إدارة الشركة بعمل الدراسات الضرورية لتحديد المصالح المتعاضة داخلياً وخارجياً المسببة للأزمة.					
16- تعتمد إدارة الشركة على متخصصين في تفتيت (تجزئة) الأزمة.					
17- استراتيجية تفتيت (تجزئة) الأزمات هي الأفضل في حل الأزمات التي تتعرض لها الشركة.					

5- استراتيجية احتواء الأزمة:

بهذا الأسلوب تعمل إدارة الشركة على حصر الأزمة بنطاق محدود وتجمدها عند مرحلة

يمكن استيعابها وإفقادها قوتها.

غير موافق جداً (1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق جداً (5)	الفقرات
					18- تعتمد إدارة الشركة على فريق متخصص لاحتواء الأزمات.
			-20		19- استطاعت الشركة سابقاً من احتواء الأزمات بنجاح.
					21- تقوم إدارة الشركة بالتعارض مع مسيبي الأزمة لاحتوائها.
					22- يقوم العاملون بالجهود المطلوبة للمساعدة على احتواء الأزمة.
					23- أسلوب احتواء الأزمة هو الأنسب في التعامل مع الأزمات التي قد تمر بها الشركة.

6- استراتيجية الاحتياطي التعبوي:

وجود احتياطي تعبوي يمثل قوة وقائية للشركة تحسباً لوقوع الأزمات ويشكل حاجزاً قوياً يمنع قوى الأزمة من تحقيق أي اختراق وتخفيض ضغوط الأزمة.

الفقرات	موافق جداً (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق جداً (1)
تدرك إدارة الشركة أهمية وجود (حد أمان) لمخزون المواد الخام اللازم للإنتاج.					
تقوم إدارة الشركة عادة بتوفير مخزون كاف من المنتجات.					
تقوم إدارة الشركة عادة بتوفير السيولة النقدية لمواجهة الأزمات.					
ترى إدارة الشركة أن استراتيجية الاحتياطي التعبوي ضرورة لمواجهة الأزمات.					

ثانياً: الأداء التسويقي في ظل الأزمات:

يوضح الأداء التسويقي مدى مساهمة وظيفة التسويق بالشركة في تحقيق أهدافها.

الفقرات	موافق جداً (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق جداً (1)
24- رغم الأزمة ما زالت الحصة السوقية للشركة تنمو بشكل أكبر من المنافسين.					
25- تستطيع الشركة التوسع في الأسواق التي تعمل بها.					
26- تمتلك الشركة خطط بديلة للتعامل مع الأزمات غير المتوقعة بالأسواق.					

					27- لدى الشركة القدرة على الاستثمار في جذب شرائح جديدة من العملاء.
					28- تراعي الشركة استراتيجية تعديل وتطوير منتجاتها للحفاظ على حصتها السوقية.
					29- تركز إدارة الشركة على تحسين الصورة الذهنية وكسب ثقة العملاء وزيادة حصتها السوقية.
					30- زيادة نسبة نمو مبيعات الشركة مقارنة بالمنافسين.
					31- زيادة نسبة نمو مبيعات الشركة خلال العام الحالي مقارنة بالعام السابق.
					32- لدى الشركة مزيج تسويقي مرن تستطيع تغييره في ظل الأزمات.
					33- نسبة الأرباح الموزعة من الشركة أعلى من المنافسين.
					34- العائد على الاستثمار في الشركة أعلى من المنافسين.
					35- تقوم الشركة بتقديم منتجات جديدة وفقاً لاحتياجات العملاء.