



جامعة الجميع الذكية
EVERYONE'S SMART UNIVERSITY

Everyone's Smart University

Project (Spring 2021)

Student Name	عمر ساعد عمر غازي	اسم الطالب
Students I.D	2021202872	الرقم الجامعي

Section

Master

Date

Thursday

18 / 03 / 2021.

Course Code

(PMG510)

Project Risk Management

Instructions:

- اخر موعد للتسليم هو يوم السبت 08-05-2021 في تمام الساعة 9 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 ١٢.
- نوع الخط Arial.
- لون الخط أسود.
- المسافة بين الأسطر 1.5 line spacing
- 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، سنقوم باختيار عدة مخاطر من تلك التي قمت بالتعرف عليها لتحليلها.

سنقوم 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..

استعراض بعض مخاطر التسويق في مرحلة تنفيذ المشروع

مقدمة:

تعتبر عملية المخاطر من العمليات التي تعمل على قياس وتقييم الخطر ونمو الإدارة الاستراتيجية للمنظمة، كما أن إدارة المخاطر تعتبر من أساسيات الأمان لكل مشروع بحث أنها تعمل على وضع كافة الاحتمالات المتوقعة بناء على البيانات التي تم إعطاؤها في نطاق المشروع وأدواته المستخدمة وإنتاجه. ويوجد العديد من المخاطر التي تقابل مشروع تسويق المساعد الرقمي الشخصي (PDA) في مرحلة التنفيذ. وهذا ما سوف نتطرق له في هذا البحث. وهناك أنواع للمخاطر التسويقية منها على مستوى المبيعات، الربحية، التسعير، التوزيع. بصرف النظر عن نوعية المخاطر حيث أن كل مشروع يتوفر لديه فريق كامل مختص في التصدي للمخاطر التي يمكن أن تعترض للمشروع ففي هذا المشروع وهو المساعد الرقمي الشخصي (PDA) تم تعيين موظف مسؤول عن إدارة المخاطر بالإضافة الي دوره الإشرافي على المشروع بأكمله.

الغرض:

إدارة المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها مشروع المساعد الرقمي الشخصي (PDA) في مرحلة التنفيذ.

الأهداف:

1. تحديد تأثير مخاطر تنفيذ الأنشطة التسويقية على مستوى المبيعات
2. تحديد تأثير مخاطر تنفيذ الأنشطة التسويقية على مستوى الربحية
3. تحديد تأثير مخاطر تنفيذ الأنشطة التسويقية على مستوى التسعير
4. تحديد تأثير مخاطر تنفيذ الأنشطة التسويقية على مستوى التوزيع

الإطار النظري

تعريف المخاطر (risk):

يمكن تعريف الخطر على أنه حدث غير مؤكد أو ظرف، في حالة حدوثه، سيؤثر على نتيجة برنامج / مشروع (لاحظ أنه عندما تشير هذه المذكرة الإرشادية إلى مشروع، يمكن أن تشير أيضًا إلى برنامج). (Hillson & Simon, 2020)

إدارة المخاطر (Risk Management):

هي عملية تحديد وتقييم والاستجابة والمراقبة والإبلاغ عن المخاطر. تحدد خطة إدارة المخاطر هذه كيفية تحديد المخاطر المرتبطة بالمشروع وتحليلها وإدارتها. وهي تحدد كيفية تنفيذ أنشطة إدارة المخاطر وتسجيلها ومراقبتها طوال دورة حياة المشروع وتوفر قوالب وممارسات لتسجيل المخاطر وتحديد أولوياتها. يتم إنشاء خطة إدارة المخاطر من قبل مدير المشروع

في مرحلة التخطيط لعملية CDC الموحدة ويتم مراقبتها وتحديثها طوال المشروع. الجمهور المستهدف من هذا المستند هو فريق المشروع وراعي المشروع والإدارة (Corsaro & Snehota, 2010).

إجراءات إدارة المخاطر (Risk management procedures) :

١. العملية (Process):

كما وضع Chilische (٢٠١٢). هناك العديد من الأدوات التي يمكن استخدامها لمواجهة المخاطر الناشئة عن تنفيذ الأنشطة التسويقية، وهي:

١. وضع خطة تسويقية استراتيجية مع الأخذ في الاعتبار الجوانب الأخرى للمخاطر التي تؤثر على عملية التسويق والمتعلقة بالإنتاج والتمويل والموارد البشرية والجوانب القانونية.
٢. لجأت بعض المنظمات من أجل تحسين معرفتها بمفاهيم التسويق وتحقيق نجاح أكبر في السوق إلى تكوين نوادي تسويق. وهي عبارة عن مجموعة أو اثنتان، كل واحد داخلها توفر المعرفة التي يمتلكها ويشارك في الواجبات التي تؤدي إلى تعزيز المعرفة التسويقية التقنية. كما وتمكن للأفراد بدراسة موضوعات تسويقية محددة بأكثر عمق. يختار أعضاء هذا النادي الموضوعات التي ستناقش.
٣. التأمين: وهي ليس أداة استثمارية، ولكن في حالة وقوع خطأ كارثي أو حادث أو كارثة من خلق الطبيعة أو الناس، فإن التغطية التأمينية هي الطريقة الوحيدة لإنقاذ الموقف.
٤. المسوقون الناجحون هم أولئك الذين يقومون بتحديث وتطوير قدراتهم من خلال العمل على تعلم مهارات جديدة. إن معرفة أدوات التسويق تجعل المسوقين قادة أفضل ومديري مخاطر ذوي خبرة. ويمكن الإشارة إلى أن قرارات التسويق يجب أن تتخذ في إطار قرارات المنظمة وأن تكون جزءاً لا يتجزأ منها.

٢. تحديد المخاطر ((Risks Identification) :

حدد World Bank (٢٠١٠) مخاطر التي يمكن أن تواجه تسويق المنتج في مرحلة التنفيذ وانعكاساتها على المبيعات والأرباح، يجب اتباع الخطوات التالية:

١. تحديد طبيعة وأهمية المصادر المختلفة التي تسبب انخفاض المبيعات وبالتالي الأرباح وهنا من الضروري تحديد العوامل الخارجية المؤثرة على تنفيذ الأنشطة التسويقية والتي تشكل أهم مصادر المخاطر والتي يصعب السيطرة عليها. ومن هذه العوامل:
- تقلب الطلب.

- تقلب الاسعار.
- تقلب الدخل والقدرة الشرائية.
- التضخم.
- المنافسة وتشمل:
 - المنتجات المنافسة.
 - اسعار المنافسين.
 - قنوات التوزيع المنافسة.
 - وسائل الترويج المنافسة.
- الموردون
- تذبذب أذواق وتفضيلات المستهلكين.
- تحديد العوامل المتعلقة بدخول الأسواق المحلية والأجنبية.
- تحديد العوامل المتعلقة بالإنتاج والتخزين والترويج وتشمل:
 - انخفاض الإنتاج.
 - أساليب الإنتاج.
 - نقص مخزون السلع.
 - الإعلان المستخدم.
 - وسائل الدعاية المستخدمة.
 - طرق البيع المتبعة.
- 2. تقييم تأثير المصادر المختلفة للمخاطر التسويقية على كفاءة و ربحية المنظمة.
- 3. التركيز على العوامل التي بالإمكان السيطرة عليها و اختيار استراتيجيات إدارة المخاطر التي تؤدي إلى تقليل أو تخفيف حدة المخاطر التسويقية.
- 4. تقييم البدائل المختلفة المتعلقة بإدارة المخاطر التسويقية، التكاليف و العوائد المتوقعة وأثرها في الحد من المخاطر و على النشاط التسويقي بشكل عام.

٣. تحليل المخاطر (Risk Analysis):

كما حدد كلا من (Rutkauskas, & Ginevičius, 2010) سيتم تقييم جميع المخاطر التي تم تحديدها لتحديد مجموعة النتائج المحتملة للمشروع. سيتم استخدام التأهيل لتحديد المخاطر التي تمثل أكبر المخاطر التي يجب متابعتها والاستجابة لها والمخاطر التي يمكن تجاهلها.

٣,١. التحليل النوعي للمخاطر ((Qualitative Risk Analysis:

سيتم تقييم احتمالية وتأثير حدوث كل خطر محدد من قبل مدير المشروع، مع مدخلات من فريق المشروع باستخدام النهج التالي:

ويمكن تعريفهم كما يلي:

الاحتمال (Probability): احتمال أن يستغل التهديد إحدى نقاط الضعف. يمكن أن تستخدم الاحتمالية مقياساً منخفضاً ومتوسطاً وعالياً، مع تخصيص قيم النسبة المئوية لكل منها.

التأثير (Impact): النتيجة السلبية في حالة حدوث خطر. يمكنك استخدام منخفض أو متوسط أو مرتفع لوصف التأثير. يمكنك حساب مستوى المخاطرة باستخدام المعادلة التالية:

مستوى المخاطرة = الاحتمالية × التأثير

٣,٢. التحليل الكمي للمخاطر ((Quantitative Risk Analysis:

سيتم تقدير تحليل أحداث المخاطر التي تم تحديد أولوياتها باستخدام عملية التحليل النوعي للمخاطر وتأثيرها على أنشطة المشروع، ويتم تطبيق تصنيف رقمي لكل خطر بناءً على هذا التحليل، ثم يتم توثيقه في هذا القسم من خطة إدارة المخاطر.

تخطيط الاستجابة للمخاطر ((Risk Response Planning:

أكد كلا من (Ledwith & Murphy, ٢٠٠٧)، لنجاح استراتيجية إدارة المخاطر في تنفيذ الأنشطة التسويقية، يجب أن تشمل على النقاط التالية:

١. يجب ألا تستند الاستراتيجية إلى قرارات عاطفية أو تنبؤات أسعار مضاربة.
٢. يجب أن تقوم على قرارات موضوعية متوازنة ومبنية على معلومات مالية دقيقة.
٣. تسعى إلى تحقيق التوازن التسويقي، حيث توجد عوامل تؤكد الربحية، والحصانة ضد الخسائر الكارثية، والفرص المواتية.
٤. دراسة عميقة للعوامل التي تؤثر على تنفيذ الأنشطة التسويقية الخارجية والداخلية، وتحديد مدى هذا التأثير وكيفية التعامل مع آثاره السلبية بأقل خسارة ممكنة.
٥. محاولة إيجاد الوسائل اللازمة لمواجهة هذه المخاطر التسويقية وتقليل آثارها على المبيعات والأرباح، وبالتالي أهداف منظمة الأعمال في الربح والبقاء والنمو.

٦. سيتم تعيين كل خطر كبير لعضو فريق المشروع لأغراض المراقبة للتأكد من أن الخطر لن "يقع من خلال الشقوق".
لكل خطر رئيسي، سيتم اختيار أحد الأساليب التالية لمواجهته:

- تجنب Avoid - القضاء على التهديد من خلال القضاء على السبب
- التخفيف Mitigate - تحديد طرق تقليل احتمالية أو تأثير المخاطر
- قبول Accept - لن يتم فعل أي شيء
- التحويل Transfer - جعل طرفاً آخر مسؤولاً عن المخاطر (شراء التأمين، الاستعانة بمصادر خارجية، إلخ)

لكل خطر سيتم تخفيفه، سيحدد فريق المشروع طرقاً لمنع حدوث الخطر أو تقليل تأثيره أو احتمالية حدوثه. قد يشمل ذلك النماذج الأولية، وإضافة المهام إلى جدول المشروع، وإضافة الموارد، وما إلى ذلك.
لكل خطر رئيسي يتم تخفيفه أو يتم قبوله، سيتم تحديد مسار العمل في حالة حدوث الخطر من أجل تقليل تأثيره.

مراقبة المخاطر والسيطرة عليها والإبلاغ عنها

(Risks Monitoring, Controlling and Reporting)

وضح Keck (2011) مراقبة المخاطر والسيطرة عليها والإبلاغ عنها

١. سيتم تتبع مستوى المخاطر في المشروع ومراقبته والإبلاغ عنه طوال دورة حياة المشروع.
٢. سيحتفظ فريق المشروع "بقائمة المخاطر العشرة الأولى" وسيتم الإبلاغ عنها كعنصر من عملية الإبلاغ عن حالة المشروع لهذا المشروع.
٣. سيتم تحليل جميع طلبات تغيير المشروع لمعرفة تأثيرها المحتمل على مخاطر المشروع.
٤. سيتم إخطار الإدارة بالتغييرات المهمة في حالة المخاطر كعنصر من تقرير حالة المشروع التنفيذي.

إجراءات تطبيق خطة إدارة مخاطر تسويق المساعد الرقمي الشخصي (PDA) في مرحلة التنفيذ

في البداية سيقوم الباحث باستخدام العصف الذهني لتحديد جميع المخاطر المحتملة وعمل قائمة بهم.

جدول (١)

الرقم	المخاطر
١	تذبذب الطلب
٢	انخفاض الإنتاج
٣	المنتجات المنافسة
٤	أسعار المنافسين
٥	تذبذب الأسعار
٦	كثرة المخزون السلعي
٧	الموردون
٨	التضخم
٩	تغير أدوات المستهلكين
١٠	وسائل الترويج المنافسة
١١	وسائل الإعلان المستخدمة
١٢	دخول الأسواق المحلية

بعد تحديد قائمة بالمخاطر سنقوم بعمل مصفوفة مخاطر (تحدد احتمالية وتأثير كل خطر)

يمكن عمل مصفوفة مخاطر (تحدد احتمالية وتأثير كل خطر)، والتي ستتبع ذلك لتسجيل المخاطر. (منخفض = ٠ إلى ٠,٢٩، متوسط = ٠,٣ إلى ٠,٦٩، مرتفع = ٠,٧ إلى ١).

جدول (٢)

الرقم	المخاطر	الاحتمالية	التأثير
١	تذبذب الطلب	0.2	0.8
٢	انخفاض الإنتاج	0.4	0.2
٣	المنتجات المنافسة	0.3	0.3
٤	أسعار المنافسين	0.4	0.8

٥	تذبذب الأسعار	0.2	0.8
٦	كثرة المخزون السلعي	0.8	0.8
٧	الموردون	0.8	0.4
٨	التضخم	0.1	0.9
٩	تغير أدوات المستهلكين	0.1	0.2
١٠	وسائل الترويج المنافسة	0.1	0.1
١١	وسائل الإعلان المستخدمة	0.4	0.8
١٢	دخول الأسواق المحلية	0.4	0.8

بعد جمع وتقييم المخاطر سيتم تقييم شدتها لبدء التفكير في خطط الاستجابة لكل خطر ومحاولة التخفيف من الأثر.
لحساب الخطورة، سيستخدم الباحث Risks Matrix و Bow-Tie للعثور على خطة الاستجابة.

جدول (٣)

تأثير احتمالية	منخفض جدا ٠,٠٥	منخفض ٠,٢٩	متوسط ٠,٣	عالي ٠,٧	عالي جدا ١
عالي جدا	٠,٤٥	٠,٠٩	٠,١	٠,٥٠	٠,٧٢
عالي	٠,٣٥	٠,٠٧	٠,٢	٠,٦١	٠,٨١

متوسط	٠,٢٥	٠,٠٥	٠,٤٠	٠,٦	٠,٦١
منخفض	٠,١٥	٠,٠٣	٠,٢٩	٠,٥	٠,٨
منخفض جدا	٠,٠١	٠,٠١	٠,٢٠	٠,٤	٠,٤٠

جدول (٤)

الرقم	المخاطر	الاحتمالية	التأثير	درجة خطورة	خطة الاستجابة
١	تذبذب الطلب	0.4	0.8	مرتفع	تطوير خطة استراتيجية تسويقية تتلاءم مع احتياجات المستهلك دائما وقراءة تعليقات المستهلك علي المنتج لتطويره.
٢	انخفاض الإنتاج	0.2	0.4	منخفض	
٣	المنتجات المنافسة	0.2	0.8	متوسط	جمع المعلومات عن المنافسين والعمل علي تحسين منتجنا أفضل منهم.
٤	أسعار المنافسين	0.3	0.3	متوسط	استخدم أسعار تنافسية مع الشركات الأخرى ومحاولة تقليل السعر عن باقي الشركات بشكل لا يؤثر على مستوي الربحية.

٥	تذبذب الأسعار	0.1	0.9	متوسط	عرض أكثر من موديل للمنتج تتماشى مع حدوث أي زيادة أو نقص في السعر.
٦	كثرة المخزون السلعي	0.4	0.2	منخفض	
٧	الموردون	0.8	0.4	مرتفع	فتح اسوق جديد مع موردون جدد.
٨	التضخم	0.1	0.1	منخفض	
٩	تغير أدوات المستهلكين	0.8	0.8	مرتفع	صناعة المنتج بالطريقة التي تتلائم مع أدوات المستهلكين المستقبلية والحالية.
١٠	وسائل الترويج المنافسة	0.4	0.8	مرتفع	تشكيل نوادي تسويقية "Marketing clubs" وذلك من أجل تحسين المعرفة بالمفاهيم التسويقية وتحقيق نجاحات أكبر في السوق.
١١	وسائل الإعلان المستخدمة	0.8	0.8	مرتفع	الاعتماد علي المسوقون الناجحون والتسويق من خلال جميع وسائل الإعلان المرئية والمسموعة والسوشيال ميديا والتليفزيون.
١٢	دخول الأسواق المحلية	0.1	0.2	منخفض	

لا يتم التعامل مع المخاطر المنخفضة الا ف حالة حدوثها وذلك لانخفاض نسبة حدوثها ولا يقتضي الامر بتجهيز خطة استجابة لها ويتم الانفاق عليها م خلال الاحتياطي الإداري عن طريق workaround

جدول (٥)

الرقم	المخاطر	احتمالية	تكلفة التأثير	طوارئ المخاطر
١	تذبذب الطلب	0.4	1000	400
٢	انخفاض الإنتاج	0.2	100	10

٣	المنتجات المنافسة	0.2	2500	500
٤	أسعار المنافسين	0.3	3000	900
٥	تذبذب الأسعار	0.1	100	30
٦	كثرة المخزون السلعي	0.4	500	200
٧	الموردون	0.8	4000	3200
٨	التضخم	0.1	100	20
٩	تغير أدوات المستهلكين	0.8	2500	500
١٠	وسائل الترويج المنافسة	0.4	2500	500
١١	وسائل الإعلان المستخدمة	0.8	500	200
١٢	دخول الأسواق المحلية	0.1	1000	100
	المجموع		17,800	6,560

النتائج (Result):

سنقوم هنا بحساب تكلفة EMV لمنتج. جميع الأرقام التي ستراها ليست تكلفة دقيقة ولكن تم تقييمها بناءً على الخبرة. إجمالي الأثر المحتمل على الخطة ١٧,٨٠٠ دولار، بينما التكلفة الطارئة ٦,٥٦٠ دولار.

(النتائج والتوصيات)

❖ النتائج:

إن أهم النتائج التي تم التوصل إليها من خلال هذا البحث هي:

١. هنالك عدة عوامل خارجية وداخلية والتي تمثل مخاطر تؤثر على تنفيذ الأنشطة التسويقية من خلال عناصر المزيج التسويقي (المنتج، التسعير، التوزيع والترويج)، وإن حجم هذا التأثير يتفاوت من عامل إلى آخر لكن جميعها لها تأثير بدون استثناء.
٢. إن مخاطر مجموعة العوامل المتعلقة بالمنتج وهي سبعة عوامل (نوعية المنتجات، خصائص المنتجات، كمية المنتجات المتوفرة، تذبذب الطلب، المورد، المنتجات المنافسة، تغيير أذواق وتفضيلات المستهلكين) هي الأكثر تكراراً في حدوثها وبالتالي أكثر تأثيراً على مستوى كل من المبيعات والربحية.
٣. إن مخاطر العوامل المتعلقة بالتسعير وهي ثلاثة عوامل (تذبذب الدخل، التضخم وأسعار المنافسين) أدت بالمرتبة الثانية من حيث تكرارها وبالتالي تأثيرها على مستوى كل من المبيعات والربحية.

٤. إن مخاطر العوامل المتعلقة بالتوزيع وهي ثلاثة عوامل (دخول الأسواق المحلية، دخول الأسواق الخارجية وقنوات التوزيع التنافسية) جاء في المرتبة الثالثة من حيث تكرارها وبالتالي مستوى كل من المبيعات والربحية.
٥. أما المجموعة الرابعة من المخاطر من ناحية تكرارها وتأثيرها على كل من مستوى المبيعات والأرباح فكانت تلك المتعلقة بالترويج والتي تتكون من ثلاثة عوامل (الإعلان المستخدم، الوسيلة المستخدمة في الإعلان وطرق البيع الشخصي).
٦. على ضوء ما تقدم فقد تم إثبات نموذج البحث الفرضي وبالتالي الوصول إلى أهداف هذا البحث.

❖ التوصيات:

يوصي البحث بالنقاط التالية

1. ضرورة الدراسة بكل علمية العوامل المسببة للمخاطر التي ترافق تنفيذ أنشطتها التسويقية ومحاولة تشخيصها بكل موضوعية ودقة.
2. الوقوف عند كل عامل ومعرفة مدى خطورته على تنفيذ أنشطتها التسويقية وكذلك مدى تكرار حدوثه من أجل التقليل من آثاره على مبيعاتها وبالتالي أرباحها.
3. اعتماد مبدأ التخطيط الاستباقي والذي يعني وضع الخطط الاستباقية قبل وقوع الحدث (الخطر) الأمر الذي يساعد حتما على تقليل عنصر المفاجأة الذي له أثر سلبي إذا لم يتم التحوط له بكل أبعاده وتأثيره الأمر الذي يضمن للمنظمة قدرتها على مواجهة هذه الأخطاء وامتصاص آثارها السلبية على المنظمة.
4. ضرورة تشخيص المخاطر الأكثر تأثيرا على تنفيذ أنشطتها التسويقية ووضعها في أولويات مهامها.
5. محاولة التعامل بكل جدية مع المخاطر التي تواجه عمل المنظمة وبالأخص المتعلقة بتنفيذ أنشطتها التسويقية مهما كان تأثيرها كبيرا أو قليلا.
6. ضرورة إنشاء جهة متخصصة أو فريق داخل المنظمة تتكون من اختصاصيين أو خبراء في مجال دراسة وتشخيص المخاطر التي يمكن إن تتعرض لها المنظمة وكيفية التعامل معها.
7. ضرورة تحقيق إطار لإدارة المخاطر يتصف بالصلابة والتماسك والشفافية في رسم خطوط واضحة للمسؤولية تجاه المخاطر المحتملة وكيفية مواجهتها والتعامل معها.
8. ضرورة بناء أسس صلبة لقياس الأداء والذي يتضمن معايير محددة للعاملين في كيفية معالجة المخاطر التي تواجههم وكيفية التعامل معها.
9. ضرورة الابتعاد عن القرارات غير المدروسة بعناية لما تشكله من مخاطر على المنظمة وبالتالي إن هذه القرارات يجب إن تتحلى بالوعي والمعرفة مما يؤثر على أداء المنظمة بشكل عام وأنشطتها التسويقية بشكل خاص.

10. ضرورة تحديد المقاييس الوقائية لتجنب المخاطر وتخفيف حدة تأثيرها.
11. ضرورة إنشاء خطط طوارئ للتعامل مع المخاطر عند حدوثها الأمر الذي يقلل من حجم تأثيرها.
12. ضرورة جمع المعلومات اللازمة والضرورية حول ما يحيط بالمنظمة الأمر الذي يساعد في معرفة المخاطر المحتملة داخلية كانت او خارجية.
13. ضرورة وضع نظام خاص بعملية قياس المخاطر ومن ثم تطوير الاستراتيجيات الخاصة لإدارة هذه المخاطر.
14. ضرورة وضع الاستراتيجيات الخاصة بنقل المخاطر إلى طرف آخر خاصة إذا كانت هذه المخاطر سببها المنافسين.
15. ضرورة عدم التقليل من أي مخاطر محتملة ومحاولة التعامل معها على إنها محتملة الحدوث.

References

- Chilishe, N. (2012). " *An evaluation of risk factors impacting construction projects in Ghana*", Journal of engineering design and technology, Vol. 10, No. 3, pp. 306-329.
- Corsaro, D., Snehota, I. (2010). Searching for relationship value in business markets: are we missing something? Industrial Marketing Management 39: 986–995
<http://doi.org/10.1016/j.indmarman.2010.06.018>.
- Fortune, J and White, D. (2006), " *Framing of project critical success factors by a system model*", International Journal of Project Management, Vol. 17, No. 2, pp. 144-50.
- Hillson, D., & Simon, P. (2020). Practical project risk management: The ATOM methodology. Berrett-Koehler Publishers.
- Kerzner, H. (2009), " *Project management: a systems approach to planning, scheduling, and control*" 10th edition, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.
- Kmec, P. (2011). Temporal hierarchy in enterprise risk identification. Management Decision.

Murphy, A. and Ledwith, A. (2007), *“Project management tools and techniques in high-technology SMEs”*, Management Research News, Vol. 30, No. 2, pp. 153-166.

Rutkauskas, A., Ginevičius, A. (2010). The Need for and possibilities of Marketing Risk Management, in the 6th International Scientific Conference “Business and Management 2010”, 13–14 May, 2010, Vilnius, Lithuania, 154–161. ISSN 2029-4441.

World Bank, (2010), *“Ghana Skills and Technology Development Project”*, Accra, Ghana.