

دور إدارة المخاطر في نجاح المشاريع الناشئة في مدينة الرياض
دراسة تطبيقية على قطاعات الأغذية والمشروبات

إعداد الطالبة/

وعد بنت فهد القحطاني

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٥

مقدمة:

تشكل المشاريع الناشئة أحد المحركات الحيوية للاقتصاد الوطني، حيث تساهم في توليد الوظائف وتنويع مصادر الدخل، لا سيما في ظل توجه المملكة العربية السعودية لدعم ريادة الأعمال ضمن رؤية ٢٠٣٠.

إلا أن هذه المشاريع تواجه العديد من التحديات، أبرزها المخاطر المرتبطة بغياب الخبرة، محدودية الموارد، وتقلبات السوق. وفي هذا السياق، تبرز إدارة المخاطر كعامل محوري في رفع فرص النجاح والاستمرارية، خصوصًا في قطاع الأغذية والمشروبات الذي يتسم بتغير مستمر في أذواق المستهلكين وشدة التنافس.

كما تواجه المشاريع الناشئة في المملكة العربية السعودية تحديات متعددة، خاصة في قطاع الأغذية والمشروبات الذي يشهد منافسة متسارعة وتغيرات مستمرة في أذواق المستهلكين، وتبرز هنا أهمية إدارة المخاطر كأداة استراتيجية تساهم في تقليل الفشل وتحقيق النجاح والاستدامة.

وتهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور إدارة المخاطر في تحقيق النجاح للمشاريع الناشئة في قطاع الأغذية والمشروبات في مدينة الرياض.

مشكلة الدراسة:

تواجه المشاريع الناشئة في قطاع الأغذية والمشروبات بمدينة الرياض معدلات إخفاق مرتفعة نسبياً كما تعاني من الإغلاق أو التعثر بسبب ضعف القدرة على التعامل مع المخاطر.

ما يطرح تساؤلات حول مدى قدرة هذه المشاريع على التنبؤ بالمخاطر وإدارتها، ومن هنا تنطلق الدراسة للإجابة عن السؤال الرئيسي:

ما دور إدارة المخاطر في تحقيق نجاح المشاريع الناشئة في قطاع الأغذية والمشروبات بمدينة الرياض؟

أهمية الدراسة:

- تسليط الضوء على مدى تبني مفاهيم إدارة المخاطر لدى أصحاب المشاريع.
- تقديم توصيات عملية يمكن أن تسهم في رفع نسب نجاح المشاريع.
- دعم رؤية السعودية ٢٠٣٠ في دعم ريادة الأعمال والقطاعات غير النفطية.

أهداف الدراسة:

- التعرف على أبرز المخاطر التي تواجه المشاريع الناشئة في قطاع الأغذية والمشروبات.
- تحليل مدى تطبيق ممارسات إدارة المخاطر.
- قياس أثر إدارة المخاطر على مؤشرات النجاح (الاستمرارية، الربحية، النمو)

تساؤلات الدراسة:

- ١- ما أنواع المخاطر التي تواجهها المشاريع الناشئة في قطاع الأغذية والمشروبات بمدينة الرياض؟
- ٢- ما مدى وعي أصحاب المشاريع الناشئة بأهمية إدارة المخاطر؟
- ٣- إلى أي مدى يتم تطبيق ممارسات إدارة المخاطر (مثل: التعرف على المخاطر، التقييم، التخفيف، المراقبة) في تلك المشاريع؟
- ٤- كيف تؤثر إدارة المخاطر على مؤشرات نجاح المشاريع الناشئة (مثل: الاستمرارية، الربحية، رضا العملاء، النمو)؟
- ٥- هل تختلف فعالية إدارة المخاطر باختلاف خصائص المشروع (مثل: حجم المشروع، مدة التشغيل، نوع النشاط)؟
- ٦- ما التحديات التي تواجه أصحاب المشاريع عند تطبيق إدارة المخاطر؟
- ٧- ما المقترحات التي يمكن أن تساهم في تعزيز إدارة المخاطر في المشاريع الناشئة بقطاع الأغذية والمشروبات؟

فروض الدراسة:

- ١- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى وعي أصحاب المشاريع بإدارة المخاطر ومستوى نجاح المشروع.
- ٢- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق خطوات إدارة المخاطر (التعرف على المخاطر، التقييم، المعالجة، المراقبة) ومؤشرات النجاح (الربحية، الاستمرارية، النمو).
- ٣- تختلف درجة تطبيق إدارة المخاطر باختلاف حجم المشروع (صغير جداً، صغير، متوسط).
- ٤- تختلف درجة نجاح المشاريع باختلاف مدى تطبيق إدارة المخاطر.
- ٥- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تطبيق إدارة المخاطر تعزى إلى خصائص المشروع (مدة التشغيل، نوع النشاط، عدد الموظفين).
- ٦- توجد علاقة عكسية بين عدد المخاطر التي تعرض لها المشروع ودرجة نجاحه.

الدراسات السابقة:

دراسة عزيزة العنزي (٢٠٢٤)

أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشروعات

المحتوى : الشركات الخاصة في المنطقة الشرقية، السعودية (٢٠٢٤).

النتائج: تبين مراحل إدارة المخاطر الأربعة (التخطيط، التعريف، التحليل، الاستجابة والمراجعة) يساهم في تقليل التأخيرات والتكاليف ويحسن الأداء والجودة ، خلاف ذلك يعد ضعف التطبيق من أسباب الفشل .

دراسة المري (٢٠١٣)

أثر إدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية

المحتوى: أصحاب المشاريع الريادية (دراسة تحليلية).

النتائج: ربطت الدراسة بين تطبيق إدارة المخاطر والقدرة على تحقيق ميزة تنافسية، مع تعزيز الكفاءة التشغيلية والتميز في الخدمات أو المنتجات.

غسان النجار (٢٠١٧)

أثر إدارة المخاطر لدى أصحاب المشاريع الريادية في تحقيق الميزة التنافسية

المحتوى: أثر إدارة المخاطر لدى أصحاب المشاريع الريادية في تحقيق الميزة التنافسية.

النتائج: أظهرت أن التعرف والتحكم بالمخاطر يفسران بنسبة ٥٤,٢٪ من تحقيق الميزة التنافسية.

عبدالله الرواشدة (٢٠٢٢)

أثر زيادة الأعمال على إدارة المخاطر وفق نظام COSO

المحتوى :تناول تطبيق COSO في المشاريع.

النتائج: أن رواد الأعمال يؤثرون في جودة إدارة المخاطر خصوصاً في الشركات المختلفة.

مصطفى اللهيبي (٢٠١٩)

أثر تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية على إدارة المخاطر

المحتوى: دراسة ميدانية في الشركات المساهمة السعودية.

النتائج: أوضحت أن استخدام أدوات المحاسبة الإدارية كالموازنات وبطاقة الأداء المتوازن يعزز فعالية إدارة المخاطر.

المنطلقات النظرية للدراسة:

١- إدارة المخاطر (Risk Management)

تُعرف إدارة المخاطر بأنها: عملية تحديد المخاطر المحتملة التي قد تعيق تحقيق أهداف المشروع، وتقييمها، ثم تطوير استراتيجيات للتقليل من أثرها أو السيطرة عليها ، وتتضمن المراحل الرئيسية:

١. التعرف على المخاطر
٢. تحليل المخاطر (نوعها، احتمال وقوعها، تأثيرها)
٣. تطوير استجابات للمخاطر (منع/تقليل/نقل/قبول)
٤. مراقبة ومراجعة مستمرة

النظريات المساندة:

- نظرية COSO في إدارة المخاطر المؤسسية
- نظرية الاحتمالات في تحليل المخاطر
- نموذج PMBOK (إدارة المشاريع)

٢- نجاح المشاريع الناشئة (Startup Success)

يُقصد بالنجاح هنا: تحقيق المشروع لأهدافه (مالية، تشغيلية، توسعية) مع البقاء في السوق خلال السنوات الأولى (عادة ٣-٥ سنوات).

معايير النجاح: (الاستمرارية التشغيلية - الربحية والنمو - رضا العملاء - التوسع الجغرافي أو الإنتاجي)

النظريات المساندة:

- نظرية دورة حياة المشروع
- نموذج رواد الأعمال لـ Gartner
- نموذج Lean Startup الذي يربط بين التجريب وتقليل المخاطر

٣- المشاريع الناشئة في قطاع الأغذية والمشروبات

هذا القطاع يتسم بـ:

- ارتفاع المخاطر الصحية والتنظيمية
- شدة المنافسة والسعرية
- حساسية العملاء تجاه الجودة والتجربة

○ أبرز المخاطر في هذا القطاع:

- مخاطر الامتثال (بلدية، صحة، ترخيص)
- مخاطر التسمم أو تلف الطعام
- تقلبات التكاليف (المواد الخام)
- مخاطر السمعة بسبب الإعلام أو التواصل

٤-بيئة ريادة الأعمال في الرياض

مدينة الرياض أصبحت مركزاً ناشئاً لريادة الأعمال بفضل:

- دعم برامج مثل منشآت، كفالة، بنك التنمية
- توسع خدمات التوصيل والطلب الرقمي
- التركيز على قطاع الأغذية والمقاهي ضمن رؤية السعودية ٢٠٣٠

ومع ذلك، تواجه المشاريع الناشئة تحديات مثل:

- صعوبة إدارة النفقات
- ضعف الوعي المالي
- نقص خبرة إدارة المخاطر

المنهجية وطرق البحث:

دراسة تطبيقية وصفية تحليلية

تهدف إلى وصف الواقع وتحليله لقياس العلاقة بين متغيرين أساسيين:

- المتغير المستقل: إدارة المخاطر
- المتغير التابع: نجاح المشاريع الناشئة

أدوات الدراسة :

الاستبانة (Questionnaire)

تصمم على شكل محاور وتغطي:

١. البيانات العامة: (العمر، الجنس، نوع المشروع، سنوات التشغيل...).
 ٢. ممارسات إدارة المخاطر: مدى تطبيق الخطوات (التحديد، التحليل، الاستجابة، المراقبة)، وجود خطط للطوارئ، أدوات الرقابة والمتابعة
 ٣. مؤشرات النجاح: (الربحية، رضا العملاء، التوسع أو الاستمرار)
 ٤. المخاطر الشائعة في قطاع الأغذية والمشروبات: (جودة المواد الخام، الرقابة البلدية، مخاطر السمعة، الحوادث الصحية أو التسمم)
- الإجابات تقاس بمقياس ليكرت الخماسي:
- (1) غير موافق بشدة – (5) موافق بشدة

حدود الدراسة:

الحدود الزمانية:

تغطي الدراسة البيانات والمعلومات خلال النصف الثاني من عام ٢٠٢٥، مع التركيز على أداء المشاريع خلال آخر ١٢ شهراً من وقت جمع البيانات.

الحدود المكانية:

تُجرى هذه الدراسة على المشاريع الناشئة في مدينة الرياض، تحديداً في قطاع الأغذية والمشروبات، بما يشمل المطاعم، المقاهي، ومشاريع تقديم الوجبات الجاهزة والمشروبات.

الحدود الموضوعية:

تركز الدراسة على تحليل العلاقة بين:

- إدارة المخاطر بوصفها متغيراً مستقلاً.

- ونجاح المشاريع الناشئة بوصفه متغيراً تابعاً.

وذلك ضمن بيئة ريادة الأعمال في قطاع الأغذية والمشروبات.

ولا تشمل الدراسة قطاعات ريادية أخرى (مثل التقنية أو الصناعة)، ولا تتناول جميع أنواع المخاطر (مثل المخاطر السيبرانية أو الكوارث الطبيعية).

المراجع:

المراجع العربية:

- الخالدي، م. (٢٠٢٢). أثر تطبيق استراتيجيات إدارة المخاطر على نجاح المشروعات الصغيرة والمتوسطة في السعودية. *المجلة السعودية للاقتصاد والإدارة*، ١٨ (٢)، ٤٨-٢٥.
- النجار، غ. (٢٠١٧). أثر إدارة المخاطر لدى أصحاب المشاريع الريادية في تحقيق الميزة التنافسية. *مجلة جامعة غزة للدراسات الاقتصادية والإدارية*، ٦ (١)، ٩٦-٧٧.
- العنزي، ع. (٢٠٢٤). إدارة المخاطر في قطاع الأغذية والمشروبات في السعودية: دراسة ميدانية. *المجلة العربية لإدارة الأعمال*، ١٢ (١)، ١٢٠-٩٩.
- الرواشدة، ع. (٢٠٢٢). أثر زيادة الأعمال على إدارة المخاطر وفق نموذج COSO. *مجلة دراسات إدارية*، ١٤ (٣)، ٧٠-٥٥.
- اللهبي، م. (٢٠١٩). أثر تطبيق أساليب المحاسبة الإدارية في تحسين إدارة المخاطر بالمشروعات السعودية. *مجلة جامعة أم القرى للاقتصاد والإدارة*، ١١ (٢)، ١٣٣-١٥١.
- السيد، س. (٢٠٢١). إدارة المخاطر في المشاريع الصغيرة والمتوسطة بالمملكة العربية السعودية. *مجلة الاقتصاد والإدارة*، ٣٣ (١)، ١١٠-٨٩.
- الشمري، ف. (٢٠٢٠). إدارة الأزمات في المنشآت الغذائية وأثرها على استمرارية الأعمال: دراسة تطبيقية على مطاعم الرياض. *مجلة الدراسات الإدارية*، ١٤ (٢)، ٧٨-٥٥.
- المطيري، ن. (٢٠١٩). تقييم المخاطر التشغيلية في قطاع الأغذية والمشروبات. *المجلة العربية للإدارة*، ٣٩ (٤)، ١٢٣-١٠٢.
- عمر، ه. (٢٠١٨). دور الابتكار في إدارة المخاطر لدى المشاريع الريادية في السعودية. *مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد والإدارة*، ١٢ (٣)، ٩٥-٧٧.
- دراسة المري (٢٠١٣). أثر إدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية. *مجلة جامعة غزة للدراسات الاقتصادية والإدارية*

Ahmed, S., & Rahman, M. (2021). Risk management in startups: A sectoral analysis. *Journal of Business Strategy*, 42(4), 56–67.

Alourani, M., & Khan, S. (2024). A blockchain and AI-based system for halal food traceability. arXiv preprint arXiv:2410.07305.

Iftekhar, A., Cui, X., & Goh, M. (2020). Application of blockchain and IoT to ensure tamper-proof data for food safety. arXiv preprint arXiv:2006.01307.

Wattanakul, S., et al. (2018). Improving risk management by using smart containers for real-time traceability. arXiv preprint arXiv:1810.13332.

Al-Qahtani, L. (2023). The reality of food startups in Riyadh: Opportunities and challenges. *Saudi Journal of Entrepreneurship*, 4(2), 21–35.

Gartner, W. (1985). A conceptual framework for describing the phenomenon of new venture creation. *Academy of Management Review*, 10(4), 696–706.

COSO. (2017). Enterprise risk management – Integrating with strategy and performance. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.

PMI. (2021). A guide to the project management body of knowledge (PMBOK Guide) (7th ed.). Project Management Institute.

Vision 2030 Kingdom of Saudi Arabia. (2023). National Transformation Program Reports. Retrieved from <https://vision2030.gov.sa/>