

تأثير استراتيجيات إدارة الأزمات في تطوير مهام التسويق: دراسة تطبيقية على
الشركات الغذائية في مدينة مكة المكرمة

إعداد الطالب: عمر محمد الاهدل

الرقم الجامعي: 2021205738

مشروع التخرج- ١

بإشراف

د. منى مصطفى العشري

الإطار العام

مقدمة

يواجه العالم الآن حالة غير مسبوقة من حيث التحديات المتواصلة المتغيرات السريعة، التي تؤدي إلى حدوث أزمات مختلفة بانواعها وحدثها آثارها على نتائج منظمات الأعمال اقتصاديا وماليا وعلى قدرتها على البقاء والتكيف مع البيئة التي تعمل فيها. ويعتمد نجاح المنظمات في غالبية الأحيان في قدرتها على مواكبة التطورات، الأمر الذي يتطلب منها التكيف مع التغيرات البيئية السريعة، وعلى رصد ما يحصل من تغيرات في البيئة، والتي غالبا ما تتسم بالتعقيد، الأمر الذي يساعدها على التكيف مع هذه البيئة، ويصبح موضوع طريقة التعامل مع الأزمات (إدارة الازمات) مهما عندما نعرف أنه أمر حتمي ولا بد منه (الخشاري، القطب. ٢٠٠٧)

استراتيجية إدارة الأزمات: هي العملية التي ترجع لها الإدارة العليا عند التعرض المنظمة لازمة معينة وذلك خلال الاختيار الأمثل للاستراتيجية المناسبة لنوع طبيعة الأزمة وهي: (استراتيجية تغيير المسار، استراتيجية الاحتياطي التعبوي، استراتيجية تفريغ الأزمة، استراتيجية تفتيت الأزمة، استراتيجية احتواء الأزمة) وقد يتفق على هذا التعريف كل من: (شود. ٢٠٠٢)، (الصيرفي. ٢٠٠٨)

ولكي تستطيع المنظمة التعامل مع الأزمات التي تمر بها وسط هذه الظروف البيئة المتطلب عليها أن تمتلك استراتيجيات واضحة المعالم تساعد على إدارة الأزمات المختلفة بشكل ناجح. (سبتي. ٢٠٠٢)

أولاً، يمكن لإدارة الأزمات الفعالة أن تحمي سمعة المؤسسة. السمعة الجيدة هي أحد أهم أصول المؤسسة، وأي تهديد لهذه السمعة يمكن أن يؤدي إلى خسارة العملاء والثقة. من خلال التصرف بسرعة وبشكل مناسب أثناء الأزمات، يمكن للمؤسسة تقليل الأضرار المحتملة والحفاظ على صورتها الإيجابية في أعين الجمهور.

ثانياً، تساعد إدارة الأزمات على الحفاظ على استمرارية الأعمال. الأزمات يمكن أن تعطل العمليات اليومية وتؤثر على القدرة على تقديم المنتجات أو الخدمات. من خلال التخطيط المسبق

والتفاعل السريع مع الأزمة، يمكن للمؤسسة تقليل التأثيرات السلبية على عملياتها وضمان استمرار تقديم القيمة للعملاء.

ثالثاً، يمكن لإدارة الأزمات أن تعزز الولاء العملاء. العملاء يتذكرون كيف تتعامل المؤسسة مع الأزمات. إذا شعر العملاء بأن المؤسسة تهتم بهم وتتواصل معهم بوضوح وشفافية خلال الأزمات، فإن ذلك يعزز ولاءهم وثقتهم بالمؤسسة.

أخيراً، يمكن أن تساهم إدارة الأزمات في تحسين استراتيجيات التسويق المستقبلية. من خلال تحليل الأزمات السابقة وتعلم الدروس منها، يمكن للمؤسسة تحسين خططها التسويقية وتطوير استراتيجيات أكثر فعالية للتعامل مع الأزمات المحتملة في المستقبل.

بشكل عام، تُعدُّ إدارة الأزمات جزءاً أساسياً من الحفاظ على استقرار المؤسسة وتحسين قدرتها على التسويق بشكل فعال. بالتخطيط المسبق والتفاعل السريع، يمكن للمؤسسات تقليل الأضرار وتعزيز سمعتها، مما ينعكس إيجابياً على أداءها التسويقي.

ويعد التعامل مع الأزمات أحد أهم محاور اهتمام الإدارة في ظل التحديات المستمرة التي تواجهها المنظمات، ويتطلب ذلك وجود إدارة على درجة عالية من الكفاءة والقدرة على التفكير الإبداعي من أجل اتخاذ الخطوات المناسبة والمدرسة بالسرعة الممكنة، وذلك بهدف تجاوز الأزمة وضمان الاستمرار والبقاء واستثمار الفرص الناتجة عنها بما يحسن الأداء العام للمنظمة، وتعد الاستراتيجيات الحديثة لإدارة الأزمات من أكثر الاستراتيجيات فعالية في إدارة الأزمات وتحسين الأداء.

يهدف البحث إلى تقييم الاستراتيجيات الحديثة لإدارة الأزمة الراهنة في المؤسسات او الشركات، ودورها في تحسين الأداء التسويقي للشركات المدروسة، ودراسة طبيعة وقوة العلاقة بينهما.

وعلى الرغم من أهمية قطاع الصناعات الغذائية البشرية في المملكة العربية السعودية إلا أنه يعيش في بيئة معقدة بسبب التغيرات السريعة التي تحدث في الاقتصادات الإقليمية والعالمية على حد سواء بشكل يؤدي إلى تعريفها إلى أزمات تتعلق بنواح مختلفة في التسويق أو الإنتاج أو المواد الأولية أول الموردين أول كوادر الفنية المتخصصة.. الخ، والتي بدورها تؤثر على كفاءة فاعلية الأداء المنظمي بشكل عام وعلى الأداء التسويقي بشكل خاص.

ومن هنا دعت الحاجة إلى وجود استراتيجيات حديثة لإدارة هذه الأزمات تلائم متطلبات البيئة الداخلية والخارجية. وقد أشير إلى أن خبرة اغلب مديري الأعمال في المنظمات في مواجهة وإدارة الأزمات ضعيفة في المشاكل الناتجة عن الأزمة باختلاف أنواعها لا تحلم بمراحل الأولية سطحية مما يعدي إلى فوضوي حل الأزمة دون أي وضع خطوط أو استراتيجية لإدارة الأزمات.

وبذلك تسعى الدراسة الحالية إلى التواصل لمعرفة استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة على المهام التسويقية في الشركات الصناعية الغذائية البشرية في المملكة العربية السعودية.

(Valackiene.2010).

مشكلة البحث

تتبع مشكلة البحث من تعرض الشركات الصناعية الغذائية في الاقتصاد السعودي إلى منافسة شديدة وضغوطات خارجية وداخلية اقتصادية عديدة تؤدي إلى أزمات تؤثر على مهامها التسويقية بشكل خاص ومكانتها التنافسية، بسبب أن السوق السعودي أصبح الآن مفتوحاً أمام أي منتج غذائي عربي أو اجنبي بغض النظر عن المنشأ البديل متوفر الأمر الذي يستوجب استخدام استراتيجيات للتعامل مع هذه الأزمات لكي استطيع المحافظة على مستوى أدائها التسويقي وتعزيز تنافس نفسها وحاليا دوليا خاصة تن في ظل الانفتاح الاقتصادي الذي تشهده المملكة من أجل معالجة ما يتعرض له هذا القطاع من نقاط ضعف وم واضع خلل وتحديات مالية وإدارية و وتسويق نتيجة تلك الأزمات.

وبالتالي فإن الغرض من هذه الدراسة هو توضيح أثر استراتيجية إدارة الأزمات على المهام التسويقية لشركات الصناعية الغذائية بمدينة مكة المكرمة.

الفجوات النظرية: يمكن أن تواجه عدة فجوات نظرية، ومنها:

1. التعاريف والمفاهيم الأساسية:

- عدم وجود تعريف موحد وشامل لإدارة الأزمات.
- الغموض في مفهوم تطوير مهام التسويق وكيفية قياسه.

2. النماذج والنظريات:

- نقص في النماذج النظرية التي تربط بين إدارة الأزمات والتسويق.
- الاعتماد على دراسات حالة معينة دون تعميم النتائج على نطاق أوسع.

3. المنهجيات البحثية:

- اختلاف الأساليب المستخدمة في دراسة تأثير الأزمات على التسويق.
- نقص في الدراسات التي تستخدم مناهج كمية وكيفية متكاملة.

4. السياقات الثقافية والجغرافية:

- تجاهل تأثير العوامل الثقافية والجغرافية على استراتيجيات إدارة الأزمات.
- قلة الدراسات التي تتناول السياقات المحلية والإقليمية بشكل محدد.

5. التطبيقات العملية:

- نقص في الدراسات التي تركز على تطبيقات عملية ومحددة في شركات أو قطاعات معينة.
- التباين في كيفية تنفيذ استراتيجيات إدارة الأزمات بين الصناعات المختلفة.

6. تقييم الأداء والنتائج:

- صعوبة قياس الأثر الحقيقي لاستراتيجيات إدارة الأزمات على التسويق.
 - نقص في الدراسات الطولية التي تتابع التطورات على مدى طويل.
- معالجة هذه الفجوات يمكن أن تساعد في تحسين فهمنا لكيفية تأثير استراتيجيات إدارة الأزمات على مهام التسويق وتطويرها بفعالية.

الفجوات العملية: الفجوات العملية في مشكلة البحث عن تأثير استراتيجيات إدارة الأزمات في تطوير مهام التسويق تشمل ما يلي:

1. تطبيق الاستراتيجيات:

- قلة التدريب والتطوير للموظفين في مجال إدارة الأزمات.
- ضعف في تطبيق استراتيجيات إدارة الأزمات بشكل متنسق وفعال.

2. الاتصالات والتنسيق:

- نقص في الاتصال الفعال بين فرق إدارة الأزمات وفرق التسويق.

- غياب تنسيق جيد بين الإدارات المختلفة خلال الأزمات.

3. الموارد والتمويل:

- نقص في الموارد المالية والبشرية اللازمة لتنفيذ استراتيجيات إدارة الأزمات.
- ضعف في تخصيص الميزانيات الكافية للتعامل مع الأزمات وتطوير مهام التسويق.

4. التكنولوجيا والبنية التحتية:

- عدم كفاية الأدوات التكنولوجية والبنية التحتية لدعم استراتيجيات إدارة الأزمات.
- صعوبة في دمج التكنولوجيا الحديثة في العمليات التسويقية خلال الأزمات.

5. التقييم والمتابعة:

- غياب نظم فعالة لتقييم أداء استراتيجيات إدارة الأزمات وتأثيرها على التسويق.
- نقص في المتابعة المستمرة والتكيف مع التغيرات الديناميكية أثناء وبعد الأزمات.

6. التخطيط المستقبلي:

- عدم وجود خطط طوارئ مدروسة وجاهزة للتنفيذ عند وقوع الأزمات.
- قلة الاهتمام بالتخطيط المستقبلي وتحليل السيناريوهات المختلفة.

7. التعلم من الأزمات السابقة:

- ضعف في الاستفادة من الدروس المستفادة من الأزمات السابقة.
 - نقص في توثيق وتحليل الأزمات السابقة لتحسين استراتيجيات الإدارة المستقبلية.
- ومعالجة هذه الفجوات العملية يمكن أن يساعد المؤسسات على تحسين جاهزيتها واستجابتها للأزمات، مما يساهم في تطوير مهام التسويق بشكل أكثر فعالية وكفاءة.

أهمية البحث

تكمن أهمية هذا البحث في أن مفهوم الأزمات أصبح من المفاهيم واسعة الانتشار في مجتمعات المعاصر إلى أنه أصبح أكثر تعقيدا في تطبيقي هذا الصناعات الغذائية حيث تصيب الأزمات الإنسان باختلاف التنوع الديمغرافي، مما يستدعي الحاجة إلى الاستعداد الدائم للتصدي لها نظرا إلى الحرص على أهمية الإنسان والبقاء سليما معافى.

وكذلك تكمن أهمية هذا البحث بكون هي تناول قطاع أصنع هات الغذائية التي تعد رافدا اقتصاديا قويا مؤثرا في الاقتصاد السعودي والذي يتعرض إلى الكثير من الأزمات نتيجة التقلبات المختلفة والعدد التي قد تصيبه. (الناجي. فهد. ٢٠١٢)

تتجلى أهمية البحث في عدة نقاط رئيسية:

1. تعزيز الجاهزية والاستجابة:

- يساعد في تحسين جاهزية المؤسسات لمواجهة الأزمات واستجاباتها الفعالة، مما يقلل من تأثير الأزمات على العمليات التسويقية.

2. حماية سمعة الشركة:

- يساهم في الحفاظ على سمعة الشركة وتعزيز الثقة بين العملاء والمساهمين من خلال استراتيجيات فعالة لإدارة الأزمات.

3. الابتكار والتطوير:

- يمكن أن يحفز على تطوير استراتيجيات تسويقية مبتكرة تكون أكثر قدرة على التكيف مع الظروف الطارئة والمتغيرة.

4. تحقيق التوازن بين الاستراتيجية والمرونة:

- يساعد المؤسسات على تحقيق التوازن بين الاستراتيجيات طويلة المدى والمرونة المطلوبة للتعامل مع الأزمات الفجائية.

5. تعزيز التواصل الداخلي والخارجي:

- يؤدي إلى تحسين الاتصالات بين الإدارات المختلفة داخل المؤسسة وبين المؤسسة والجمهور الخارجي، مما يسهل نقل الرسائل المهمة أثناء الأزمات.

6. تحسين الأداء المالي:

- يمكن أن يساهم في تقليل الخسائر المالية الناجمة عن الأزمات من خلال استراتيجيات تسويقية مدروسة تحافظ على العملاء وتزيد من المبيعات حتى في الأوقات الصعبة.

7. زيادة الوعي بأهمية التخطيط الاستراتيجي:

- يرفع مستوى الوعي بأهمية التخطيط الاستراتيجي واستباق الأزمات، مما يعزز قدرة المؤسسة على مواجهة التحديات المستقبلية.

8. دعم اتخاذ القرارات:

- يوفر بيانات وتحليلات تساعد المديرين في اتخاذ قرارات مستنيرة مبنية على أفضل الممارسات والتجارب السابقة في إدارة الأزمات.

9. تحسين العمليات التشغيلية:

- يمكن أن يؤدي إلى تحسين العمليات التشغيلية بشكل عام من خلال تحديد نقاط الضعف في النظام وإجراء التحسينات اللازمة.

10. تعزيز تنافسية المؤسسة:

- يساعد في الحفاظ على تنافسية المؤسسة في السوق من خلال تطوير استراتيجيات تسويقية قوية قادرة على التكيف مع التغيرات المفاجئة في البيئة السوقية.

هذه الأهمية تجعل البحث في هذا المجال ضرورياً ليس فقط للأكاديميين والباحثين، ولكن أيضاً للممارسين والمديرين التنفيذيين الذين يسعون لتحسين أداء مؤسساتهم في مواجهة الأزمات.

أسئلة البحث:

سؤال البحث الرئيسي:

ما هو تأثير استراتيجيات إدارة الأزمات على تطوير مهام التسويق في المملكة العربية السعودية؟

أسئلة البحث الفرعية:

1. ما هي استراتيجيات إدارة الأزمات الأكثر استخداماً في المملكة العربية السعودية؟
2. كيف تؤثر استراتيجيات إدارة الأزمات على تحسين صورة العلامة التجارية في السوق السعودي؟
3. ما هو دور استراتيجيات إدارة الأزمات في تعزيز ثقة العملاء بالشركات؟

4. هل هناك علاقة بين سرعة استجابة الشركات للأزمات وفعالية جهودها التسويقية في السوق السعودي؟

5. كيف تسهم استراتيجيات إدارة الأزمات في الحفاظ على حصة السوق في الظروف الاقتصادية الصعبة؟

6. ما هي التحديات التي تواجه الشركات في المملكة العربية السعودية عند تطبيق استراتيجيات إدارة الأزمات على الأنشطة التسويقية؟

7. ما مدى فعالية استراتيجيات إدارة الأزمات في الترويج للمنتجات والخدمات خلال الأزمات في المملكة العربية السعودية؟

اهداف البحث:

1. تقييم أثر استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة على الأداء التسويقي للشركات الغذائية السعودية في مدينة مكة المكرمة.
2. تحديد استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة (تغيير المسار، الإحتياطي التعبوي، تفريغ الأزمة، احتواء الأزمة) التي تؤثر على الأداء التسويقي (نمو المبيعات، الحصة السوقية) في الشركات الغذائية بالمملكة العربية السعودية. وإيهما الأكثر أهمية وما مستوى تطبيقها؟
3. تقديم التوصيات اللازمة لإدارة الأزمات في الشركات الغذائية بالمملكة العربية السعودية.

فرضيات البحث:

استنادا إلى مشكلة البحث تم صياغة الفرضية الرئيسية التالية التي ينبثق عنها عدة فرضيات فرعية، والتي سيجري اختبارها. لهذا تنطلق فرضيات البحث من محاولة الإجابة عن التساؤلات التي وردت في مشكلة البحث منسجمة مع الطموحات النظرية لها مفسرة لتصور سلوكيات متغيرات البحث، على النحو التالي:

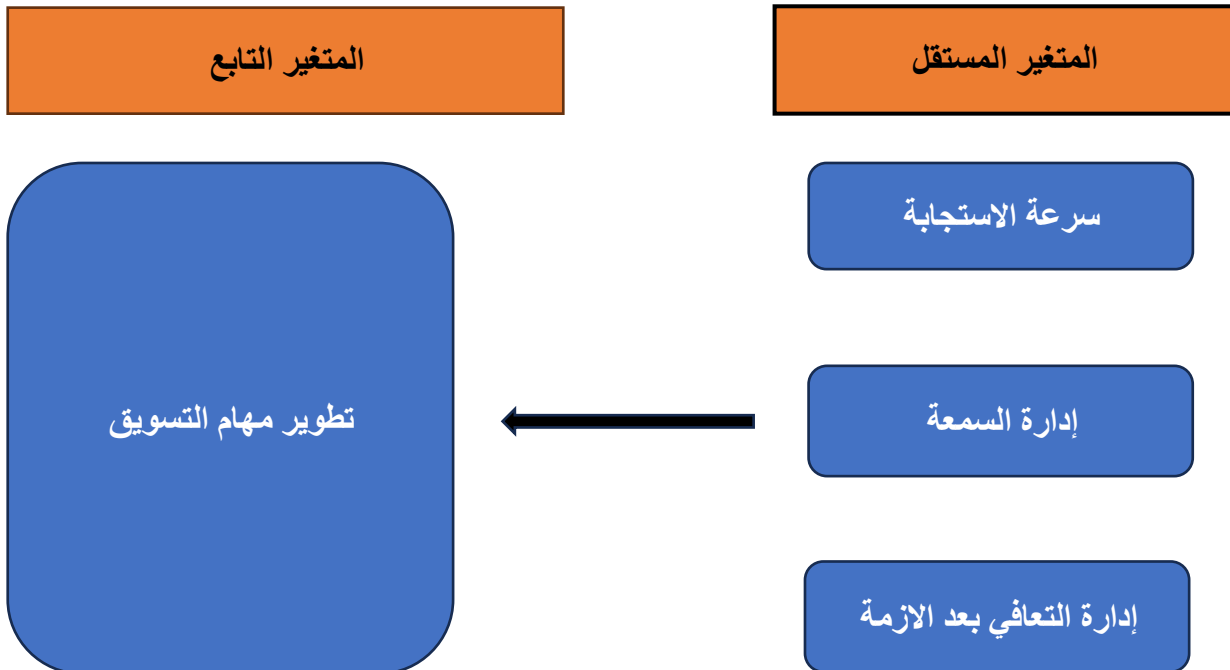
الفرضية الرئيسية (H0):

- تؤثر استراتيجيات إدارة الأزمات بشكل كبير على تطوير مهام التسويق في الشركات الغذائية في مدينة مكة المكرمة.

الفرضيات الفرعية:

- 1- تساهم استراتيجيات إدارة الأزمات الفعالة في تحسين صورة العلامات التجارية للشركات الغذائية في مكة المكرمة.
2. تعزز استراتيجيات إدارة الأزمات ثقة المستهلكين في الشركات الغذائية في مكة المكرمة.
3. هناك علاقة قوية بين سرعة استجابة الشركات الغذائية للأزمات ونجاح حملاتها التسويقية في مكة المكرمة.
4. تواجه الشركات الغذائية في مكة المكرمة تحديات متعددة عند تطبيق استراتيجيات إدارة الأزمات على أنشطتها التسويقية.
5. تساعد استراتيجيات إدارة الأزمات في الحفاظ على حصة السوق للشركات الغذائية خلال الأزمات.
6. تساهم استراتيجيات إدارة الأزمات في تعزيز فعالية جهود الترويج والتسويق للشركات الغذائية في مكة المكرمة أثناء فترات الأزمات.

نموذج البحث:



منهجية البحث:

فلسفة البحث: الوضعية

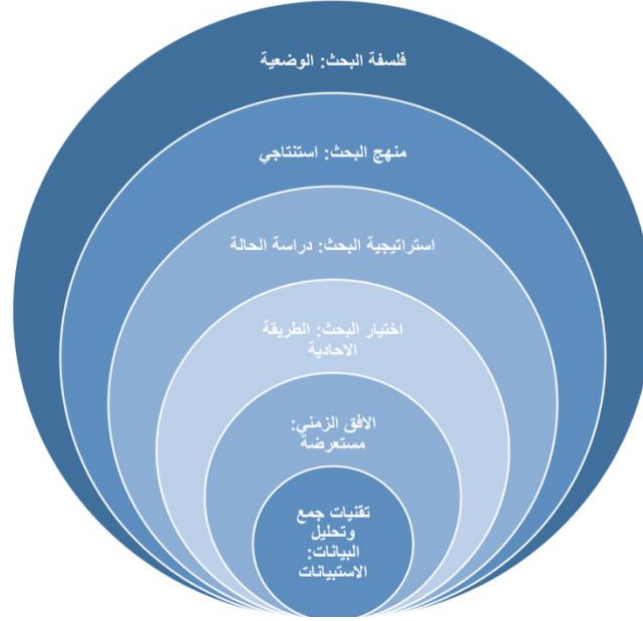
منهج البحث: استنتاجي

استراتيجية البحث: دراسة الحالة

اختيار البحث: الطريقة الأحادية

الأفق الزمني: مستعرضة

تقنيات جمع وتحليل البيانات: الاستبيانات



الدراسة الميدانية:

الشركات الغذائية في مكة المكرمة تلعب دورًا حيويًا في تلبية احتياجات السكان المحليين والحجاج والزوار، نظرًا لأهمية المدينة الدينية والتجارية. فيما يلي بعض المعلومات العامة حول هذا القطاع:

1. التنوع والقطاعات:

- شركات التصنيع الغذائي: هذه الشركات تنتج مجموعة واسعة من المنتجات الغذائية، مثل المعلبات، العصائر، منتجات الألبان، والوجبات الجاهزة.
- شركات التوزيع: هذه الشركات تتعامل مع توزيع المنتجات الغذائية من المصانع إلى الأسواق والمتاجر الكبرى.
- محلات التجزئة: تتضمن هذه الفئة السوبرماركت، البقالات، ومحلات بيع المنتجات الغذائية بالجملة.

- المطاعم والمقاهي: نظرًا للأعداد الكبيرة من الزوار والحجاج، توجد العديد من المطاعم التي تتعامل مع المواد الغذائية بمختلف أنواعها.

2. أهمية القطاع في مكة المكرمة:

- الطلب العالي: مكة المكرمة تستقبل ملايين الحجاج والمعتمرين سنويًا، مما يرفع الطلب على المنتجات الغذائية بشكل كبير.

- التنوع السكاني: يوجد تنوع سكاني كبير في مكة، بما في ذلك السكان المحليون، العمالة الوافدة، والزوار من مختلف الجنسيات، مما يؤدي إلى تنوع كبير في الأذواق والمنتجات المطلوبة.

3. البيئة التنافسية:

- التنافس المحلي والإقليمي: هناك تنافس قوي بين الشركات الغذائية المحلية والشركات الوطنية والإقليمية التي تستهدف سوق مكة المكرمة.

- التوجه نحو الجودة: الشركات الغذائية في مكة تركز بشكل كبير على جودة المنتجات بسبب الحساسيات المتعلقة بالصحة ورضا الزبائن.

- الابتكار والتطوير: بعض الشركات تستثمر في تطوير منتجات جديدة لتلبية احتياجات السوق المتغيرة، خاصة خلال مواسم الحج والعمرة.

4. التحديات:

- التعامل مع المواسم: تتطلب مواسم الحج والعمرة خططًا لوجستية محكمة لإدارة التوزيع وتلبية الطلب المتزايد.

- إدارة الأزمات: الشركات تواجه تحديات مثل الأزمات الصحية (مثل الأوبئة) والأزمات اللوجستية (مثل تعطيل سلاسل الإمداد)، مما يتطلب استراتيجيات فعالة لإدارة الأزمات.

- التوافق مع المعايير الصحية: معايير الصحة والسلامة الغذائية تعتبر من أعلى المستويات في مكة بسبب تدفق الحجاج والمعتمرين.

5. الاتجاهات الحالية:

- الاستدامة: بعض الشركات تتجه نحو ممارسات أكثر استدامة في تصنيع وتوزيع المواد الغذائية.

- التحول الرقمي: مع زيادة الاعتماد على التكنولوجيا، تتجه بعض الشركات إلى التحول الرقمي في عمليات التوزيع والتسويق.
- التوجه نحو المنتجات الصحية: هناك طلب متزايد على المنتجات الصحية، مما يدفع الشركات إلى تقديم خيارات غذائية تلبي هذه الحاجة.

الإطار النظري

١.٢ مقدمة

إن مصطلح الأزمة أصبح من المصطلحات المتداولة على جميع الأصعدة وفي مختلف المستويات الاجتماعية، ويعد التعامل مع الأزمات أحد محاور الاهتمام في الإدارة، حيث يقتضي وجود نوع خاص من المديرين الذين يتسمون بالعديد من المهارات منها الشجاعة والثبات والالتزان، والقدرة على التفكير الإبداعي والقدرة على الاتصال والحوار وصياغة ورسم التكتيكات اللازمة للتعامل مع الأزمة (احمد. ٢٠٠٢) ، إن الأزمات التي تحدث بالمنظمات ما هي إلا تغيرات مفاجئة تطرأ على البيئة الداخلية، أو الخارجية للمنظمة دون توقع لها أو فرص لتجنبها، وهنا يمكن القول أن عدم التعامل مع الأزمة بعقلانية، أو إدارتها بشكل جيد، هو النزعة بعينها نحو التحرك من وضع سيء إلى وضع أسوأ (الطيراوي. ٢٠٠٨)

٢.٢ إدارة الأزمات

١.٢.٢ مفهوم الأزمة

يعد موضوع إدارة الأزمات من الموضوعات النامية التي ما زالت بحاجة إلى المزيد من التطوير النظري، ولهذا فقد اختلف الباحثون حول تعريف الأزمة (الخشالي، القطب. ٢٠٠٧) فقد عرف (coombs. 2007) الأزمة : بأنه حدث غير متوقع والمفاجأت يهدد عمليات المنظمة ويؤدي إلى اضطراب سمعة المنظمة موقعها المالي. ويعرف كل من (Mitroff & Anagnos 34-35: 2001) الأزمة بأنها : حدث يؤثر أو لديه احتماليه التأثير على منظمه ككل، فاذا اثر على شيء معين على جزء منفصل من المنظمة، فيمكن ان لا يعد ازمه رئيسيه، بينما اذ كان هذا الشيء يصعب احتوائه بين ارجاء المنظمة يعد ازمه رئيسيه.

٢.٢.٢ اسباب الازمة

هناك العديد من العوامل التي تسبب الأزمة ويمكن حصرها إلى حد بعيد، وبشكل عام يمكن القول أن الأزمة هي نتيجة عدم الترابط ما بين المنظمة وبيئتها الداخلية والخارجية.

(Yamamoto,Sekeroglu.2011:3213)

والجدول يوضح الكثير من الأسباب:

أسباب الأزمات

الرقم	المؤلف	السنة	الصفحة	الأسباب
1	أبوفارة جاد الله الصيرفي ماهر	2009 2008 2003 2006	89-91 18 24-27 328	1- ضعف الإمكانيات المادية. 2- عدم وضوح أهداف المنظمة. 3- ضعف نظام صنع القرار . 4- ضعف العلاقات بين العاملين. 5- عدم الاهتمام في التدريب.
2	Larson & Rudwall Pollard & Hotho	2010 2006	6 722-723	1- أسباب اقتصادية : أزمات مرتبطة بالعمالة و الأسواق. 2- أسباب ترتبط بالمعلومات : خسارة معلومات مخزنة ، قيمة عن الموردين والمستهلكين 3- أسباب مادية : فشل المنتج ، خسارة المواد الأولية. 4- أسباب تتعلق بالموارد البشرية : ارتفاع بالحوادث والعنف بمكان العمل. 5- أسباب سياسية : الانقلابات العسكرية والثورات. 6- أسباب طبيعية : البراكين ، الزلازل ، الفيضانات والأعاصير .

٢.٢.٣ خصائص الأزمة

وقد ذكر (Fishman & Donald.1999:347-348) اهم خصائص الازمه فيما يلي:

- الازمه قد تكون حدث مفاجئاً وقد تكون حدثاً متوقعاً.
- تتطلب الازمه تخطيطاً استراتيجياً لتجنب وتطورات غير المرغوبة في بيئة المنظمة
- تختلف الازمات فيما بينها ومن ثم تتطلب استجابات متباينه.
- تمثل الازمه تهديدا للمنظمه او سمعتها

٢.٢.٤ أنواع الأزمات:

ان فهم الازمه وطريقه التعامل معها يعتمد بصورة كبيره على درجه معرفه بنوع وطبيعته هذه الازمه. وعلى الرغم من تعدد وتنوع الازمات والتي تحدث فيها الكثير من العلماء والباحثين في مجال علم اداره الازمات، الا ان الواقع ان تصنيف الازمات يعتمد في الاصل على الجانب الذي ينظر منها الى الحادثه.

يمكن تقسيم الازمات الى سبعة انواع وهي:

- حسب المحتوى: معنويه تتعلق بالمشاعر والاحاسيس، ماديه تتعلق بالخسائر الماديه الموجودات، معنويه وماديه.
- حسب امكانيه الاستفاده: تنمويه ينجح الفرد بمواجهتها ويكتسب خبره منها، عرضيه تتسبب بضرر ولا يستفاد منها بشيء.
- شدة الاثر: شديده الاثر يصعب التعامل معها كالكوارث، ضعيفه الاثر يسهل التعامل معها.
- مراحل التكوين: النشوء، التصعيد، التكامل، الاحتواء، النهايه.
- البعد الزمني: متكرره الحدوث يمكن التنبؤ بها، مفاجئه يصعب التنبؤ بها
- حسب العمق: سطحيه يسهل احتوائها، عميقه الاثر لها مضاعفات.
- حسب كيان الضرر: دولية، أزمة قومية، مجتمع معين، فرديه، تنظيمية (الصيرفي. ٢٠٠٣)، (عياصرة وبني أحمد. ٢٠٠٨)

٢.٢.٥ مفهوم إدارة الازمات

هناك العديد من المفاهيم التي عرفت اداره الازمات منها تعريف جول (goel & sunesh.2009) بأنها: نظام يطبق لتجنب الحالات الطارئه وكيفية التعامل معها عند حدوثها. وذلك بغرض التخفيف من اثارها المدمره. وتعرف ايضا: العملية التي من خلالها يتم تعريف الاشارات التحذيرية من اجل الحد من حصول ازمه محتمله (Yamamoto,Sekeroglu.2011) وقد عرفها الصيرفي (الصيرفي. ٢٠٠٣) بأنها: منهجية التعامل مع الازمه من تخطيط وتنفيذ ومتابعه وتغذيه عكسيه في ضوء الاستعدادات والمعرفه والوعي والادراك والامكانيات المتوافره، والمهارات وانماط الإدارة السائدة. وفي تعريف اخر هي: نشاط هادف يقوم على البحث والحصول على المعلومات اللازمة التي تمكن الاداره من التنبؤ باماكن واتجاهات الازمه المتوقعه والقضاء عليها او تغيير مسارها لصالح المنظمه (احمد. ٢٠٠٢) .

٢.٢.٦ مراحل الأزمة

تمر الازمه في دوره نشاتها واكتمالها بعده مراحل اساسيه توضح سلسله تطورها منذ بدايتها كحدث عارض وحتى مواجهتها وبدء التعامل معها. ويمكن استخدام دوره حياه الازمه للتكهن بالنتائج المتوقعه لكل مرحله من مراحل حياتها والاستفاده من ذلك بالتدخل بالوقت المناسب للتعامل معها. وتجدر الاشاره الى انه مهما اختلفت وجهات النظر بين الباحثين على مراحل الازمه في المسميات لكن لا اختلاف في المضمون.

وقد قسم (coombs.2007) مراحل الازمه الى ثلاثه مراحل حسب الاساس الزمني:

• مرحلة ما قبل الأزمة

تبدأ من خلال التركيز على اكتشاف الانذارات المبكره والوقايه من خلال القيام بتحضير فرق العمل، تحليل الموقف، جمع الحقائق وتدريب العاملين.

• مرحلة الاستجابة للازمه

وبهذه مرحله يتم التعامل مع الازمه وكيفيه اعاده بناء سمعه المنظمه او الفرد، جراء تعرض المنظمه لاضرار يتم معرفتها ومحاولة التعامل معها.

• مرحلة ما بعد الازمه

تستعد للازمه المقبله، وتستوفي جميع الالتزامات التي قطعت خلال مرحله الازمه بما في ذلك توفير معلومات للمتابعه، ويمكن ان يحصل تغيير جذري في هذه مرحله بعد الانتهاء من الازمه.

٤.٢ الأداء التسويقي

١.٤.٢ مفهوم الأداء التسويقي

يعرف الاداء التسويقي ببسط صورته لانه: درجه نجاح المنظمه في السوق والتي تتحقق بواسطه المنتج (Ambler&Kokkinaki.1997:670)

ويمثل قياس الاداء التسويقي احد الانشطه المهمه في مجال تقييم الاستراتيجيات التسويه والتي تمثل مقارنه النتائج بالمعايير المحدده مسبقا وتحليل الانحرافات ان وجدت حتى يتمكن من خلاله اجراء التصحيحات اللازمه (هيكل. ٢٠١١). ويستشف من هذه التعاريف عن الاداء التسويقي يعكس درجه نجاح المنظمه او فشلها وذلك من خلال سعيها على تحقيق الاهداف المتمثله بالبقاء والتكيف مع متغيرات البيئه، ولا سيما ان المنظمات المعاصره باتت تواجه بيئه سريعه التغير في متطلباتها ومواردها وفي حجم الطلب والتنوع في مواصفاته، فضلا عن المنافسه الحاده في الاسواق، الامر الذي فرض عليها توجه لتطوير تقنياتها لضمان القدره على الاستجابه لمتغيرات وتحقيق الاهداف، وذلك باستخدام مقاييس الاداء التسويقي للمنظمه.

٢.٤.٢ أبعاد الأداء التسويقي

عملية الاداء التسويقي عملية ذات ابعاد متعدده، والادب النظري متعلق بالتسويق ركز على ثلاثه ابعاد على اداء التسويقي: الفعاليه وهي مدى النجاح الذي من خلاله يتم تحقيق اهداف المنظمه ويتم قياسه بطرق عده اكثر شيوعا: نمو المبيعات مقارنه مع المنافسين والحصه السوقيه، الكفاءه وهي القدره على تحقيق العمليات والوظائف في اقل تكلفه ممكنه مع اعطاء افضل اداء وجوده ممكن ويتم قياسها بطرق عده من اكثرها شيوعا: الارباح المتحققه والعائد على الاستثمار، اما التكيف فهو قدره المنظمه على الاستجابه للتغيرات البيئيه المختلفه والتي يتم قياسها من خلال المنتجات التي تطرحها الشركه في الاسواق ومدى نجاحها مقارنه مع المنافسين ونسبه المنتجات التي تم تقديمها الى السوق خلال نفس الفتره المشار اليها في اجمالي (Walker & Ruekert.1987:19)

٣.٤.٢ قياس عملية الأداء التسويقي

ان مقياس الاداء التسويقي هو عملية من خلالها يتم تزويد تغذيه عكسيه من اداء المنظمه بما يتعلق بنتائج الجهود التسويه بشكل عملي: والاداء عاده هو عنصر مهم لكل من ميزانيه المنظمه وحوافز الافراد التنفيذيين (Clark, Abela & Ambler.2006:191)

وبدرك منظمات الاعمال الى اختيار مقاييس اخرى للاداء فضلا عن مقاييس المخرجات غير الماليه، فكان التوجه صوب المقاييس متعددة الابعاد التي لها القدره على الاحاطه بالمزيد من اوجه الاداء مقارنة بما يستطيعه اي مقياس ذات بعد واحد مفرد، هناك من اكد على ان الاداء التسويقي لا يقاس اصلا الا من خلال العديد من المقاييس، وقد لوحه مثلا ان بعض المنظمات الكبيره تعتمد في قياس ادائها على (٥٠-٦٠) مقياس.

يستخلص مما سبق انه يفترض التقديم مقاييس الاداء تمتاز بالبساطه ومؤهله لان تكون شامله وممكنه الاستخدام وتعطي تقييما صحيحا للاداء، وعلى الرغم مما اورده البعض من ان الاداء التسويقي لا يتم قياسه الا من خلال الكثير من المقاييس، اكد اخرون انما يحتاجه قياس الاداء التسويقي القليل من المقاييس مع زياده الفهم للعلاقات المتداخله فيما ينهي كي تكون الصوره اوضح وافضل.

اولا الحصه السوقية:

على الرغم من عدم وجود مقاييس مثاليه شائعها يمكن استخدامه في قياس الاداء التسويقي نحن متكامل واختلاف هذه المقياس منظمه الاخرى يمكن القول على الحصه السوقيه تمثل احد المؤشرات المهمه والفاعله التي تعزز المركز التنافسي للمنظمه فالمنظمه بصوره عامه تسعى للمحافظه على حصتها السوقيه او زيادتها من خلال تقديم منتجات وخدمات منافسه جوده وسعرا وتطوير انشطتها وفعاليتها بما يتناسب حاجات السوق وتوقعات الزبائن.

ثانيا نمو المبيعات:

ان النمو هو الهدف الاكثر قبولا لجميع الاعمال التجاريه، الواقع ان تصورات لنجاح او فشل العديد من الشركات يعتمد على التقييمات المقاييس ومعايير النمو السنويه

٥.٣ الدراسات السابقه

دراسه فهد علي صالح الناجي، (٢٠١٢)

هدفه الدراسة الى التعرف على اثر استراتيجيات ادارہ الازمات الحديثه على الاداء التسويقي للشركات الصناعيه الدوائيه البشريه في مدينه عمان الكبرى، وقد توصلت الدراسة الى وجود تاثير ذي دلالة احصائية الاستراتيجيات ادارہ الازمات الحديثه (تغيير المسار، الاحتياطي التعبوي، تفريغ الازمه، تفتيت الازمه واحتواء الازمه) على الاداء التسويقي وعدم وجود اثر لدلالة احصائية الاستراتيجيه تغيير المسار على اداء التسويقي (نمو المبيعات، الحصة السوقية) لشركات الصناعات الدوائيه البشريه في مدينه عمان الكبرى، موجود اثر لدلالة احصائية الاستراتيجيه الاحتياطي التعبوي على الاداء التسويقي (نمو المبيعات، الحصة السوقية) لشركات الصناعات الدوائيه البشريه في مدينه عمان الكبرى.

دراسة اخيار هم عبدالله احمد (٢٠١٣)

حدثت الدراسة الى التعرف على مفهوميه التخطيط الاستراتيجي واداره الازمات، وبيان العوامل الاساسيه التي يجب ان تؤخذ بعين الاعتبار عند القيام بعملية التخطيط الاستراتيجي والتعرف على كيفيه ادارہ الازمه، موقع توسط الدراسة الى ان اهميه التخطيط الاستراتيجي في ادارہ الازمات تكمن في تطبيق سياسه متوسطه وطويله الامد تمنع بموجبه نشر الازمات او امتدادها او تلافي تلك الازمه قبل تفاقمها (الاستراتيجيه الوقائيه) من خلال التخطيط المستقبلي لمنع حدوث ازمه مماثله اضافته الى رسم الخطط لمواجهة الازمه والتصدي لها، ووضع ما تم التخطيط له موضع التنفيذ (التخطيط الاستراتيجي).

دراسة مديحه محمد متولي (٢٠١٨)

يهدف البحث الى التعرف على الازمات المحتمله متكررة الحدوث بالشركة المصرية لإدارة وتشغيل المترو، والكشف عن مدى وجود إختلافات بين إدراكات العاملين بالشركة محل البحث لمدى وجود تكامل بين مكونات الإتصالات التسويقية المستخدمة بهذه الشركة وذلك وفقاً لخصائصهم الديموجرافية، ومدى وجود إختلافات بين إتجاهات كل من مستخدمي المترو والعاملين بالشركة نحو دور الإتصالات التسويقية المتكاملة فى إدارة المراحل المختلفة للآزمات بها. وأخيراً دراسة العلاقة بين الإتصالات التسويقية المتكاملة بتلك الشركة وبين إدارتها للآزمات. وتوصلت الباحثة إلى مجموعة من النتائج منها وجود إختلافات جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إدراكات العاملين نحو وجود تكامل بين مكونات الاتصالات التسويقية المستخدمة بالشركة وذلك وفقاً لخصائصهم الديموجرافية، وأن إدراك الركاب لأهمية دور

الاتصالات التسويقية المتكاملة فى إدارة المراحل المختلفة للأزمات التى تقع بالمترو أعلى من إدراك العاملين , ووجود علاقة طردية قوية ودالة بين استخدام اتصالات تسويقية متكاملة المكونات بالشركة محل البحث وبين إدارتها للأزمات.

الخاتمة:

مستخلص:

يهدف هذا البحث إلى تحليل تأثير استراتيجيات إدارة الأزمات على تطوير مهام التسويق في الشركات، مع تركيز خاص على قطاع الأغذية. تعيش الشركات اليوم في بيئة ديناميكية تتسم بعدم الاستقرار والتغيرات السريعة، مما يجعل استراتيجيات إدارة الأزمات ضرورة ملحة لضمان استمرارية العمليات التسويقية وفعاليتها.

يتناول البحث كيفية تكيف الشركات لخططها التسويقية في ظل الأزمات، واستراتيجياتها في التفاعل مع التغيرات في سلوك المستهلكين والطلب السوقي. كما يستعرض البحث دور الابتكار والتكنولوجيا الرقمية في تعزيز قدرة الشركات على مواجهة الأزمات وتحقيق أهدافها التسويقية.

من خلال تحليل مجموعة من الدراسات الحالية ودراسات الحالة لشركات في قطاع الأغذية، يسعى البحث إلى تقديم رؤى حول كيفية تطبيق استراتيجيات إدارة الأزمات بشكل يساهم في تطوير مهام التسويق وتحقيق التميز التنافسي.

قائمة المراجع

المراجع العربية

1. صالح ك. (2018). دور الاستراتيجيات الحديثة لإدارة الأزمات في تحسين الأداء التسويقي (دراسة ميدانية على المصارف الخاصة في محافظة اللاذقية)
2. الصيرفي، محمد عبدالفتاح. (٢٠٠٣). مفاهيم إدارية جديدة. ط(١). عمان. دار الثقافة
٣. الناجي. فهد علي (٢٠١٢) أثر استراتيجيات إدارة العظماء الحديثة على الأداء التسويقي (دراسة ميدانية على الشركات الصناعية الدوائية البشرية في مدينة عمان الكبرى)
٤. سبتي، عزيز عراس العفية. (٢٠٠٢). "إدارة الأزمات في منظمات الأعمال في القطاع الصناعي الأردني". (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الأردنية. عمان. الأردن.
٥. الخشاري، شاكر جاد الله، والقطب، محي الدين. (٢٠٠٧). "فاعلية نظام المعلومات الإدارية وأثرها في إدارة الأزمات: دراسة ميدانية في الشركات الصناعية الأردنية" المجلة الأردنية في إدارة الأعمال
٦. شدود، ماجد محمد. (٢٠٠٢). إدارة الأزمات والإدارة بالأزمة. ط(١)، دمشق. دار الأوائل للنشر.
٧. الصيرفي، محمد عبد الفتاح. (٢٠٠٨). إدارة الأزمات. الإسكندرية. مؤسسة حورس.
٨. العبدالله، احمد حمد. (٢٠٠٢). "معوقات إدارة الأزمات في قطاع المياه في الأردن" (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة. الكرك. الأردن.

٩. الطيراوي، توفيق محمد.(٢٠٠٨). " واقع الازمات والبدائل المقترحة لإدارتها من وجهك
نظر قادة المؤسستين الأمنية والمدنية في فلسطين". (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة
النجاح . نابلس

١٠. عياصرة، معن محمود، وبني أحمد، مروان.(٢٠٠٨). إدارة الصراع والأزمات
وضغوط العمل. ط(١). عمان. دار الحامد.
١١. هيكل، ايهاب كمال.(٢٠١١). "اثر تبني المسؤولية الاجتماعية في الشركات الصناعية
الاردنية على الاداء التسويقي للعلامة التجارية، (اطروحة الدكتوراه غير منشوره) جامعة
عمان العربية. عمان. الاردن

المراجع الإنجليزية

- 1- Coombs, T. (2007a). Protecting organization reputations during a crisis: the Development and application of situational crisis communication theory. Corporate Reputation Review.10 (3):163-176.
- 2- Valackiene, A. (2010). Efficient corporate communication: decisions inCrisis management, Inzinerine Ekonomika-Engineering Economics. 21(1):99. 11Online).Available.
- 3- Mitroff, I. I. And G. Anagnos. (2001). Managing crisis before they happen :What every executive and manager Needs to Know About Crisis Management. New York: Amacom.USA.

- 4- Yamamoto.G, Sekeroglu. Ö (2011). Crisis management in the Turkish
- 5-
- 6- Leather industry.African Journal of Business Management ,5 (8): 3212-3219,(Online).AvailableAt:<http://www.academicjournals.org/ajbm/pdf/pdf2011/18Apr/Yamamoto%20aNd%20Sekeroglu.pdf>
- 7- Fishman, Donald, A. (1999).Valujet flight 592: Crisis Communication theory Blended and extended.Communication Quarterly. 47(4): 345-375.
- 8- Goel, Suresh. (2009).Crisis management. India. Global India publication.
- 9- Ambler, T., Kokkinaki, F. (1997). Measures of marketing success. Journal of Marketing Management.13: 665-679.
- 10- Walker OC, Ruekert RW. (1987). Marketing's role in the implementation of Business strategies: A critical review and conceptual framework. Journal of Marketing. 51 :15– 33. (Online).Available at:<http://www.carlsonschool.umn.edu/Assets/72066.pdf>
- 11- Clark.B. , Abela. A., Ambler.,T. (2006). An information processing model of Marketing performance measurement.Journal of Marketing Theory and Practice, 14(3): 191–208