

أثر إدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية لشركة أمازون للشحن في مدينة جدة

الإشراف

الدكتور/وليد صادق

إعداد الطلاب

عبدالله مشرعي

حسام العقيلي

محمد باموسي

التخصص

إدارة المخاطر

العام الدراسي: ٢٠٢٣ م

الفصل الدراسي الثاني

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

المقدمة

تعد إدارة المخاطر من الجوانب الحيوية والأساسية في تحقيق الميزة التنافسية لأي شركة، ولا يختلف الأمر عند الحديث عن شركات التجارة الإلكترونية الكبرى مثل أمازون. فعندما تواجه الشركة مخاطر كثيرة، مثل تقلبات الأسعار والعملات، وتغيرات الطلب والعرض، والأحداث الجيوسياسية والاقتصادية، فإن ذلك يؤثر على ميزة تنافسية الشركة ويعرضها للخسارة المالية والتراجع في السوق، ومع ذلك فإن إدارة المخاطر بشكل فعال تعد أداة مهمة لتحقيق الميزة التنافسية لأمازون والحفاظ عليها. ويتضمن ذلك تحليل وتقييم المخاطر المحتملة وتطوير استراتيجيات للتعامل معها، وذلك باستخدام التكنولوجيا المتقدمة وتحليل البيانات، على سبيل المثال، يمكن لأمازون استخدام تحليل البيانات لتحديد الاتجاهات والتوقعات الاقتصادية والتكنولوجية، وبالتالي الحد من المخاطر المحتملة وتحسين أداء الشركة، ومن خلال تحسين إدارة المخاطر، يمكن لأمازون التركيز أيضًا على الابتكار المستمر في عملياتها التجارية، وتحقيق تنوع الخدمات والمنتجات لتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل. وعندما تتمكن الشركة

من تحقيق هذا الهدف، فإن ذلك يعزز ميزة تنافسية الشركة ويساهم في تحقيق النمو المستدام وزيادة الإيرادات، بالإضافة إلى ذلك فإن إدارة المخاطر تمكن أمازون من التكيف مع التغييرات السريعة في السوق، وهذا يعزز قدرتها على الاستجابة للاحتياجات المتغيرة للعملاء وتحسين الخدمات والمنتجات بشكل مستمر، وبالتالي يمكن لها تحقيق الميزة التنافسية والبقاء في سوق التجارة الإلكترونية على المدى الطويل، وبشكل عام فإن إدارة المخاطر تلعب دورًا حاسمًا في تحقيق الميزة التنافسية لأي شركة، ولا يختلف الأمر عند الحديث عن شركات التجارة الإلكترونية الكبرى. وعندما تتمكن أمازون من إدارة المخاطر بشكل فعال، فإن ذلك يؤدي إلى تعزيز ميزة تنافسياتها وتحقيق النمو المستدام في السوق. ويمثل ذلك تحديًا كبيرًا للشركة، نظرًا لحجم كبير جدًا من البيانات والمعاملات التي تتعامل معها يوميًا، لذلك يعتمد نجاح أمازون في إدارة المخاطر بشكل فعال على العديد من العوامل المختلفة، بما في ذلك تحليل البيانات والتنبؤ بالمخاطر، وتطوير استراتيجيات فعالة للتعامل معها، وتحسين عمليات الأمن السيبراني والحماية من الاختراقات الإلكترونية، ومن الجدير بالذكر أن أمازون تقوم بتبني الابتكار المستمر في عملياتها التجارية، وتبحث باستمرار عن طرق جديدة وفعالة لتحسين المنتجات والخدمات وتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل، ويتطلب ذلك إدارة المخاطر بشكل فعال، حيث يساعد ذلك على تخفيض المخاطر المحتملة وتحسين أداء الشركة بشكل عام، وبالإضافة إلى ذلك، فإن إدارة المخاطر تمكن أمازون من الحفاظ على سمعتها الجيدة وثقة العملاء بها، وهو أمر حيوي في سوق التجارة الإلكترونية. فعندما تتمكن الشركة من إدارة المخاطر بشكل جيد، فإن ذلك يؤدي إلى زيادة ثقة العملاء في الشركة وتعزيز علاقاتها التجارية معهم، وبشكل عام يمثل إدارة المخاطر عاملًا حاسمًا في تحقيق الميزة التنافسية لأمازون والحفاظ عليها، وهو ما يتطلب جهودًا

مستمرة ومتواصلة لتحليل وتقييم المخاطر المحتملة وتطوير استراتيجيات فعالة للتعامل معها بشكل فعال وموثوق.

مشكلة البحث

يمكن تلخيص إشكالية البحث في التساؤل التالي:

- ما هو تأثير إدارة المخاطر لدى أصحاب المشاريع على تحقيق استدامة الميزة التنافسية لمشاريعهم؟

ويندرج من خلال التساؤل الرئيسي بعض التساؤلات الفرعية:

- هل يوجد هناك تأثير لتحديد المخاطر على استدامة الميزة التنافسية؟
- هل يوجد هناك تأثير لتحليل المخاطر على استدامة الميزة التنافسية؟
- هل يوجد هناك تأثير لتقييم وقياس المخاطر على استدامة الميزة التنافسية؟
- هل يوجد هناك تأثير للتحكم في المخاطر على استدامة الميزة التنافسية؟
- هل يوجد هناك تأثير للتحكم في المخاطر على استدامة المزايا التنافسية؟

أهمية البحث

تتجلى الأهمية العلمية لهذا البحث في تحديد أهمية موضوع الدراسة وتحليله لمعرفة الجوانب النظرية، بالإضافة إلى أنه من الناحية العملية فهو مهم للغاية لأنه يشمل القطاع الاقتصادي الحساس والمتأثر به، وهذا مع التغيرات التنافسية حيث تواجه المؤسسات الاقتصادية اليوم عددًا كبير من التغيرات المستمرة في بيئة العمل الخاصة بها، ومن أهم تلك التغيرات زيادة الكثافة

والتطور التكنولوجي والمنافسة وتنوع رغبات المستهلك.

أهداف البحث

١- تحديد أهم المخاطر التي تواجه شركة أمازون وتقييم تأثيرها على ميزة تنافسية الشركة.

٢- دراسة كيفية تطبيق إدارة المخاطر في شركة أمازون وتحليل فعالية استراتيجياتها في

التعامل مع المخاطر.

٣- تحليل أثر إدارة المخاطر على تحسين الأداء الاقتصادي لشركة أمازون وزيادة

الإيرادات.

٤- دراسة تأثير إدارة المخاطر على قدرة أمازون على الابتكار وتطوير خدماتها ومنتجاتها.

٥- تحليل أثر إدارة المخاطر على سمعة شركة أمازون وثقة العملاء بها.

٦- دراسة أهمية إدارة المخاطر في تعزيز ميزة تنافسية شركة أمازون في سوق التجارة

الإلكترونية.

٧- تحليل أهم الأدوات والتقنيات التي يمكن استخدامها في إدارة المخاطر في شركة

أمازون.

٨- دراسة التحديات التي تواجه إدارة المخاطر في شركة أمازون وتحليل كيفية التغلب

عليها.

٩- تحديد أفضل الممارسات في إدارة المخاطر في شركات التجارة الإلكترونية وتحليل كيفية

تطبيقها في شركة أمازون.

١٠- تحليل أثر إدارة المخاطر على تحسين سلامة العملاء وحمايتهم من الاحتيال

والاختراقات الإلكترونية.

فرضيات البحث

- ١- فرضية أن إدارة المخاطر تلعب دوراً حاسماً في تحقيق الميزة التنافسية لشركة أمازون، وأن الشركة تضع استراتيجيات إدارة المخاطر بشكل دوري لتقليل التعرض للمخاطر وزيادة الفرص.
- ٢- فرضية أن شركة أمازون تستخدم أدوات وتقنيات متطورة في إدارة المخاطر، مثل النمذجة الرياضية والتحليل الإحصائي، وهذا يمنحها ميزة تنافسية في سوق التجارة الإلكترونية.
- ٣- فرضية أن إدارة المخاطر تؤدي إلى تحسين أداء شركة أمازون وزيادة الإيرادات، حيث تساعد على تقليل التكاليف الناجمة عن الخسائر والأضرار المحتملة.
- ٤- فرضية أن إدارة المخاطر تساعد شركة أمازون على الابتكار وتطوير خدماتها ومنتجاتها، حيث تسمح للشركة بتحقيق المزيد من الاستقرار والتفكير الإبداعي.

مراجعة الأدبيات

الدراسات السابقة:

قام الباحث غسان محمد خليل النجار (٢٠١٧ م) بعمل دراسة بعنوان أثر إدارة المخاطر لدى أصحاب المشاريع الريادية فيتم تحقيق الميزة التنافسية لمشاريعهم، بالجامعة الإسلامية في غزة، لدى أصحاب المشاريع الريادية في تحقيق الميزة التنافسية لمشاريعهم، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في إجراء هذه الدراسة، وتوصل الباحث من خلال دراسته إلى أن

أصحاب المشاريع الريادية املحتضنة من قبل حاضنت الأعمال والتكنولوجيا بالجامعة الإسلامية بغزة يتمتعون بامتلاك مهارة إدارة المخاطر بشكل ملحوظ والتي ساهمت في تحقيق الميزة التنافسية لكافة مشاريعهم، وأوصى الباحث بضرورة إعطاء أولوية لمهارة إدارة المخاطر من قبل أصحاب المشاريع الريادية (النجار، ٢٠١٧).

قامت الباحثة حياة قمري عام ٢٠١٩ م بعمل دراسة بعنوان المخاطر الاستراتيجية المهددة لفقدان المزايا التنافسية وآليات الحفاظ عليها، نشرت تلك الدراسة بجامعة باتنة، وتتجلى فيها المخاطر الاستراتيجية التي تسيطر على المزايا التنافسية وتسعى بجد للمحافظة عليها لتحقيق التميز، وعليه فاقترحت الباحثة العديد من الآليات لتعزيز المزايا التنافسية والمحافظة عليها (قمري، ٢٠١٩).

وبالنظر إلى الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة الحالية فقد تبين أن بعضها مثل دراسة حياة قمري (٢٠١٩) تناولت إدارة المخاطر وعلاقتها بالمتغيرات الأخرى، بينما كانت الدراسة الحالية مماثلة للدراسة الخاصة بالباحث غسان محمد خليل النجار (٢٠١٧)، تختلف الدراسة الحالية عن سابقتها في أنها تناولت أثر إدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية لشركة أمازون، والتي اختلفت من حيث بيئة العينة والتطبيق مع دراسة غسان محمد خليل النجار (٢٠١٧) التي كانت تعمل في مجال الأعمال ومشاريع الحضانة التكنولوجية في الجامعة الإسلامية، بينما كانت عينة الدراسة الحالية على شركة أمازون في مدينة جدة.

الفصل الثاني

الإطار النظري للدراسة

إدارة المخاطر

إدارة المخاطر هي عملية تهدف إلى تحديد وتقييم وتنظيم والتحكم في المخاطر التي قد تواجه المؤسسات أو المنظمات أثناء تحقيق أهدافها. تشمل إدارة المخاطر تحديد الأحداث المحتملة التي يمكن أن تؤثر سلبًا على الأنشطة والمشاريع، وتقييم تلك المخاطر وتأثيراتها المحتملة، وتطوير استراتيجيات للتعامل معها وتقليل الأثر السلبي لها، أو الاستفادة منها.

وتعتبر إدارة المخاطر جزءًا أساسيًا من عمليات الأعمال واتخاذ القرارات الاستراتيجية لأي منظمة، سواء كانت تجارية، حكومية، أو غير ربحية. يهدف إليها تحقيق التوازن بين المخاطر والمكاسب، وتحقيق الأهداف المحددة بأفضل طريقة ممكنة، ويتضمن إطار عمل إدارة المخاطر عدة خطوات وأنشطة تشمل:

- تحديد المخاطر: هذه الخطوة تشمل تحديد جميع المخاطر المحتملة التي قد تؤثر على المؤسسة. يمكن أن تكون المخاطر متعلقة بالسوق، والمالية، والقانونية، والتكنولوجية، والبيئية، وغيرها.

○ تقييم المخاطر: في هذه الخطوة، يتم تقييم كل مخاطرة من حيث الاحتمالية والتأثير المالي. يتم تحديد مدى تأثير كل مخاطرة على أداء المؤسسة وتحديد أولويات التعامل معها.

○ التعامل مع المخاطر: بناءً على تقييم المخاطر، يتم تطوير استراتيجيات للتعامل مع المخاطر المحددة. يمكن أن تشمل هذه الاستراتيجيات تجنب المخاطر، أو تحويلها، أو تقليلها، أو تقبلها.

○ مراقبة المخاطر: يتطلب إدارة المخاطر مراقبة دائمة للبيئة التنظيمية والاقتصادية والاجتماعية للتعامل مع التغييرات المحتملة وتحديث الاستراتيجيات عند الحاجة.

○ الاستفادة من الفرص: تشمل إدارة المخاطر أيضاً البحث عن الفرص التي يمكن أن تنشأ من تحقيق المخاطر. قد تساعد بعض المخاطر في توسيع أفاق النمو وتحسين الأداء.

فيعتبر إدارة المخاطر عملية ديناميكية تتطلب تفاعلاً مستمراً مع المتغيرات الداخلية والخارجية للمؤسسة، ويساهم تنفيذ إدارة المخاطر بشكل فعال في حماية المؤسسة من المخاطر غير المتوقعة وتعزيز استدامتها واستمرارية نموها.

أهمية إدارة المخاطر

تقوم إدارة المخاطر بالحماية اللازمة وتعمل على إضافة قيمة للمؤسسة وللأطراف أصحاب المصلحة عن طريق دعم أهداف المؤسسة من خلال التالي:

- تقديم إطار عمل للمؤسسة بهدف دعم تنفيذ الأنشطة المستقبلية بأسلوب متحكم به ومتناسق.
- تطوير طرق اتخاذ القرارات وتحديد الأولويات والتخطيط من خلال الإدراك الشامل لأنشطة المؤسسة، وكذلك التغيرات والفرص الإيجابية والسلبية المتاحة.
- المساهمة في التخصيص والاستخدام الفعال للموارد المتاحة ورأس المال.
- تقليص التقلبات في مجالات الأنشطة الغير أساسية.
- تطوير وحماية سمعة وأصول المؤسسة.
- دعم وتطوير القوى البشرية وقاعدة معلومات المؤسسة.
- تعظيم كفاءة التشغيل.

خطوات إدارة المخاطر

إدارة المخاطر هي خطوة استباقية ونهج منهجي لإدارة المخاطر نحاول تحديد هذه المخاطر وتحليلها وتفسيرها لتقليل تأثيرها ومنع حدوثها بالإضافة إلى محاولة الاستفادة من الجانب الإيجابي، يتم ذلك من خلال تطبيق ٥ خطوات أساسية، وهما كما يلي:

١- التعرف على المخاطر: وهي الخطوة الأساسية والأولى للتعرف على المخاطر التي تحيط بالعمل.

٢- تحليل المخاطر: ويتم بها تصنيف كافة المخاطر ومعرفة مصادرها الأصلية.

٣- تقييم المخاطر: ويتضمن تحديد كلاً من:

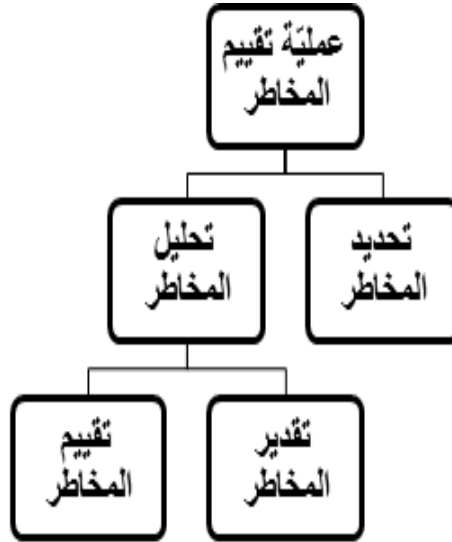
- آثار المخاطر.
- احتمالية حدوث الخطر.

٤- التحكم في المخاطر: وتعني بالطرق والوسائل التي يتم استخدامها لمواجهة الخطر.

٥- المراقبة والمتابعة الدورية: ولتلك الخطوة أهمية كبيرة في التأكد من أن المخاطر يتم

التحكم بها بشكل سليم، إلى جانب كونها ذات أهمية كبيرة لضرورة استكشاف ومواجهة

أي خطر جديد.



الميزة التنافسية

الميزة التنافسية هي مفهوم أساسي في مجال الأعمال والاستراتيجية التي تلعب دورًا محوريًا في تحديد نجاح واستمرارية المنظمات في سوق تنافسي. يشير إلى مجموعة السمات والقدرات الفريدة التي تمكن الشركة من التفوق على منافسيها وتحقيق أداء وريحية وحصة سوقية متفوقة. في جوهرها، تعد الميزة التنافسية هي العامل الرئيسي الذي يميز الشركة عن منافسيها ويسمح لها بإنشاء قيمة مستدامة لعملائها وأصحاب المصلحة، وهناك نوعان أساسيان من الميزة التنافسية: ميزة التكلفة وميزة التمايز.

• ميزة التكلفة الأقل: تتحقق ميزة التكلفة عندما تستطيع الشركة إنتاج وتقديم منتجاتها أو

خدماتها بتكلفة أقل من منافسيها. يمكن أن ينتج هذا عن عوامل مختلفة، مثل وفورات

الحجم، وعمليات الإنتاج الفعالة، والوصول إلى المدخلات منخفضة التكلفة، أو الإدارة الفائقة لسلسلة التوريد. تتيح ميزة التكلفة للشركة عرض منتجاتها بسعر أقل، وجذب العملاء ذوي الحساسية للسعر، ومن المحتمل أن تكتسب حصة أكبر في السوق. يمكن للشركات التي تتمتع بميزة التكلفة أيضاً الحفاظ على الربحية حتى أثناء حروب الأسعار أو الانكماش الاقتصادي.

- ميزة التمايز: تحدث ميزة التمايز عندما تقدم الشركة منتجات أو خدمات فريدة ومتفوقة ينظر إليها العملاء على أنها ذات قيمة. يمكن تحقيق ذلك من خلال ابتكار المنتجات أو سمعة العلامة التجارية أو التميز في خدمة العملاء أو غيرها من الميزات المميزة التي تميز الشركة، يسمح التمايز للشركة بفرض أسعار مميزة على منتجاتها وبناء ولاء قوي للعملاء، مما يخلق حاجزاً ضد المنافسة السعرية ويعزز الاحتفاظ بالعملاء.

لإنشاء ميزة تنافسية والحفاظ عليها، يجب على الشركات تحليل بيئاتها الداخلية والخارجية باستمرار، إنهم بحاجة إلى تحديد كفاءاتهم الأساسية، وهي القدرات والموارد الفريدة التي تمنحهم ميزة تنافسية، يمكن أن تكون الكفاءات الأساسية في شكل تكنولوجيا خاصة، أو قوة عاملة ذات مهارات عالية، أو علاقات قوية مع العملاء، أو شبكة توزيع راسخة. الاستفادة من هذه الكفاءات بشكل فعال أمر بالغ الأهمية لتحقيق والحفاظ على ميزة تنافسية.

علاوة على ذلك، فإنه يجب على الشركات أن تراقب عن كثب منافسيها واتجاهات الصناعة لتحديد التهديدات والفرص المحتملة. الميزة التنافسية ليست ثابتة، وما يميز الشركة اليوم قد لا يفعل ذلك في المستقبل، يمكن للتقنيات الجديدة والتغييرات في تفضيلات المستهلك والتحول في

ديناميكيات السوق أن تقوض بسرعة المركز التنافسي للشركة. لذلك، يجب على المؤسسات التكيف والابتكار باستمرار للبقاء في الصدارة في السوق.

الميزة التنافسية المستدامة هي الهدف النهائي للشركات التي تهدف إلى تحقيق النجاح على المدى الطويل. تشير الاستدامة إلى القدرة على الحفاظ على ميزة تنافسية على مدى فترة طويلة، ومقاومة القوى التنافسية واضطرابات السوق. يتطلب تحقيق الاستدامة مزيجاً من التخطيط الاستراتيجي والقدرات الديناميكية والفهم العميق لاحتياجات العملاء وتفضيلاتهم.

نموذج القوى الخمس لبورتر هو إطار واسع الاستخدام لتحليل القوى التنافسية داخل الصناعة، ومساعدة الشركات على تحديد موقعها التنافسي والمصادر المحتملة للميزة أو الضعف. يفحص النموذج القوة التفاوضية للمشتريين والموردين، وتهديد الوافدين الجدد، وخطر البدائل، وشدة التنافس بين المنافسين الحاليين.

تعد الميزة التنافسية عاملاً حاسماً في نجاح أي مؤسسة، سواء كان ذلك من خلال قيادة التكلفة أو تمايز المنتجات، يجب على الشركات أن تسعى باستمرار لخلق ميزة على منافسيها والحفاظ عليها. تسمح الميزة التنافسية المستدامة للشركة بالازدهار في سوق ديناميكي وتنافسي، وتلبية احتياجات العملاء، وتوليد القيمة لأصحاب المصلحة، وتأمين مكانتها كشركة رائدة في السوق.

مفهوم الميزة التنافسية

الميزة التنافسية هي القدرة التي يتمتع بها المنتج أو الخدمة أو الشركة أو الدولة على تقديم شيء مميز وفريد من نوعه والذي يجعلها أكثر تفوقاً على المنافسين في السوق. وتعتبر الميزة التنافسية المفتاح الحاسم لنجاح أي مؤسسة تجارية أو صناعية في سوق المنافسة الشديدة.

وتتمثل الميزة التنافسية في العديد من العوامل التي يمكن أن تتحقق بشكل مختلف لكل منتج أو خدمة أو شركة، وتعتمد الميزة التنافسية أيضاً على قدرة الشركة على الابتكار والتطوير المستمر للمنتجات والخدمات ومواكبة التغييرات في السوق واحتياجات العملاء، وتطوير استراتيجيات تسويقية فعالة لتعزيز الميزة التنافسية وزيادة الطلب على المنتجات أو الخدمات، وتعد الميزة التنافسية عاملاً حاسماً في نجاح أي شركة أو منتج في سوق المنافسة، حيث تمنح الشركة القدرة على تحقيق المزيد من الإيرادات والأرباح والنمو في السوق بشكل مستدام، وتشمل التالي:

- جودة المنتج أو الخدمة: حيث يتميز المنتج أو الخدمة بجودة عالية وتنفوق في الأداء عن غيرها من المنتجات والخدمات المماثلة.
- التكلفة: حيث يمكن للشركة تقديم المنتج بسعر أقل من المنافسين مع الحفاظ على جودته.
- الابتكار: حيث يتميز المنتج أو الخدمة بفكرة مبتكرة ومختلفة عن المنتجات والخدمات المشابهة.
- الخدمة العملاء: حيث يقدم المنتج أو الخدمة مستوى عالي من الرعاية والاهتمام بالعملاء.
- العلامة التجارية: حيث يتمتع المنتج أو الخدمة بعلامة تجارية قوية ومعروفة في السوق.

خصائص الميزة التنافسية

تتميز الميزة التنافسية بأنها تساعد الشركات على تحقيق النجاح في سوق المنافسة الشديدة، وتجعلها أكثر جاذبية للعملاء والمستثمرين، وتساعد في تحقيق الأهداف المنشودة وزيادة الإيرادات والأرباح والنمو في السوق، تتميز الميزة التنافسية بعدة خصائص، ومن أهمها:

- الفرادة: حيث تتميز الميزة التنافسية بأنها فريدة من نوعها ولا يمكن تكرارها بسهولة من قبل المنافسين، مما يجعل الشركة أو المنتج أكثر تميزاً وجاذبية في السوق.
- الصعوبة في التقليد: إذ تتميز الميزة التنافسية بأنها صعبة التقليد من قبل المنافسين، حيث تتطلب مجهوداً كبيراً واستثمارات مالية وتقنية عالية لتكون متاحة للمنافسين.
- الاستدامة: حيث تتميز الميزة التنافسية بأنها تدوم لفترة طويلة من الزمن، حيث تعتمد على مزيج من العوامل الداخلية والخارجية التي تسمح بالحفاظ عليها وتطويرها بشكل مستمر.
- القابلية للتطوير: إذ تتميز الميزة التنافسية بأنها قابلة للتطوير والتحسين، حيث يمكن للشركة تحسين الميزة التنافسية بتطوير المنتجات أو الخدمات أو تحسين العمليات الداخلية.
- القيمة المضافة: إذ تتميز الميزة التنافسية بأنها تضيف قيمة إلى المنتجات أو الخدمات المقدمة، وبالتالي تجذب عملاء جدد وتحافظ على العملاء الحاليين وتزيد من ربحية الشركة.
- الاهتمام بالعملاء: حيث تتميز الميزة التنافسية بأنها تركز على احتياجات العملاء وتوفير الحلول الفعالة لها، وبالتالي تساعد في تعزيز العلاقة بين الشركة والعملاء وتحسين تجربة العملاء.

علاقة إدارة المخاطر بالميزة التنافسية

ترتبط إدارة المخاطر والميزة التنافسية ارتباطاً وثيقاً في عالم الأعمال. يمكن أن تؤثر استراتيجية إدارة المخاطر الفعالة بشكل كبير على قدرة الشركة على اكتساب ميزة تنافسية في السوق

والحفاظ عليها، ويمكن أن تؤدي إدارة المخاطر بشكل صحيح إلى تعزيز الكفاءة التشغيلية وتحسين عملية صنع القرار وزيادة المرونة، وكل ذلك يساهم في الميزة التنافسية للشركة.

التقليل من اضطرابات الأعمال إذ تهدف إدارة المخاطر إلى تحديد التهديدات ونقاط الضعف المحتملة التي قد تعطل العمليات التجارية، ومن خلال معالجة هذه المخاطر بشكل استباقي، يمكن للشركات منع أو تخفيف تأثير الاضطرابات. وهذا بدوره يساعد في الحفاظ على التدفق السلس للعمليات ويضمن تسليم المنتجات أو الخدمات في الوقت المناسب، مما يؤدي إلى تعزيز رضا العملاء وولائهم، من المرجح أن تكتسب الشركات التي يمكنها تلبية توقعات العملاء باستمرار ميزة تنافسية على تلك التي تواجه اضطرابات وتأخيرات متكررة.

تعزيز الاستقرار المالي حيث تتضمن إدارة المخاطر تقييم المخاطر المالية والشكوك التي يمكن أن تؤثر على الصحة المالية للشركة. يمكن أن تساعد ممارسات إدارة المخاطر الفعالة الشركات في الاحتفاظ باحتياطيات مالية كافية، وخفض مستويات الديون، وتنويع مصادر التمويل،، إن الشركة المستقرة مالياً هي في وضع أفضل للاستثمار في البحث والتطوير والابتكار، والتي تعتبر ضرورية لخلق ميزة تنافسية والحفاظ عليها.

تعزيز الابتكار إذ تشجع إدارة المخاطر ثقافة الابتكار داخل المنظمة. عندما يكون الموظفون والإدارة على دراية بالمخاطر المحتملة والشكوك، فمن المرجح أن يبحثوا عن حلول إبداعية وفرص جديدة للتغلب على هذه التحديات. يعد الابتكار محركاً رئيسياً للميزة التنافسية، حيث أنه يمكن الشركات من تطوير منتجات أو خدمات أو عمليات فريدة تميزها عن المنافسين وتجذب العملاء.

اغتنام الفرص حيث لا تقتصر إدارة المخاطر على تحديد المخاطر السلبية والتخفيف من حدتها ؛ كما أنه ينطوي على التعرف على الفرص والاستفادة منها. يمكن أن يؤدي تحديد اتجاهات السوق المواتية أو الشراكات الاستراتيجية أو التقنيات الناشئة والاستيلاء عليها إلى دفع الشركة قبل منافسيها، ومن خلال إدارة المخاطر بفعالية، يمكن للشركات أن تكون أكثر استعدادًا لاغتنام الفرص واكتساب ميزة المحرك الأول في السوق.

بناء الثقة والسمعة إذ تظهر ممارسات إدارة المخاطر الفعالة التزام الشركة بالشفافية والنزاهة والممارسات التجارية المسؤولة، يؤدي ذلك إلى بناء الثقة بين العملاء والمستثمرين وأصحاب المصلحة الآخرين، مما يعزز سمعة الشركة في السوق. يمكن أن تكون السمعة القوية ميزة تنافسية قيمة، حيث إنها تجذب العملاء وشركاء الأعمال وتساعد على الاحتفاظ بأفضل المواهب.

تنويع التواجد في السوق إذ يمكن أن تؤثر إدارة المخاطر أيضًا على إستراتيجية التنويع الجغرافي والسوقي للشركة. من خلال تقييم المخاطر المرتبطة بالأسواق والمناطق المختلفة، يمكن للشركات اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن التوسع في مناطق جديدة. يمكن أن يقلل التنويع من الاعتماد على سوق واحدة، مما يجعل الشركة أقل عرضة للتقلبات الاقتصادية الإقليمية أو عدم اليقين الجيوسياسي.

الاستدامة طويلة الأجل حيث أن إدارة المخاطر هي عنصر أساسي للاستدامة طويلة الأجل للشركات، ومن خلال تحديد وإدارة المخاطر التي يمكن أن تهدد وجود الشركة، تساعد إدارة المخاطر في ضمان استمرار عمليات الشركة ونموها. يمكن أن تؤدي ممارسات الأعمال

المستدامة إلى صورة إيجابية للعلامة التجارية، وجذب العملاء والمستثمرين الواعين اجتماعيًا، وتوفير ميزة تنافسية في سوق يزداد وعيًا بيئيًا واجتماعيًا.

ترتبط إدارة المخاطر والميزة التنافسية ارتباطًا وثيقًا. لا تحمي استراتيجية إدارة المخاطر الفعالة الشركة من المخاطر المحتملة فحسب ، بل تخلق أيضًا بيئة مواتية للنمو والابتكار، ومن خلال التخفيف من المخاطر، واغتنام الفرص، وبناء عمل مرن، يمكن للشركات تعزيز ميزتها التنافسية ووضع نفسها لتحقيق النجاح على المدى الطويل في مشهد أعمال ديناميكي وصعب.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهجية البحث

المنهج المستخدم في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي لوصف تأثير إدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية الخاصة بشركة أمازون للشحن في مدينة جدة.

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين التابعين لشركة أمازون للشحن في مدينة جدة، والذي تم اختيار عينة عشوائية تكونت من (١٠٠) موظف لتطبيق الدراسة عليهم.

أدوات الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المصادر الأولية كنوع من مصادر البيانات، وتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية من مجتمع البحث، إذ تم بناء الاستبانة اعتمادًا على دراسة كلا من: (بكوش مهاء، بوغازي فريدة ، ٢٠٢٢)، (حشيش، ٢٠٢١)، (الله، ٢٠١٥).

إذ تكون الاستبيان من ٥ أجزاء وهما:

البيانات الأولية، إدارة المخاطر، أداء شركة أمازون، الابتكار وتطوير الخدمات، الميزة التنافسية لقياس فرضيات الدراسة.

ثم قام الباحث بإعطاء الوزن المناسب لأهمية كل عبارة من عبارات الاستبيان باستخدام مقياس ليكرت الخماسي حيث الدرجة " ٥ " تعني موافق بشدة والدرجة " ١ " تعني غير موافق بشدة وفق الجدول التالي:

جدول رقم (١) أوزان العبارات حسب مقياس ليكرت الخماسي

العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الوزن	٥	٤	٣	٢	١

• صدق أداة الدراسة

تم استخدام معامل ألفا كرونباخ للاستبانة ومحاورها لقياس ثبات وصدق أداة الدراسة والجدول رقم (٢) يوضح نتائج الثبات والصدق:

جدول رقم (٢) نتائج الثبات والصدق

المحور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
إدارة المخاطر	٤ عبارات	٠.٩٢٩
أداء شركة أمازون	٤ عبارات	٠.٩٢٣
الابتكار وتطوير الخدمات	٤ عبارات	٠.٩٥٨
الميزة التنافسية	٤ عبارات	٠.٩٧٢
معامل ألفا الكلي	١٦ عبارة	٠.٩٨٥

تشير نتائج معامل ألفا كرونباخ إلى أن أداة الدراسة تتمتع بمستوى عالي من الصدق والثبات، حيث بلغ معامل ألفا كرونباخ لجميع محاور الاستبيان قيمة عالية أكبر من ٧٠%، كما بلغ معامل ألفا الكلي ٩٨.٥%.

حدود البحث

تمثلت حدود الدراسة فيما يلي:

- الحدود الموضوعية: يقتصر البحث على معرفة تأثير إدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية الخاصة بشركة أمازون للشحن في مدينة جدة.
- الحدود المكانية: يقتصر البحث على شركة أمازون للشحن في مدينة جدة.
- الحدود البشرية: يقتصر البحث على الموظفين بشركة أمازون للشحن في مدينة جدة.
- الحدود الزمانية: سوف يستغرق إنجاز هذا البحث خلال عام ٢٠٢٣ م.

المعالجة الإحصائية

ستتم المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة من خلال برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك من خلال الأساليب الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية للإجابة على محاور الدراسة ووصف مجتمع الدراسة.
- استخدام معامل ألفا كرونباخ للاستبانة ومحاورها لقياس ثبات وصدق أداة الدراسة.
- تحليل الانحدار البسيط لتحديد أثر المتغير المستقل على المتغير التابع.

الفصل الرابع

تحليل البيانات

أولاً: البيانات الأولية

- الجنس

جدول رقم (٣) توزيع عينة الدراسة وفقاً للجنس

النسبة	التكرار	
67%	67	ذكر
33%	33	أنثى
100%	100	المجموع

الجدول السابق يوضح توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس، فبلغت نسبة الذكور ٦٧%، بينما بلغت نسبة الإناث ٣٣%.

• العمر

جدول رقم (٤) توزيع عينة الدراسة وفقاً للعمر

النسبة	التكرار	
16%	16	من ٣٠ سنة إلى أقل من ٤٠ سنة.
20%	20	أقل من ٣٠ سنة.
40%	40	من ٤٠ سنة إلى أقل من ٥٠ سنة.
24%	24	من ٥٠ سنة فأكثر.
100%	100	المجموع

الجدول السابق يوضح توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر فبلغت نسبة من هم أقل من ٣٠ سنة ١٦%، بينما بلغت نسبة من هم من ٣٠ سنة إلى أقل من ٤٠ سنة ٢٠%، كما بلغت نسبة من هم من ٤٠ سنة إلى أقل من ٥٠ سنة ٤٠%، بينما بلغت نسبة من هم من ٥٠ سنة فأكثر ٢٤%.

• المؤهل العلمي

جدول رقم (٥) توزيع عينة الدراسة وفقاً للمؤهل العلمي

النسبة	التكرار	
11%	11	ثانوي وأقل
19%	19	دبلوم بعد الثانوي

جامعي	60	%60
أعلى من جامعي	10	%10
المجموع	100	%100

الجدول السابق يوضح توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي فبلغت نسبة الحاصلين على ثانوية وأقل ١١%، بينما بلغت نسبة الحاصلين على دبلوم بعد الثانوية ١٩%، بينما بلغت نسبة المؤهل الجامعي ٦٠%، كما بلغت نسبة الأعلى من جامعي ١٠%.

• سنوات الخبرة

جدول رقم (٦) توزيع عينة الدراسة وفقاً لسنوات الخبرة

النسبة	التكرار	
%9	9	أقل من ٥ سنوات
%14	14	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات
%62	62	من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة
%15	15	من ١٥ سنة فأكثر
%100	100	المجموع

الجدول السابق يوضح توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي فبلغت نسبة قل من ٥ سنوات ٩%، بينما بلغت نسبة من ٥ سنوات إلى اقل من ١٠ سنوات ١٤%، بينما بلغت نسبة من ١٠ سنوات إلى اقل من ١٥ سنة ٦٢%، كما بلغت نسبة من ١٥ سنة فأكثر ١٥%.

ثانياً: الأسئلة الموضوعية

جدول رقم (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور إدارة المخاطر

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
1	1.22119	3.06	تستخدم الشركة أدوات وتقنيات مختلفة في إدارة المخاطر
2	1.22578	2.85	تستطيع الشركة التفريق بين المخاطر التشغيلية والاستراتيجية والمالية.
3	1.04659	2.66	تقسم الشركة المخاطر إلى درجات ومستويات مختلفة.
٤	1.15889	2.52	تضع الشركة استراتيجية وسياسة معتمدة للتحكم في المخاطر.
	1.05774	2.7725	إدارة المخاطر

الجدول السابق يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور إدارة المخاطر والتي بلغ المتوسط الحسابي له ٢.٧٧٢٥ بانحراف معياري ١.٠٥٧٧٤ وهو ما يشير إلى درجة المحايد على عبارات المحور، جاءت عبارة "تستخدم الشركة أدوات وتقنيات مختلفة في إدارة المخاطر" في المركز الأول بمتوسط ٣.٠٦، بينما جاءت عبارة "تستطيع الشركة التفريق بين المخاطر التشغيلية والاستراتيجية والمالية" في المركز الثاني بمتوسط ٢.٨٥، كما جاءت عبارة "تقسم الشركة المخاطر إلى درجات ومستويات مختلفة" في المركز الثالث بمتوسط حسابي ٢.٦٦، بينما في المركز الأخير جاءت عبارة "تضع الشركة استراتيجية وسياسة معتمدة للتحكم في المخاطر" بمتوسط حسابي ٢.٥٢.

جدول رقم (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور أداء شركة أمازون

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
تمتلك الشركة خطة استراتيجية واضحة المعالم لكافة الأطراف المعنية.	2.93	0.80723	2
يتم تقييم الأداء للشركة من خلال الربط بالرؤية والأهداف.	2.61	1.0721	4
تقوم الشركة بإشراك كافة العاملين في صناعة القرار.	2.78	1.19409	3
توفر الشركة كوادر قادرة على تحقيق استراتيجية الشركة.	3.03	1.34431	1
أداء شركة أمازون	2.8375	1.01153	

الجدول السابق يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور أداء شركة أمازون والتي بلغ المتوسط الحسابي له ٢.٨٣٧٥ بانحراف معياري ١.٠١١٥٣ وهو ما يشير إلى درجة المحايد على عبارات المحور، جاءت عبارة "توفر الشركة كوادر قادرة على تحقيق استراتيجية الشركة" في المركز الأول بمتوسط ٣.٠٣، بينما جاءت عبارة "تمتلك الشركة خطة استراتيجية واضحة المعالم لكافة الأطراف المعنية" في المركز الثاني بمتوسط ٢.٩٣، كما جاءت عبارة "تقوم الشركة بإشراك كافة العاملين في صناعة القرار" في المركز الثالث بمتوسط حسابي ٢.٧٨، بينما في المركز الأخير جاءت عبارة "يتم تقييم الأداء للشركة من خلال الربط بالرؤية والأهداف." بمتوسط حسابي ٢.٦١.

جدول رقم (١٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الابتكار وتطوير الخدمات

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
هناك توافق بين الفرد والوظيفة في شركة أمازون.	2.46	1.64175	4

3	1.2373	2.62	هناك توافق بين الفرد والمنظمة في شركة أمازون.
2	1.23403	2.82	هناك توافق بين الفرد ومجموعة العمل في شركة أمازون.
1	1.6268	3	هناك توافق بين الفرد والمديرين في شركة أمازون.
	1.36584	2.725	الابتكار وتطوير الخدمات

الجدول السابق يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الابتكار وتطوير الخدمات والتي بلغ المتوسط الحسابي له ٢.٧٢٥ بانحراف معياري ١.٣٦٥٨٤ وهو ما يشير إلى درجة المحايد على عبارات المحور، جاءت عبارة "هناك توافق بين الفرد والمديرين في شركة أمازون" في المركز الأول بمتوسط ٣، بينما جاءت عبارة "هناك توافق بين الفرد ومجموعة العمل في شركة أمازون." في المركز الثاني بمتوسط ٢.٨٢، كما جاءت عبارة "هناك توافق بين الفرد والمنظمة في شركة أمازون." في المركز الثالث بمتوسط حسابي ٢.٦٢، بينما في المركز الأخير جاءت عبارة "هناك توافق بين الفرد والوظيفة في شركة أمازون." بمتوسط حسابي ٢.٤٦.

جدول رقم (١١) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الميزة التنافسية

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
2	1.16389	2.83	تقدم شركة أمازون خدمات تتوافق مع حاجات العملاء.
4	1.06572	2.34	خدمات شركة أمازون ذات خصائص متميزة ومنفردة.
1	1.28279	2.97	خدمات شركة أمازون ذات خصائص يصعب تقليدها من قبل المنافسين.
3	1.26746	2.64	تسعى شركة أمازون إلى تحقيق سبق على المنافسين.
	1.15119	2.695	الميزة التنافسية

الجدول السابق يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور الميزة التنافسية والتي بلغ المتوسط الحسابي له ٢.٦٩٥ بانحراف معياري ١.١٥١١٩ وهو ما يشير إلى درجة المحايد على عبارات المحور، جاءت عبارة "خدمات شركة أمازون ذات خصائص يصعب تقليدها من قبل المنافسين." في المركز الأول بمتوسط ٢.٩٧، بينما جاءت عبارة "تقدم شركة أمازون خدمات تتوافق مع حاجات العملاء" في المركز الثاني بمتوسط ٢.٨٣، كما جاءت عبارة "تسعى شركة أمازون إلى تحقيق السبق على المنافسين." في المركز الثالث بمتوسط حسابي ٢.٦٤، بينما في المركز الأخير جاءت عبارة "خدمات شركة أمازون ذات خصائص متميزة ومنفردة." بمتوسط حسابي ٢.٣٤.

ثالثاً: اختبار الفرضيات

الفرضية الأولى: إدارة المخاطر تلعب دوراً حاسماً في تحقيق الميزة التنافسية لشركة أمازون، وأن الشركة تضع استراتيجيات إدارة المخاطر بشكل دوري لتقليل التعرض للمخاطر وزيادة الفرص

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	104.448	1	104.448	1621.217	.000 ^b
	Residual	6.314	98	.064		

Total	110.762	99			
-------	---------	----	--	--	--

يوضح الجدول السابق نتائج تحليل انوفا لاختبار معنوية الانحدار ونلاحظ أن قيمة sig هي (٠.٠٠٠) وهي أقل من (٠.٠٠٥) وبالتالي يتم قبول الفرضية وبالتالي يوجد تأثير من المتغيرات المستقلة على المتغير التابع ونستطيع التنبؤ بالمتغير التابع من خلال هذه المتغيرات المستقلة.

الفرضية الثانية: شركة أمازون تستخدم أدوات وتقنيات متطورة في إدارة المخاطر، مثل النمذجة الرياضية والتحليل الإحصائي، وهذا يمنحها ميزة تنافسية في سوق التجارة الإلكترونية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	100.504	1	100.504	208.960	.000 ^b
	Residual	47.136	98	.481		
	Total	147.640	99			

يوضح الجدول السابق نتائج تحليل انوفا لاختبار معنوية الانحدار ونلاحظ أن قيمة sig هي (٠.٠٠٠) وهي أقل من (٠.٠٠٥) وبالتالي يتم قبول الفرضية وبالتالي يوجد تأثير من المتغيرات المستقلة على المتغير التابع ونستطيع التنبؤ بالمتغير التابع من خلال هذه المتغيرات المستقلة.

الفرضية الثالثة: إدارة المخاطر تؤدي إلى تحسين أداء شركة أمازون وزيادة الإيرادات، حيث تساعد على تقليل التكاليف الناجمة عن الخسائر والأضرار المحتملة

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	98.331	1	98.331	775.230	.000 ^b
	Residual	12.430	98	.127		
	Total	110.762	99			

يوضح الجدول السابق نتائج تحليل انوفا لاختبار معنوية الانحدار ونلاحظ أن قيمة sig هي (٠.٠٠٠) وهي أقل من (٠.٠٥) وبالتالي يتم قبول الفرضية وبالتالي يوجد تأثير من المتغيرات المستقلة على المتغير التابع ونستطيع التنبؤ بالمتغير التابع من خلال هذه المتغيرات المستقلة. الفرضية الرابعة: إدارة المخاطر تساعد شركة أمازون على الابتكار وتطوير خدماتها ومنتجاتها، حيث تسمح للشركة بتحقيق المزيد من الاستقرار والتفكير الإبداعي

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	104.229	1	104.229	1563.593	.000 ^b
	Residual	6.533	98	.067		
	Total	110.762	99			

يوضح الجدول السابق نتائج تحليل انوفا لاختبار معنوية الانحدار ونلاحظ أن قيمة sig هي (٠.٠٠٠) وهي أقل من (٠.٠٥) وبالتالي يتم قبول الفرضية وبالتالي يوجد تأثير من المتغيرات المستقلة على المتغير التابع ونستطيع التنبؤ بالمتغير التابع من خلال هذه المتغيرات المستقلة.

المراجع

بكوش مهاء، بوغازي فريدة . (٢٠٢٢). أثر إدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمشاريع -دراسة حالة مؤسسة بيكو. الجزائر: مجلة معهد العلوم الاقتصادية.

علاء محمد عبد الله. (٢٠١٥). تقييم الأداء الإستراتيجي للشركات الصناعية المساهمة السعودية

من خلال تطوير بطاقة الأداء المتوازن كمدخل مقترح لتفعيل المسؤولية الإجتماعية :

دراسة ميدانية. جامعة عين شمس - كلية التجارة - قسم المحاسبة والمراجعة، ٢٠١-٢٤٨.

٢٤٨.

علي السيد جمعة أبو حشيش. (٢٠٢١). أثر التوافق بين الفرد وبيئة العمل على الأداء الإداري

للمنظمة. مجلة البحوث المالية والتجارية، ٦١-٣٣.

الملاحق

استمارة الاستبيان

أثر إدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية لشركة أمازون

للشحن في مدينة جدة

إعداد الطلاب

عبد الله مشرعي

حسام العقيلي

محمد باموسي

خطاب تقديم الاستبيان:

الأخ الفاضل/ الأخت الفاضلة،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أتمنى منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبانة المرفقة والموجهة إلى الموظفين بشركة أمازون للشحن في مدينة جدة، تحت عنوان:

أثر إدارة المخاطر في تحقيق الميزة التنافسية لشركة أمازون للشحن في مدينة جدة

حيث أن إجاباتكم ستساعد الباحث في التوصل إلى الأهداف المرجوة الخاصة بالبحث العلمي وهي تحديد تأثير إدارة المخاطر لدى أصحاب المشاريع على تحقيق استدامة الميزة التنافسية لمشاريعهم، علماً بأن جميع البيانات الواردة في الاستبانة سوف تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط وستعامل اجاباتكم بسرية تامة.

وتقبلوا وافر التحية

الباحثين / عبد الله مشرعي، حسام العقيلي، محمد باموسي

أولاً: البيانات الأولية

الجنس	ذكر	أنثى
-------	-----	------

العمر	أقل من ٣٠ سنة.	من ٣٠ سنة إلى أقل من ٤٠ سنة.
	من ٤٠ سنة إلى أقل من ٥٠ سنة.	من ٥٠ سنة فأكثر.
المؤهل العلمي	ثانوي وأقل	دبلوم بعد الثانوي
	جامعي	أعلى من جامعي
سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات
	من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة	من ١٥ سنة فأكثر

ثانياً: الأسئلة الموضوعية:

المحور الأول: إدارة المخاطر

م	العبارة	درجة الموافقة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	تستخدم الشركة أدوات وتقنيات مختلفة في إدارة المخاطر					
٢	تستطيع الشركة التفريق بين المخاطر التشغيلية والاستراتيجية والمالية.					
٣	تقسم الشركة المخاطر إلى درجات ومستويات مختلفة.					
٤	تضع الشركة استراتيجية وسياسة معتمدة للتحكم في المخاطر.					

المحور الثاني: أداء شركة أمازون

م	العبارة	درجة الموافقة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
٥	تمتلك الشركة خطة استراتيجية واضحة المعالم لكافة الأطراف المعنية.					
٦	يتم تقويم الأداء للشركة من خلال الربط بالرؤية والأهداف.					
٧	تقوم الشركة بإشراك كافة العاملين في صناعة القرار.					
٨	توفر الشركة كوادر قادرة على تحقيق استراتيجية الشركة.					

المحور الثالث: الابتكار وتطوير الخدمات

م	العبارة	درجة الموافقة				
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
٩	هناك توافق بين الفرد والوظيفة في شركة أمازون.					
١٠	هناك توافق بين الفرد والمنظمة في شركة أمازون.					

					هناك توافق بين الفرد ومجموعة العمل في شركة أمازون.	١١
					هناك توافق بين الفرد والمديرين في شركة أمازون.	١٢
المحور الرابع: الميزة التنافسية						
درجة الموافقة					العبارة	م
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
					تقدم شركة أمازون خدمات تتوافق مع حاجات العملاء.	١٣
					خدمات شركة أمازون ذات خصائص متميزة ومنفردة.	١٤
					خدمات شركة أمازون ذات خصائص يصعب تقليدها من قبل المنافسين.	١٥
					تسعى شركة أمازون إلى تحقيق السبق على المنافسين.	١٦