



جامعة الجميع الذكية
Everyone's Smart University

ماجستير إدارة المشاريع

جامعة الجميع الذكية

تأثير استراتيجيات إدارة الأزمات في تطوير مهام التسويق الإلكتروني

بالمملكة العربية السعودية

**The impact of crisis management strategies on the
development of marketing tasks in the Kingdom of
Saudi Arabia**

إعداد الدراسة:

إبراهيم محمد العقل 20212005260

رامي حسين ميمش 20222005849 عبد الله وصل الله المطيري 20222005553

هلا سعود الفهيد 20222005794 المهيب عبد الرحمن المصطفى 20212005256

بدر علي البدر 20212005147 هاشم إبراهيم عثمان 20222005414

حذامي يحيى الخميسي 20212005243 عبد الله محمد الحواس 20212005345

إشراف: د / وليد سليمان

بحث تخرج مقدم استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص إدارة المشاريع

الفصل الدراسي الثالث للعام 2022 م

الإهداء

إن أولى الناس بهذا الإهداء هم الآباء والأمهات، لما لهم من الفضل ما يبلغ عنان السماء، طاعة وبراً وإحساناً.
إلى أزواجنا وأبنائنا الأعزاء، لصبرهم وتفانيهم، حبا ومودة ورحمة.
إلى إخواننا وأهلنا وأحبائنا، رفقاء الكفاح في مسيرة الحياة، وفاء واعتزاز.
إلى كل من يؤمنون بأنفسهم، ساعين خلف النجاح، مُتحدّين العقبات والصعاب.
وإلى كل من وثقوا فينا ولم يتوانوا في مد يد العون لنا،
نهدىكم بحثنا في تأثير استراتيجية إدارة الأزمات في تطوير مهام التسويق الإلكتروني في المملكة العربية
السعودية.

الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين الذي أعاننا وأتم نعمته علينا، والصلاة والسلام على أفضل مبعوثٍ للعالمين سيد الأولين والآخرين وإمام المرسلين محمد صلى الله عليه وسلم.

فبالأمس القريب بدأنا مسيرتنا التعليمية ونحن نتحسس الطريق برهبة وارتباك، فرأينا أن تخصص إدارة المشاريع هدفًا ساميًا وغايةً تستحق السير لأجلها، وإن بحثنا يحمل في طياته طموح شباب يحلمون أن تكون أمتهم العربية كالشامة بين الأمم.

وانطلاقًا من مبدأ أنه لا يشكر الله من لا يشكر الناس، فإننا نتوجه بالشكر الجزيل للأستاذ المعلم الدكتور / وليد سليمان الذي رافقنا في مسيرتنا لإنجاز هذا البحث، وكانت له بصمات واضحة من خلال توجيهاته وانتقاداته البناءة، والدعم الأكاديمي.

كما يسرنا أن نشكر إدارة جامعة الجميع الذكية لما قدموه لنا من تيسير وترغيب في تجاوز مرحلة الماجستير، لكم منا جزيل الشكر والتقدير، ونسأل الله أن يجزيكم خير الجزاء.

• ملخص البحث:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير أساليب التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات لدى قطاع التسويق الإلكتروني في المملكة العربية السعودية. وشملت عينة الدراسة (105) من أصحاب المتاجر الإلكترونية في المملكة العربية السعودية. تم تطوير استبانة متنوعة الأسئلة تقيس مدى تأثير التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات في التسويق الإلكتروني. تم توزيع الاستبيان على أفراد عينة الدراسة. بعد التحقق من صدقها بعرضها على مجموعة من المحكمين، والتحقق من ثباتها بحساب معامل الثبات ألفا كرونباخ. حيث بلغت قيمة معامل الثبات 0.87 وتم استخدام برنامج SPSS في التحليل الإحصائي. وعدت هذه القيمة مناسبة لمثل هذه الدراسة وخلص البحث إلى وجود علاقة ارتباط قوية وتأثير معنوي بين متغيرات البحث. وقدمت مجموعة نتائج وتوصيات منها ضرورة قيام أصحاب المتاجر الإلكترونية وأصحاب المنشآت الصغيرة والناشئة بتعلم أساليب التخطيط الاستراتيجي واستخدام التقنيات المناسبة. وكذلك القيام بتحليل للبيئة الداخلية والخارجية ومعرفة مواطن القوة والضعف فيها لغرض تلافي مشاكل حدوث الأزمات.

الكلمات الدالة: استراتيجيات إدارة الأزمات، التخطيط الاستراتيجي، التسويق الإلكتروني.

- **Abstract:**

This study aimed to identify the impact of strategic planning methods on crisis management in the e-marketing sector in the Kingdom of Saudi Arabia. The study sample included (105) owners of electronic stores in the Kingdom of Saudi Arabia. A questionnaire with a variety of questions was developed to measure the impact of strategic planning on crisis management in e-marketing. The questionnaire was distributed to the study sample. After verifying its reliability by presenting it to a group of arbitrators, and verifying its stability by calculating the stability coefficient, Alpha Cronbach. Where the stability coefficient value was 0.87, and the SPSS program was used in the statistical analysis. This value was considered suitable for such a study, and the research concluded that there is a strong correlation and significant effect between the research variables. It presented a set of results and recommendations, including the need for owners of electronic stores and owners of small and emerging enterprises to learn strategic planning methods and use appropriate technologies. As well as conducting an analysis of the internal and external environment and knowing its strengths and weaknesses in order to avoid problems of crises.

Key words: Crisis management strategies, strategic planning, e-marketing.

قائمة المحتويات

6	المقدمة
12	مشكلة الدراسة
13	أهمية الدراسة
14	أهداف الدراسة
14	أسئلة الدراسة
15	الدراسات السابقة والإطار النظري
17	المنطلقات النظرية للدراسة
23	المنهجية وطرق البحث
24	أدوات الدراسة
25	مجالات الدراسة
26	التبويب المقترح
27	نتائج الدراسة وتفسيرها
31	الإستطلاعات والتوصيات
33	قائمة المصادر والمراجع
35	ملحق الدراسة: إستبانة الدراسة

المقدمة:

بما أن الأزمات أصبحت جزءاً من نسيج الحياة الإنسانية وسمة من سمات الحياة المعاصرة، بحيث يتم ذكر أزمة في كل وقت وحين، فمصطلحها أصبح متداول على جميع الأصعدة وفي مختلف المستويات الاجتماعية.

أولاً: إدارة الأزمات:

أ – مفهوم إدارة الأزمات:

هي منهجية التعامل مع الأزمات في ضوء الاستعدادات والمعرفة والوعي والإدراك والإمكانيات المتوافرة والمهارات وأنماط الإدارة السائدة.

ب – أهداف إدارة الأزمة:

إن الهدف من الإدارة في الأزمات هو الاستعداد الدائم للتعامل مع الأزمة ومعرفة مدى الاستجابة في حالة حدوثها والخروج منها بأقل خسائر ممكنة ويمكن إبراز الأهداف على النحو التالي:

- 1- توفير القدرة العلمية على الاستقرار والتنبؤ بمصادر التهديد الواقعة والمحتملة والاستغلال الأمثل للموارد والإمكانيات المتاحة للحد من آثار الأزمة.
- 2- تفادي الأزمات قبل وقوعها والعمل على تحقيق الاستقرار وتجنب التهديدات والعدائيات والمخاطر والحفاظ على المصالح الحيوية للدولة وحمايتها.
- 3- احتواء تداعيات الأزمة وآثارها السلبية فور وقوعها ومنعها من التصاعد.
- 4- السيطرة على حجم الضرر سواء تعلق بالحد من الوفيات نتيجة الأزمة كذلك الحد من الإصابات نتيجة الأزمة دون وقوع إصابات، وكذلك الحد من تلف الممتلكات والتي تؤثر بشكل مباشر على الاقتصاد الوطني للدولة والحد من ضياع الممتلكات بالسرقة والنهب على المواقع العامة والخاصة.

ثانياً: استراتيجيات ادارة الازمات وكيفية التعامل معها:

هناك نوعان من استراتيجيات إدارة الأزمات:

النوع الأول / الاستراتيجيات التقليدية: تم استخدام العديد من الاستراتيجيات عبر العصور المختلفة تاريخياً

واقتصادياً، ومن أنواعها:

- إنكار الأزمة:

حيث تتم ممارسة نعتيم إعلامي على الأزمة وإنكار حدوثها، وإظهار صلابة الموقف وان الأحوال على أحسن ما

يرام وذلك لتدمير الأزمة والسيطرة عليها.

وتستخدم هذه الطريقة غالباً في ظل الأنظمة الدكتاتورية والتي ترفض الاعتراف بوجود أي خلل في كيانها

الإداري، وأفضل مثال لها إنكار التعرض للوباء أو أي مرض صحي وما إلى ذلك.

- كبت الأزمة:

وتعني تأجيل ظهور الأزمة، وهو نوع من التعامل المباشر مع الأزمة بقصد تدميرها.

- إخماد الأزمة:

وهي طريقة بالغة العنف تقوم على الصدام العلني العنيف مع قوى تيار الأزمة بغض النظر عن المشاعر والقيم

الإنسانية.

- التقليل من شأن الأزمة:

(من تأثيرها ونتائجها). وهنا يتم الاعتراف بوجود الأزمة ولكن باعتبارها أزمة غير هامة.

- تنفيس الأزمة:

وتسمى طريقة تنفيس البركان حيث يلجأ المدير إلى تنفيس الضغوط داخل البركان للتخفيف من حالة الغليان

والغضب والحيلولة دون الانفجار.

- تفريغ الأزمة:

وحسب هذه الطريقة يتم إيجاد مسارات بديلة ومتعددة أمام قوة الدفع الرئيسية والفرعية المولدة لتيار الأزمة ليتحول إلى مسارات عديدة وبديلة تستوعب جهده وتقلل من خطورته.

ويكون التفريغ على ثلاث مراحل:

أ / مرحلة الصدام: أو مرحلة المواجهة العنيفة مع القوى الدافعة للأزمة لمعرفة مدى قوة الأزمة ومدى تماسك القوى التي أنشأتها.

ب / مرحلة وضع البدائل: وهنا يقوم المدير بوضع مجموعة من الأهداف البديلة لكل اتجاه أو فرقة انبثقت عن الصدام. وهذه العملية تشبه إلى حد ما لعبة البليارد.

ج / مرحلة التفاوض مع أصحاب كل فرع أو بديل: أي مرحلة استقطاب وامتصاص وتكييف أصحاب كل بديل عن طريق التفاوض مع أصحاب كل فرع من خلال رؤية علمية شاملة مبنية على عدة تساؤلات مثل ماذا تريد من أصحاب الفرع الآخر، وما الذي يمكن تقديمه للحصول على ما تريد، وما هي الضغوط التي يجب ممارستها لإجبارهم على قبول التفاوض.

- عزل قوى الأزمة:

يقوم مدير وحدة الأزمات برصد وتحديد القوى الصانعة للأزمة وعزلها عن مسار الأزمة وعن مؤيديها، وذلك من أجل منع انتشارها وتوسعها، وبالتالي سهولة التعامل معها ومن ثم حلها أو القضاء عليها.

النوع الثاني / الاستراتيجيات الحديثة: أدى التطور في العلوم الإدارية والاقتصادية والعسكرية والاستخباراتية إلى مزيد من الاستراتيجيات الحديثة والعصرية الخاصة بمواجهة الأزمات والمشاكل والكوارث، ومن أنواعها:

1- طريقة فرق العمل:

هي من أكثر الطرق استخداما في الوقت الحالي، حيث يتطلب الأمر وجود أكثر من خبير ومتخصص في مجالات مختلفة، حتى يتم حساب كل عامل من العوامل، وتحديد التصرف المطلوب مع كل عامل.

وهذه الفرق إما أن تكون طرق مؤقتة أو تكون فرق عمل دائمة من الكوادر المتخصصة التي يتم تشكيلها وتهيئتها لمواجهة الأزمات وأوقات الطوارئ.

2- طريقة الاحتياطي التعبوي للتعامل مع الأزمات:

حيث يتم تحديد مواطن الضعف ومصادر الأزمات فيتم تكوين احتياطي تعبوي وقائي يمكن استخدامه إذا وقعت الأزمة، ويتم استخدام هذه الطريقة غالباً في المنظمات الصناعية عند حدوث أزمة في المواد الخام أو نقص في السيولة.

3- طريقة المشاركة الديمقراطية للتعامل مع الأزمات:

وهي أكثر الطرق تأثيراً، ويتم استخدامها عندما تتعلق الأزمة بالأفراد، أو يكون محورها عنصر بشري.

وتعني هذه الطريقة الإفصاح عن الأزمة وعن خطورتها وكيفية التعامل معها بين الرئيس والمرؤوسين بشكل شفاف وديمقراطي.

4- طريقة الاحتواء:

أي محاصرة الأزمة في نطاق ضيق ومحدود، ومن الأمثلة على ذلك الأزمات العمالية حيث يتم استخدام طريقة الحوار والتفاهم مع قيادات تلك الأزمات.

5- طريقة تصعيد الأزمة:

وتستخدم عندما تكون الأزمة غير واضحة المعالم، وعندما يكون هناك تكتل عند مرحلة تكوين الأزمة، فيعتمد المتعامل مع الموقف إلى تصعيد الأزمة، لفك هذا التكتل وتقليل ضغط الأزمة.

6- طريقة تفريغ الأزمة من مضمونها:

وهي من أنجح الطرق المستخدمة حيث يكون لكل أزمة مضمون معين قد يكون سياسياً أو اجتماعياً أو دينياً أو اقتصادياً أو ثقافياً أو إدارياً وغيرها، ومهمة المدير هي إفقاد الأزمة لهويتها ومضمونها، وبالتالي فقدان قوة الضغط لدى قوى الأزمة، ومن طرقها الشائعة:

a. التحالفات المؤقتة

b. الاعتراف الجزئي بالأزمة ثم إنكارها.

c. تزعم الضغط الأزموي ثم توجيهه بعيداً عن الهدف الأصلي.

7- طريقة تفتيت الأزمات:

وهي الأفضل إذا كانت الأزمات شديدة وخطرة، وتعتمد هذه الطريقة على دراسة جميع جوانب الأزمة لمعرفة القوى المشكلة لتحالفات الأزمة، وتحديد إطار المصالح المتضاربة والمنافع المحتملة لأعضاء هذه التحالفات ومن ثم ضربها من خلال إيجاد زعامات مفتعلة، وإيجاد مكاسب لهذه الاتجاهات متعارضة مع استمرار التحالفات الأزموية، وهكذا تتحول الأزمة الكبرى إلى أزمات صغيرة مفتتة.

8- طريقة تدمير الأزمة ذاتياً وتفجيرها من الداخل:

وهي من أصعب الطرق غير التقليدية للتعامل مع الأزمات ويطلق عليها طريقة (المواجهة العنيفة) أو الصدام المباشر، وغالباً ما تستخدم في حالة عدم توفر المعلومات وهذا مكن خطورتها وتستخدم في حالة التيقن من عدم وجود البديل، ويتم التعامل مع هذه الأزمة على النحو التالي:

a. ضرب الأزمة بشدة من جوانبها الضعيفة.

b. استقطاب بعض عناصر التحريك والدفع للأزمة.

c. تصفية العناصر القائدة للأزمة.

d. إيجاد قادة جدد أكثر تفهماً.

9- طريقة الوفرة الوهمية:

وهي تستخدم الأسلوب النفسي للتغطية على الأزمة، كما في حالات فقدان المواد التموينية، حيث يراعى متخذ القرار توفر هذه المواد للسيطرة على الأزمة ولو مؤقتاً.

10- احتواء وتحويل مسار الأزمة:

وتستخدم مع الأزمات بالغة العنف والتي لا يمكن وقف تصاعدها، وهنا يتم تحويل الأزمة إلى مسارات بديلة، ويتم احتواء الأزمة عن طريق استيعاب نتائجها والرضوخ لها والاعتراف بأسبابها ثم التغلب عليها ومعالجة إفرازاتها ونتائجها، بالشكل الذي يؤدي إلى التقليل من أخطارها.

ثالثاً: مهام التسويق:

تعتبر مهام إدارة التسويق من المهام التي تركز عليها مهام الشركة ككل، والتي يعتمد عليها ترويج للإعلانات أو الخدمة التي تقدمها الشركة، لذا يتوجب على مدير التسويق أو طاقم أفراد التسويق أن يتصفوا بالعديد من الصفات التي تساعد على نجاح تلك الشخصية في إتمام مهمتها وجعله مؤهلاً لإتمام عمله بنجاح. تشمل إدارة التسويق العديد من المهام التي يجب القيام بها وهي ما يلي:

1- مباشر العمل مع الفريق التنفيذي لتحديد استراتيجية تسويق الاعمال.

2- يوظف أفراد فريق التسويق الذي يشمل كلاً من موظفين العلاقات العامة والموظفين المبدعين.

3- يشرف على جميع الحملات التسويقية وتتبع فعاليتها وتزويد النتائج للفريق التنفيذي.

4- يحلل المنافسين والسوق ويجري الأبحاث.

5- يدير عملية التواصل مع وكالات التسويق الخارجي.

6- كتابة محتوى مميز.

7- يهتم بالميزانية الترويجية.

8- يشرف على حضور الشركة في المؤتمرات والمعارض.

9- يدير عملية التصميم وإنتاج المواد الترويجية.

10- يعالج مشاكل خدمة العملاء ويراقب مستوى محركات البحث الخاصة بالمواقع الإلكترونية.

11- يختبر طرق جديدة في التسويق.

12- وضع خطة مستقبلية تحدد الأنشطة المراد تطبيقها.

• مشكلة الدراسة:

تواجه العديد من المنظمات تغييرات بيئية مفاجئة وسريعة لأسباب مختلفة مما قد يسبب حدوث أنواع متعددة من الأزمات لهذه المنظمات ، بحيث تختلف في أسباب و مستويات حدوثها ، وشدة تأثيراتها ، ودرجة تكرارها ، وهو الأمر الذي يتطلب من إدارة المنظمات البحث عن أساليب وأنماط إدارية مستحدثة لتقليل الآثار السلبية لهذه التغيرات ، وبحث وسائل للتعامل مع الأزمات قبل وقوعها ، وبالطبع هذه الأزمات تؤثر على أدائها التسويقي ، لذا فالمنظمات في العصر الحديث أصبحت في حاجة ملحة إلى إيجاد أنسب الطرق والأساليب للتعامل مع التحديات والأزمات المعاصرة ، ولكي تستطيع المنظمة بالتعامل مع الأزمات التي تمر بها وسط هذه الظروف البيئية المتقلبة عليها أن تمتلك استراتيجيات واضحة المعالم تساعد على إدارة الأزمات المختلفة بشكل ناجح ، واستراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة هي أساليب إدارية حديثة نسبياً ، نشأت في مجال الإدارة العامة حيث تمارسها الدولة والمنشآت العامة لمواجهة الظروف الطارئة والكوارث العامة المباشرة ، وتمارسها المنظمات الخاصة كأسلوب للإدارة في مواجهة الأحداث والمتغيرات غير المتوقعة لإنجاز مهام عاجلة.

وحيث أن الأزمات تؤثر على فاعلية وكفاءة الأداء المؤسسي بشكل عام والأداء التسويقي بشكل خاص دعت الحاجة إلى وجود استراتيجيات حديثة لإدارة هذه الأزمات تلائم متطلبات البيئة الداخلية والخارجية ، وبذلك يسعى البحث الحالي إلى التوصل لمعرفة أثر استراتيجيات إدارة الأزمات في تطوير مهام التسويق الإلكتروني والميداني في المملكة العربية السعودية.

• أهمية الدراسة:

تؤثر الأزمات بشكل كبير على عملية التسويق بالنسبة للشركات، فأزمة تحدث للشركات توقفها عن العمل بشكل جزئي أو كلي، وتبرز أهمية هذه الدراسة كونها محاولة أكاديمية للكشف عن مدى تأثير أساليب التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات، في تطوير مهام التسويق الإلكتروني وكذلك الميداني في ظل بيئة سريعة التغير والنمو والتطور، لذا فإن أهميتها تبرز من خلال عدة جوانب، منها ما يلي:

1 - الدور الحيوي الذي يلعبه التخطيط الاستراتيجي كونه لا يهتم بالعمليات اليومية التي تحدث داخل المنظمات ولكنه يضع إطاراً عاماً لتوجيه هذه العمليات، كما يحدد أفكاراً أساسية يلتزم بها من أشرف على هذه العمليات، وذلك من خلال الالتزام بمجموعة من السياسات المحددة والعامة.

2 - تناولها لموضوع أساليب التخطيط الاستراتيجي لتطوير التسويق الذي يمكننا من مواجهة التحديات العالمية والمحلية عن طريق وضع استراتيجيات فعالة مع التنفيذ المرن لهذه الاستراتيجيات، وإذا كان التفكير الاستراتيجي يشكل حجر الأساس وجوهر الإدارة الاستراتيجية، فإن التخطيط الاستراتيجي يمثل العمود الفقري لضمان نمو المنظمات واستمرارها وتطورها خاصة وقت الأزمات، ويتطلب ذلك ضرورة قيام الإدارة العليا في المنظمات بتخصيص جزء كبير من وقتها في التفكير في الأوضاع المستقبلية لخلق بيئة مناسبة للتسويق بدلاً من الاكتفاء بمواجهة وإدارة الأزمات الحالية.

3 - كون التخطيط الاستراتيجي يعد أحد الشروط الهامة للسيطرة على الأزمات وإدارتها، ودوره في ابتكار العديد من الأساليب والطرق التي سوف تساعد الفرد أو الشركة على البقاء في السوق، من خلال التركيز على جمهورها المستهدف، ومعرفة ما الذي يشعرون به في ظل الأزمة التي تمر بها الشركة أو التي يشهدها العالم حالياً.

• أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة لعدة أمور، وهي كالتالي:

- 1 - للتعرف على تأثير استراتيجية الازمات في تطوير مهام التسويق الالكتروني.
- 2 - أهمية استراتيجية الازمات في تطوير مهام التسويق الالكتروني.
- 3 - أسباب وأنواع ومستويات التغيرات المفاجئة والسريعة على بيئة المنظمات.
- 4 - تأثير الأزمات على عملية التسويق في الشركات.
- 5 - تأثير أساليب التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمات في تطوير مهام التسويق الإلكتروني.

• أسئلة الدراسة:

- 1 - ما مدى تأثير أساليب التخطيط الاستراتيجي على السيطرة وإدارة الأزمات في تطوير مهام التسويق الإلكتروني؟
- 2 - ما مدى تأثير أساليب التخطيط الاستراتيجي على السيطرة وإدارة الأزمات في تطوير مهام التسويق في الشركات؟
- 3 - ما مدى تأثير أساليب التخطيط الاستراتيجي على السيطرة وإدارة الأزمات في تطوير مهام التسويق الميداني؟
- 4 - ما الدور الحيوي الذي يلعبه التخطيط الاستراتيجي ومدى تأثيره على العمليات؟

• الدراسات السابقة والإطار النظري:

خلال عام 2020 م أثّرت جائحة كورونا على جميع المجالات في العالم كله، ومن أكثر المجالات التي تأثرت بالجائحة هو "التسويق" فقد جعلت تلك الأزمة الكثير من الشركات تدرك أهمية التسويق الإلكتروني، فمنهم من استطاع تدارك المشكلة واعتمد على التسويق الإلكتروني فتخطى الأزمة بنجاح، ومنهم من لم يلجأ إلى التسويق الإلكتروني ففشل.

ومع ظهور الإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي، بدأ اهتمام القليل من الشركات يتجه إلى التسويق الإلكتروني عبر الإنترنت، ولكنه لم يكن بالاهتمام الكافي، فقد كانت الشركات تحاول إثبات وجودها فقط على مواقع التواصل الاجتماعي، من خلال صفحة خاصة بها على هذا الموقع أو ذاك، ولكن المجهود الأكبر لدى الشركات لا يزال يتجه نحو التسويق على أرض الواقع.

كل ذلك تغيّر في عام 2020 م عندما تعرّض العالم إلى وباء كورونا، فما الذي حدث؟

1 - شركة أمازون من أكبر الرباحين من الأزمة، حيث أنها زادت اتجاهات الناس إلى الشراء عبر الإنترنت، حيث وصلت معدلات الشراء من أمازون في شهر إبريل 2020م إلى 11 ألف دولار في الثانية.

2 - منصات مشاهدة الأفلام مثل "نتفليكس" والتي استطاعت أن تحصل على 16 مليون مستخدم جديد في الفترة ما بين يناير إلى مارس في عام 2020م.

3 - شركات التواصل عن بعد التي صعدت إلى مستوى الشركات الكبرى في العالم في خلال لحظات، مثل زوم (Zoom) وميكروسوفت تيمز (Microsoft teams) وغيرها الكثير.

4 - المطاعم ومحلات البقالة التي استطاعت أن توقّر خدماتها من خلال الإنترنت واعتمدت على توصيل طلباتها، كما اعتمدت في حملاتها التسويقية على طمأننة الناس من خلال التأكيد على أن الأكياس معقمة والطعام آمن والعاملين غير مصابين، وهكذا..

ففي إحصائية أُجريت في دولة الإمارات، وصلت نسبة المدفوعات من خلال الإنترنت على منتجات البقالة إلى 316%، وأنه من أكثر الكلمات التي كانت شائعة على جوجل هي "البقالة عبر الإنترنت" أو "توصيل البقالة"

- البدء من حيث نتائج تلك الدراسات:

1 – التسويق الإلكتروني يعني أنك موجود:

إذا لم تتواجد على الإنترنت بشكل ظاهر، فهذا يعني أنك غير موجود من الأساس، لأن المستخدمين عندما يستأنفون البحث عن منتج جديد فإنهم لا يلجؤون إلى السوق مباشرة، بل أول ما يفعلونه هو أن يسألوا محركات البحث كقوغل. كما أن ما يقرب من 79% من المستهلكين يتابعون العلامات التجارية التي يشترون منها على مواقع التواصل الاجتماعي، ولذلك فإن الشركات التي لا تتواجد على الإنترنت لن يصل إليها غالبية المستهلكين.

2 – التسويق الإلكتروني يساعدك على بناء علاقة مع العميل:

فإن تواجذك على الإنترنت لا يعني فقط أنك موجود، بل يعني أنه يمكنك بناء علاقة بينك وبين العميل، لأنه بدلا من رؤيتك على لوحة الإعلانات لمدة ثمانية واحدة في اليوم، فإنه من خلال التسويق الإلكتروني يمكنك التواجد أمامه بشكل مستمر طوال اليوم، كما يمكنك تحفيزه للتفاعل معك، وهو ما لم يكن يحدث في التسويق التقليدي.

3 – التسويق الإلكتروني غير ملتزم بمكان جغرافي:

العالم كله هو السوق بالنسبة لك الآن، فمن خلال إعلان بسيط يمكنك الوصول إلى أي مكان في العالم ولأي فئة عمرية مستهدفة، والأهم أنه يمكنك تحقيق ذلك من خلال تكاليف أقل بكثير من التسويق التقليدي.

4 – قياس نتائج التسويق الإلكتروني بسهولة:

فمن خلال التحليلات الإلكترونية وبعض الأدوات البسيطة تستطيع أن تعرف أي من تلك الإعلانات تفاعل معها المستخدمون أكثر، وأي تلك الحملات التسويقية نجحت أكثر من غيرها، وبالتالي يمكنك التعديل على محتواك وطريقة تسويقك بشكل مستمر وناجح.

- تجنب سلبيات تلك الدراسات:

- 1 - الخداع والاحتيال واختراق الخصوصية.
- 2 - عدم ملائمة المنتج.
- 3 - الفشل في الاستلام.
- 4 - عدم انتشار سياسية التسويق الإلكتروني بشكل واسع في الكثير من البلاد العربية.
- 5 - عدم توفر قوانين ومؤسسات قانونية تحمي المستهلك من عمليات النصب التي قد يتعرض لها من خلال الإنترنت.

• المنطلقات النظرية للدراسة:

لقد مر مفهوم التسويق بتطورات كبيرة وجوهرية خلال القرن المنصرم وذلك بالتوازي مع التطورات الاقتصادية التي مرت بها الاقتصاديات المحلية والدولية، وصولاً إلى ما يُعرف بالمفهوم الحديث للتسويق والمفهوم الاجتماعي للتسويق.

ويمكننا تحديد الركائز الأساسية التي يقوم عليها هذا المفهوم الحديث للتسويق بما يلي:

أ / إن النقطة الجوهرية في هذا المفهوم الحديث للتسويق تقوم على اعتبار أن العميل هو نقطة البداية وهو منتهى الغاية من النشاط التسويقي.

ب / إن التسويق هو مسؤولية جميع عناصر وأفراد المنظمة على مختلف مواقعهم بحيث يُعتبر الجميع مجندين في خدمة العميل.

ج / إن التسويق لا يجوز قصره - كما هو متعارف خطأ - على وظيفة البيع أو التوزيع والإعلان وإنما هو إشباع لاحتياجات العميل.

د / إن موضوع التسويق لا يجوز قصره على المنتجات من السلع والخدمات، وإنما المنتج موضوع التسويق هو أي شيء يمكن أن يُشبع حاجة لدى المشتري أو المتلقي.

- مفهوم استراتيجية التسويق:

إن مفهوم الاستراتيجية التسويقية يعبر عن الخطوات المتخذة على صعيد المنتج والسوق الهادفة إلى تطوير أو وضع خطة تسويقية طويلة الأمد.

ولذلك لابد من تحديد هذه الظروف والتي تتمثل بالمناخ العام والظروف الداخلية والخارجية للمنظمة والتي تمثل التحديات والعقبات من جهة وتتضمن الفرص والمكاسب من جهة ثانية، بالإضافة إلى تحديد الاستراتيجيات الملائمة انطلاقاً من معرفة هذه الظروف.

أولاً / بيئة المنظمة:

البيئة هي مجموعة من القيود التي تحدد سلوك المنظمة، كما تحدد نماذج أو طرق التصرف اللازمة لنجاح وبقاء المنظمة وتحقيق أهدافها.

- الظروف الداخلية والخارجية التي تعمل المنظمة فيها:

1 - الظروف والتحديات الداخلية:

إن التحديات الداخلية التي تواجه المنظمة تتعلق بالقدرات والموارد المتوفرة لها.

2 - الظروف والتحديات الخارجية:

إن الظروف الخارجية هي مجموعة المتغيرات المحلية والدولية التي تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على أعمال المنظمة، ويمكن تصنيفها في مجموعتين:

المجموعة الأولى:

وتتعلق بظروف العمل (أو السوق) وهي (تؤثر وتتأثر مباشرة بعمليات المنظمة الرئيسية، كالملاك والموردين والمجتمع المحلي والمنافسين والعملاء...).

المجموعة الثانية:

وتتعلق بظروف المجتمع والبيئة الدولية وتتضمن (قوى أكثر عمومية لا تمس مباشرة أو تؤثر مباشرة على نشاطات المنظمة في المدى القصير).

وبما أن منظمات الأعمال تضع على رأس أولوياتها الهدف التجاري فإن الخيار الأول هو قدرها لا محالة، ولا يبقى أمامها سوى البحث عن الاستراتيجيات التي تتوافق مع هذه الظروف المحيطة.

أ / استراتيجية دورة الحياة القصيرة للمنتج:

قد يبدو للبعض أن اقتراح مثل هذه الاستراتيجية يعد نوعاً من الانتحار.

المأهية: من المعروف أن دورة حياة المنتج تبدأ بولادة فكرة المنتج وتنتهي بموته،

ومن ناحية المنافسة: نعلم أن الاحتكار – فيما إذا كانت المنظمة تتمتع بوضع احتكاري في السوق – لا يمكن أن يدوم في الظروف الراهنة من توفر المعلومات بشكل كبير.

ومن ناحية البيئة: فإن هذه الاستراتيجية يمكن أن تخدم هدف الحفاظ على البيئة وذلك من خلال استبدال المنتجات الضارة بالبيئة بأخرى غير ضارة أو أقل ضرراً.

ومن الناحية التكنولوجية: فإن التسارع الكبير في منجزات العلم والتقنية توفر دائماً البدائل الأفضل والأرخص والأكثر فعالية والأكثر توفيراً في الموارد الاقتصادية النادرة مما يسرع التقادم المعنوي للمنتجات القديمة ويحث على استبدالها أو على الأقل على تطويرها وتحديثها فنياً أو شكلياً.

- المميزات:

- 1 - ترك سمعة ممتازة: إن المنظمة التي تسحب منتجاتها وهو في تألقه (الاعتزال في أوج النجاح) لابد أن تكتسب شهرة وسمعة جيدة وتترك العميل في ترقب وشوق للمنتج الجديد.
- 2 - قيادة السوق واكتساب سمعة المبادرة والريادة في طرح المنتجات الجديدة.

- المساوئ:

- 1 - عدم استغلال الطاقات الممكنة والفرص المتوفرة بشكل كامل.
 - 2 - ضعف المرونة في الانتقال من مجال إنتاج إلى آخر، أو من تشكيل إنتاجي إلى آخر.
 - 3 - ارتفاع تكلفة الأبحاث والتطوير لأهمية هذا النشاط بشكل عام وفي مثل هذه الاستراتيجية بشكل خاص.
 - 4 - التأثير على العادات والتقاليد والسلوكيات الاستهلاكية، وتشجيع الأنماط الاستهلاكية البذخية.
- بالإضافة إلى ما ذكرناه حول المميزات والعيوب فإننا يمكن أن نضيف بنداً آخر قد يُصنف ضمن الأولى وقد يُصنف ضمن الثانية، وهو: تسريع هذه الاستراتيجية للتقدم المعنوي للمنتجات وخاصة في مجال المعلومات والاتصالات والإلكترونيات.

- الشروط:

- الأخذ بهذه الاستراتيجية ليس سهلاً، ولذلك لابد من تحديد الظروف التي قد تساعد أو تفرض ذلك ومنها:
- 1 - وجود منافسة قوية في السوق، وظهور منتجات بديلة.
 - 2 - دخول منافسين جدد إلى نفس القطاع.
 - 3 - ميل الأسعار نحو الانخفاض.
 - 4 - أن يوجد بالمنظمة قسم قوي ومؤهل للأبحاث والتطوير، ولديه ابتكارات وبدائل شبه جاهزة للعرض في السوق،

ويساعد بشكل كبير على تطبيق مثل هذه الاستراتيجية ما إذا كانت المنظمة تعمل بشكل خاص في مجال الخدمات، وذلك بسبب خصوصية هذا القطاع ومرونته النسبية في التغيير.

ب / استراتيجية تدويل النشاط التجاري والتسويقي:

من المعروف أن التجارة الدولية تسير بشكل متسارع نحو التحرر من القيود المختلفة التي تفرضها الدول والمنظمات، ولذلك فعلى المنظمة أن تستفيد من هذه الإمكانية بشكل مدروس وذلك من خلال:

1 - يجب الاهتمام بنوعية المنتج وخاصة ذلك الموجه نحو الأسواق الخارجية وتقديم مختلف أشكال الدعم الممكنة لهذه الصادرات (في إطار الاتفاقيات الدولية أو الثنائية) من قبل المنظمة ومن قبل الحكومة.

2 - يجب العمل على وضع عدة أنواع وأشكال من المنتج تتناسب مع مختلف الأذواق والعادات الاستهلاكية، لأننا في مثل هذه الحالة نتعامل مع نوعيات مختلفة من المستهلكين ذوي ثقافات واتجاهات واحتياجات ورغبات مختلفة.

3 - يجب دراسة السعر بشكل دقيق ومقارنته مع الأسعار المحلية والدولية وسعر الصرف.

ومن المعلوم أن تحقيق هذه الشروط: الجودة والتنوع والسعر المناسب، هي أهم الشروط الضرورية لنجاح غزو المنتج للأسواق الخارجية.

ج / التحول بشكل متزايد نحو التجارة الإلكترونية:

إن عوامة المنتجات ودخول الأسواق الدولية لا يمكن أن يتم بالصورة الأسرع والأكثر انتشاراً إلا بالتحول نحو التجارة الإلكترونية.

ويمكن لنا أن نتلمس بعض أهم التأثيرات التي تمارسها التجارة الإلكترونية على العملية التسويقية من خلال التحولات التالية:

1 - تأثير التجارة الإلكترونية على المنظمة:

إن التجارة الإلكترونية أحدثت تغييرات جوهرية في عمل المنظمات وهيكلها التنظيمي وذلك بإحداثها ما يُعرف بالتاجر الإلكتروني (Cyber Trader) والمشاريع الافتراضية (Virtual Enterprises) وهي عبارة عن منظمة ليس لها حضور مادي وإنما تعمل في فضاء إلكتروني (Cyber Space) من خلال الربط بالإنترنت.

2 - تأثير التجارة الإلكترونية على الأسواق:

إن التجارة الإلكترونية تفترض سوقاً جديدة للعارضين والطلبين حيث يتم التفاوض وتحديد الأسعار، ولكن لابد من الإشارة إلى أن جعل التجارة الإلكترونية العالم سوقاً واحدة يخلق تحديات جديدة لابد من التصدي لها ونذكر منها:

أ. ظهور منافسين لا ينتمون إلى القطاع نفسه ومثال على ذلك شركة Amazon.com التي أصبحت تلعب دور مركز تجاري للإنترنت بعد شرائها لشركتين تعملان في مجال تقنيات المعلومات.

ب. ظهور الوسطاء غير المعروفين، وهذه ميزة للمنظمات الصغيرة والمتوسطة بتواجدها إلى جانب الشركات الكبيرة.

ج. ظهور تحالفات استراتيجية.

د. تغير حجم السوق بشكل دائم وغير متوقع.

هـ. بالإضافة إلى ذلك يمكن ذكر مخاطر مثل: ([9]) توفر المعلومات بشكل مبالغ فيه، الشفافية وعدم السرية،

النصب الإلكتروني الخ....

3 - تأثير التجارة الإلكترونية على المستهلكين:

إن التجارة الإلكترونية تسهل على المستهلكين الاطلاع على مواصفات وعروض السلع.

4 - تأثير التجارة الإلكترونية على تكاليف النشاط التسويقي:

إن التجارة الإلكترونية تساعد على تخفيض هذه التكاليف للأسباب التالية:

أ. إن تكلفة استحداث موقع تجاري على الإنترنت لا تتجاوز في كثير من الأحيان بضعة مئات من الدولارات.

ب. إن التكاليف الموافقة لتبادل العروض من أجل الشراء أصبحت معدومة من خلال المواقع التي توفر كل

ما يتعلق بالسلع وبأي لحظة على مدار الساعة.

ج. تخفيض تكاليف الدعاية والإعلان بشكل كبير.

د. تخفيض تكاليف التوزيع والشحن والتسليم للسلع غير المادية كالخدمات المالية والاستشارية والبرمجيات

والسياحة والترفيه بسبة 50% إلى 90%.

• المنهجية وطرق البحث:

اتخذت هذه الدراسة المنهج الوصفي، بعد تحديد مشكلة الدراسة، وهي الكشف عن تأثير استخدام استراتيجيات إدارة الأزمات في تطوير مهام التسويق في المملكة العربية السعودية.

وبعد الاطلاع على الدراسات والبحوث السابقة، ومراجعة العديد من المناهج البحثية، فإنه كما أشار الزايري (2001: 9)، إلى المنهج الوصفي باعتباره سرد ومشاهدة الشيء، وهو الطريقة أو الأسلوب الذي يسلكه الباحث العلمي في تقصيه للحقائق العلمية، والذي هو قائم على وصف الظواهر الطبيعية والاجتماعية كما هي في الواقع، وهو استقصاء يرتكز على ظاهرة من الظواهر كما هي قائمة في الحاضر بقصد تشخيصها وكشف جوانبها وتحديد العلاقات بين عناصرها، أو بينها وبين ظواهر أخرى، والمنهج الوصفي لا يقف عند حدود وصف الظاهرة كما أشار الزايري، وإنما يذهب إلى أبعد من ذلك فيحلل ويفسر ويقوم بقصد الوصول إلى تقييمات ذات معنى للتبصر بتلك الظاهرة، وبذلك فهو يفوق المنهج التجريبي في قدرته على تحليل الظواهر.

واستناداً لما سبق ذكره فقد توصل الباحث إلى أن المنهج الملائم للدراسة الحالية هو المنهج الوصفي، لمناسبته في الإجابة عن تساؤلات الدراسة.

• أدوات الدراسة:

أ - الاستبيانات: استمارة استبيان إلكترونية.

ب - الملاحظات:

1 - لاحظنا في الفترة الأخيرة بمعظم تطبيقات التواصل الاجتماعي كثرة الإعلانات المتكررة عن التسويق والتجارة الإلكترونية، وتتضمن ترويجاً لطرق التسويق وأدواته الفعالة، حيث تحتوي على روابط لمواقع أو تطبيقات المبيعات للسلع المختلفة.

2 - أيضاً التنافس في تقديم العروض الترويجية لتلك السلع لكسب المزيد من العملاء، دليل واضح على أن المبيعات عبر الإنترنت تسير بسرعة كبيرة، حيث تعد المملكة السوق الأول في المنطقة من حيث النمو والحجم. والأكد أن جائحة كورونا كان لها دور رئيسي ومهم في هذا النمو السريع، حيث وضعت المتسوقين أمام خيار وحيد لا ثاني له، وهو التسوق الإلكتروني، فنمو التجارة الإلكترونية خلال هذه الجائحة يتوافق مع الأهداف الاستراتيجية الشاملة للمملكة وإن حصل ذلك خلال أوقات الأزمات.

3 - تعد التجارة الإلكترونية إحدى ركائز رؤية المملكة العربية السعودية 2030، حيث تهدف الحكومة إلى زيادة مساهمة التجارة الحديثة والتجارة الإلكترونية إلى 80% في قطاع التجزئة بحلول عام 2030، إضافة إلى ذلك فإن الحكومة تأمل في زيادة نسبة المدفوعات عبر الإنترنت إلى 70% بحلول عام 2030.

4 - التحول الرقمي أمسى ضرورة بالنسبة لكل الشركات الناشئة والكبرى على حد سواء، حتى يتمكنوا من الوصول إلى العملاء، هذا التحول الرقمي ساهم في تحويل الأزمة إلى فرصة، إذ أمسى في مستطاع الشركات التوسع والوصول إلى أكبر عدد من العملاء عن طريق هذه الأدوات الرقمية الحديثة.

ج - التجارب:

- 1 - تخبرنا أزمة كورونا أننا بحاجة للاستثمار طويل الأمد والتفكير الاستراتيجي العميق في أهمية بناء العلامة التجارية، وأن ندرك تمامًا أهمية رأس المال البشري، وأنه أحد العناصر الرئيسية في تخطي الأزمات.
- 2 - ومما يزيد من تأثير تسارع الأحداث في التسويق، تسارع الأدوات التسويقية في هذا الوقت الذي أصبح الإنترنت والتسويق الرقمي سمة غالبية فيه، وباعتباره إحدى ركائز العمل التجاري، فإنه غالبًا ما يتأثر بالأزمات، ولكن وجود استراتيجيات جديدة يعلمنا كيف نتعامل ونتكيف مع تغير الظروف، لذلك ينبغي علينا التحلي بالصبر والثقة بالله عز وجل، ومن ثم تنظيم مهام العمل، ومحاولة الثبات في هذه المرحلة، والحفاظ على كيان العمل، عن طريق التقليل من بعض المصاريف، وتطبيق بعض التدابير الإدارية.

• مجالات الدراسة:

1 - المجال المكاني: مدينة الرياض ومدينة جدة والمنطقة الشرقية.

2 - المجال الزمني:

- الدراسة الاستطلاعية الأولى تمت في الفترة من 2022/11/6 إلى 2022/11/12 حيث استهدف المستهلك (المشتري)، لأن أول ما يجب أن نفكر فيه عند الحديث عن التسويق وقت الأزمات هو المستهلك ذاته، أي أن نضع خطة استراتيجية ترسم بوضوح كيفية التعامل مع العملاء خلال تلك الأزمة الحالية، لأن فترة الأزمة هي أفضل فترة لبناء الثقة مع الجمهور، فخلال الأزمات يكتشف الجمهور جوهر الشركة عن حق. ولا بد من التركيز على إعطاء حلول وتقديم مقترحات للمشكلات الجديدة والطارئة بفعل الأزمة، فيتم تقديم بدائل لطريقة استخدام المنتج أو الحصول عليه.
- الدراسة الاستطلاعية الثانية تمت في الفترة من 2022/11/13 إلى 2022/12/19 حيث استهدف التجار (مالكي المتاجر الإلكترونية).

- التبيويب المقترح وفق الخطة الزمنية:

- الدراسة الاستطلاعية:

قمنا بإجراء الدراسة الاستطلاعية في الفترة من 2022/10/07 م إلى 2022/11/30 م

وكان الهدف منها:

- 1- إجراء مقابلات شخصية مع أفراد العينة لتحديد المشتركين في البحث.
- 2- إجراء مقابلات شخصية مع موظفين وموظفات من شركات من أقسام التسويق.
- 3- توفر الأدوات والأجهزة في البحث والتأكد من صلاحيتها.

- صدق وثبات الدراسة:

تم الإستعانة بفقرات محددة من استبيان سابق تم تحكيمه في بحث (متطلبات نجاح التخطيط الإستراتيجي ودورها في إستراتيجيات إدارة الأزمات) وهي (دراسة ميدانية تمت في الشركة العامة لمعدات الإتصالات والقدرة)

- معامل ألفا – كرونباخ Chronbach's Alpha Coefficient

تم تطبيق الإستبانة على عينة إستطلاعية قوامها (17) فرداً، وبعد تطبيق الإستبانة تم حساب معامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات، حيث وجد أن قيمة ألفا كرونباخ للإستبانة هو 0.87، وهذا دليل كافي على الإستبانة تتمتع معامل ثبات مرتفع، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	17	100.0
	Exclude ^a	0	.0
	Total	17	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

الثبات

خانات الاجابات	معامل ثبات كورنباخ
17	,870

• نتائج الدراسة:

تحديد (105) عينة، تتنوع وظائفهم من المدراء والموظفين من أقسام التسويق من عدة شركات في المملكة العربية السعودية.

شملت الاستبانة عدداً من العبارات التي تعكس الغرض من الدراسة وأسئلتها. حيث تم استخدام مقياس ليكرت (Likert) الخماسي، وذلك للحصول على معلومات وملاحظات عينة الدراسة وتضمنت هذه الاساليب (التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، تحليل التباين، معامل الارتباط).

مقياس ليكرت (Likert) الخماسي للأهمية النسبية للمتغيرات المستقلة، (أوافق ، أوافق وبشدة ، محايد ، لا أوافق ، لا أوافق وبشدة)

وقد تم تصميم الاستبانة إلى قسمين:

أولاً: الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة. وقد شملت على (8) عدة فقرات وهي:

المدينة، الجنس، العمر، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، مجال التجارة، اسم المؤسسة أو المتجر، ومقدار الدخل).

ثانياً: أسئلة الاستبيان والتي اشتملت على 14 سؤال تمثل جميعها أخذ فكرة عامة عما إذا كانت الإستراتيجيات لها دور

فعال في مواجهة الأزمات المختلفة وعن تجارب بعض المؤسسات والشركات عند تطبيق تلك الإستراتيجيات.

• ملخص الدراسة:

النسبة	العدد		
100	105	الصالحة	العينات
0	0	المستبعدة	
100	105	المجموع	

- مصداقية الإحصائيات:

عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
14	0.870

- ملخص إحصائيات العناصر:

متوسط العناصر	التباين	أقل قيمة / أعلى قيمة	النطاق	أعلى قيمة	أقل قيمة	المتوسط الحسابي	عدد الفقرات
متوسط العناصر	0.078	1.605	1.067	2.829	1.762	2.148	14
تباين العناصر	0.053	2.489	.903	1.509	.606	.928	14
الارتباطات بين العناصر	0.036	-7.252	.819	.720	-.099	.319	14

- مقياس الإحصائيات:

عدد الفقرات	الانحراف المعياري	التباين	المتوسط الحسابي
14	8.223	67.621	30.07

• الاستبيان:

تم الاعتماد في جمع البيانات الأولية المطلوبة لإتمام البحث الحالي على قائمة استقصاء (استبانة) تم

إعدادها خصيصاً لهذا الغرض.

الرقم	السؤال	أوافق وبشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	هل سبق وأن واجهت مؤسستكم/شركتكم أي تحديات تسويقية؟	39	47	14	3	2
2	تحرص الشركة على وضع خطط استراتيجية شاملة لمختلف الأنشطة	25	51	17	8	2
3	استطاعت الشركة سابقاً احتواء الأزمات بنجاح	27	46	20	8	2
4	إن استخدام استراتيجية تغيير المسار عند حدوث الأزمات له أثر إيجابي على أداء الشركة	40	38	21	4	0
5	تمتلك إدارة الشركة معلومات كافية عن طبيعة الأزمات التي تواجهها داخلياً	20	54	16	12	1
6	تعتمد إدارة الشركة على مختصين في تفتيت الأزمات حال وقوعها	18	26	22	29	8
7	تقوم إدارة الشركة بإجراء الدراسات الضرورية لتحديد المصالح المتعارضة داخلياً وخارجياً المسببة لأي أزمة	18	47	19	14	5
8	تدرك إدارة الشركة أهمية وجود حد أمان للاحتياجات اللازمة لعمليات الشركة لاستمرار العملية الإنتاجية	26	49	16	12	0
9	تتصف رسالة إدارة الشركة بالمرونة بما يتيح لها التغير وفقاً للمتغيرات البيئية المستجدة	24	51	17	8	3
10	يتم التعرف على الظروف والإمكانيات المتاحة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية	21	57	18	6	1
11	تمتلك الشركة قيادات إدارية قادرة على تعظيم الاستفادة من الموارد والإمكانيات المتاحة	16	48	21	6	6
12	يدرك العاملون في الشركة أهمية عمل الفريق ويقدمون الجهود المطلوبة لإنجاحه	30	43	21	6	3
13	تؤدي الأزمة إلى اكتشاف بعض مزايا العمل الجماعي وعيوب العمل الفردي غير المنسق أثناء مواجهة الأزمات	43	44	13	3	0
14	تمثل الأزمات تهديداً للمؤسسة أو الشركة وسمعتها وأيضاً العاملين فيها على حد سواء	43	45	7	5	3

• مجموع الإحصائيات كاملة

أداة القياس	مقياس المتوسط	مقياس التباين	نتائج الارتباط	معامل ألفا
إذا تم حذف العناصر	الحسابي إذا تم حذف العناصر	إذا تم حذف العناصر	الصحيح إذا تم حذف العناصر	كرونباخ إذا تم حذف العناصر
هل سبق وأن واجهت مؤسستكم/شركتكم أي تحديات تسويقية؟	28.19	64.425	0.17	0.878
تحرص الشركة على وضع خطط استراتيجية شامل لمختلف الأنشطة	27.92	57.013	0.69	0.853
استطاعت الشركة سابقاً احتواء الأزمات بنجاح	27.9	58.625	0.541	0.861
إن استخدام استراتيجية تغيير المسار عند حدوث الأزمات له أثر إيجابي على أداء الشركة	28.18	60.284	0.495	0.863
تمتلك إدارة الشركة معلومات كافية عن طبيعة الأزمات التي تواجهها داخلياً	27.85	58.823	0.564	0.86
تعتمد إدارة الشركة على مختصين في تفتيت الأزمات حال وقوعها	27.24	53.683	0.69	0.852
تقوم إدارة الشركة بإجراء الدراسات الضرورية لتحديد المصالح المتعارضة داخلياً وخارجياً المسببة لأي أزمة	27.66	54.92	0.72	0.85
تدرك إدارة الشركة أهمية وجود حد أمان للاحتياجات اللازمة لعمليات الشركة لاستمرار العملية الإنتاجية	27.94	58.901	0.552	0.86
تتصف رسالة إدارة الشركة بالمرونة بما يتيح لها التغير وفقاً للمتغيرات البيئية المستجدة	27.9	56.222	0.717	0.851
يتم التعرف على الظروف والإمكانيات المتاحة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية	27.95	57.719	0.737	0.852
تمتلك الشركة قيادات إدارية قادرة على تعظيم الاستفادة من الموارد والإمكانيات المتاحة	27.63	57.178	0.572	0.859
يدرك العاملون في الشركة أهمية عمل الفريق ويقدمون الجهود المطلوبة لإنجاحه	27.96	58.499	0.538	0.861
تؤدي الأزمة إلى اكتشاف بعض مزايا العمل الجماعي وعيوب العمل الفردي غير المنسق أثناء مواجهة الأزمات	28.3	62.925	0.331	0.87
تمثل الأزمات تهديداً للمؤسسة أو الشركة وسمعتها وأيضاً العاملين فيها على حدٍ سواء	28.23	65.216	0.097	0.883

• مراجعات الاستطلاع والتوصيات:

استناداً إلى رقم كرونباخ 8.7 الذي يقدم دعماً صالحاً للاستطلاع وعدد الردود التي تظهر تأييداً قوياً، مما يدل على اتساق كيفية كتابة الأسئلة بشكل جيد واتباع اتجاه لإظهار نقطة تتحدث عن جودة المعلومات التي يتم استجوابها، والإجابات المحتملة لها، مما يعطي التحقق الإحصائي بناءً على جداول التردد المقدمة من خلال برنامج جداول البيانات والقوائم (إكسل)، وبرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، أظهرت جداول التردد هذه ميلاً نحو التفضيلات والخيارات تجاه استراتيجيات عمل معينة، لذلك فإن جودة البيانات نفسها تفسر الموقف الظرفي للأسئلة والآراء المتعلقة بالتسويق، والتحديات التي تواجهها المنشآت، وتخفيف المخاطر والتحكم في المخاطر، وأين ذهبت تلك الحالات بناءً على القرارات التي اتخذها أولئك الذين اختاروا إجراءً معيناً، حيث فشل البعض والبعض الآخر نجح والبعض يكافح. كما غطت الأسئلة الجوانب المتعلقة بنظم المعلومات ومؤشرات البيانات التي تحملها داخل مؤسساتها والتي تظهر اتجاهات للتحليلات، ومع ذلك لم يتم توضيح هذه الآراء ولكن ببساطة تظهر استراتيجية السوق واتجاهه نحو تحولات السوق وانخفاضاته، كما هو الحال فيما يتعلق بالسلوك التكيفي ومتطلبات السوق واحتياجاته، حيث كانت عمليات التحقق من المرونة وتخفيف المخاطر بنسبة 50٪ تقريباً، مما يدل على اتجاه التكيف مع السوق، بالإضافة إلى توقعات السوق الجيدة التي توضح أن التدابير الوقائية يتم أخذها في الاعتبار بنسبة تصل إلى 60٪، أما بالنسبة للردود الداخلية تجاه إدارة الموارد والاستفادة من الوعي ورأس المال البشري في تلك المنشآت، فقد اتبعت النسب نفس الاتجاهات.

• حالة الاستبيان العامة:

نظراً لأن التطبيق نفسه لا يمكنه تحديد الكلمات المكتوبة ولكن يتم تعيينها لقيم عددية، فإن التوقعات نفسها تظهر اتساقاً معيناً حيث أن دقة النتائج كانت تستند إلى مدى جودة ترجمة السؤال المكتوب والإجابات المكتوبة، بالإضافة إلى إظهار تناسق واضح نتيجة الاختيارات التي قام بها أولئك الذين أجروا الاستطلاع، علاوة على ذلك، فإن أسئلة الاختيار من متعدد تساءلت عن العديد من جوانب التجارة وجوانب إدارة تلك الشركات والمؤسسات، ولكن الطريقة التي تم بها تقديم الخيارات المتعددة دفعت الاستطلاع نحو اتجاه الإجابات التي تقلل من جودة التعليقات والملمس نفسه، حيث إذا تم تقديمها بشكل أفضل كتعليقات مكتوبة وتم اختيارها بناءً على مزايا المنطق، يمكن أن تسفر الإجابة عن نتائج أفضل لأنها بالتأكيد ستحمل نتائج أفضل وفهم أوضح.

• التوصيات المستقبلية للمسح أو الاستبيان:

- الطريقة التي يتم بها تقديم الاختيارات المتعددة قد حدت من الإجابات ونوعية الاستطلاع نفسه.
- يجب أن يكون المسح قد أسفر عن نتائج أعلى من حيث البيانات النوعية حيث أن الاختيارات حددت من جودة الإجابات.
- يمكن توجيه الردود بشكل أفضل كخيارات متعددة تعمق المبادئ المشتركة فيما يتعلق بمشاركة الآلية التي تعمل بها هذه الاستراتيجيات لاختبار عمق الخبرات التي تُعطى نظرة أعمق على الورقة، وأيضاً عمق المناقشة التي يمكن مشاركتها على الورقة حيث يمكن لهذه الاستراتيجيات أن تقدم دليلاً لكيفية إدارة الأعمال التجارية وفهم المفاهيم وكذلك وسائل تحسين الأعمال.
- بمجرد ما أن أصبحت البيانات خالية من العيوب من خلال جمع العينات، تم التحقق من صحة البيانات التي تم عرضها من خلال بيانات دقيقة، وكذلك الردود التي تم جمعها بعناية لإظهار التمثيل العادل للبيانات المطلوبة.
- ضرورة تعزيز اهتمام الشركات بامتلاك القدر الكافي من المعرفة في استخدام استراتيجيات إدارة الأزمات بهدف امتلاك القدرة على مواجهة الأزمات بكفاءة وفعالية.
- القيام بتأسيس قسم إداري مختص في مواجهة الأزمات، يقوم بتطبيق الاستراتيجيات بأسلوب حديث، يتناسب مع البيئة التي تتعامل معها المنظمة.
- على الشركة التركيز على توفير المعلومات الداخلية والخارجية، لأهميتها في اكتشاف الأزمات قبل حدوثها والإستعداد اللازم لمواجهتها كأحد استراتيجيات إدارة الأزمات.
- العمل على زيادة مهارات القيادة الإدارية في ممارسة استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة وكيفية صياغة الاستراتيجيات الملائمة لمواجهة الأزمات التي تواجه شركتهم، من خلال الندوات والمؤتمرات المتخصصة.
- متابعة التطور الحاصل في استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة المتاحة في الدول الأخرى، والتي بدورها ستعطي هذه الشركات الوسائل العلمية غير التقليدية في إدارة الأزمات.

• المراجع والمصادر المبدئية:

- 1 - محمد علواني - 3 مايو، 2020 - المستهلك هو حجر الزاوية في التسويق وقت الأزمات - موقع رواد الأعمال، <https://cutt.us/scjz7>.
- 2 - محمد علواني - 10 مايو، 2020 - استراتيجيات التسويق في وقت الأزمات تختلف من علامة تجارية لأخرى - موقع رواد الأعمال، <https://cutt.us/Vvgbk>.
- 3 - محمد علواني - 13 يونيو، 2020 - الأزمات قد تكون فرصة لبداية جديدة إذا استُغلت بطريقة صحيحة - موقع رواد الأعمال، <https://cutt.us/GJQYd>.
- 4 - علي محمد الحازمي - 13 مايو، 2021 - المملكة تستشرف مستقبل التجارة الإلكترونية - صحيفة عكاظ، <https://cutt.us/WYl2p>.
- 5 - محمد نور - 2021 - التسويق الإلكتروني في زمن الأزمات - مقال <https://2u.pw/hbaCs>.
- 6 - د. محي الدين الأزهري وآخرون: مبادئ التسويق، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح 2001، ص 16.
- 7 - د. خضير كاظم محمود: إدارة الجودة الشاملة، عمان 2000، ص 71، ص 74.
- 8 - المرجع السابق، ص 78، ص 83.
- 9 - د. محي الدين الأزهري وآخرون: مبادئ التسويق، مرجع سابق، ص 131.
- 10 - د. عبد السلام أبو قحف: التسويق، الإسكندرية، بدون تاريخ، 69.
- 11 - د. محي الدين الأزهري وآخرون: مبادئ التسويق، مرجع سابق، ص 131.
- 12 - د. حسين علي: التسويق الدليل العلمي للاستراتيجيات والخطط التسويقية، دار الرضا للنشر، دمشق 2000، ص 168.
- 13 - د. محي الدين الأزهري: مرجع سابق، ص 134.

- 14 - د. محي الدين الأزهرى: مرجع سابق، ص 32-34.
- 15 - روب سميس وآخرون، التجارة الإلكترونية، ترجمة د. خالد العامري، القاهرة 2000، ص 315، 32.
- 16 - المرجع السابق ص 83.
- 17 - ويكيبيديا.
- 18 - أكاديمية النجاح.
- 19 - مجلة الجزيرة / إدارة الأزمات. الفن الصعب.
- 20 - مركز المستقبل للبحوث والدراسات/ على أحمد فارس.
- 21 - د. إبراهيم كتيبي/ جريدة المدينة، من مقال بعنوان "إدارة الأزمات.. ثقافة حضارية لا يجيدها كثيرون".
- 22 - الزايدى، عبد الله بن عبد العزيز (٢٠٠١). منهج البحث العلمي: نشأته وتطوره وضرورته. جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية: المملكة العربية السعودية.
- 23 - مدونة محمد أنور: التسويق الإلكتروني في زمن الازمات.
- 24 - الألوسي، عبد الوهاب بدوي، نسرین العكيدى، سوسن (2019)، متطلبات نجاح التخطيط الاستراتيجي ودورها في استراتيجيات إدارة الازمات، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية الأنبار، الأردن.

الرقم	السؤال	أوافق وبشدة	أوافق	محايد	لا أوافق وبشدة	لا أوافق وبشدة
1	هل سبق وأن واجهت مؤسستكم/شركتكم أي تحديات تسويقية؟					
2	تحرص الشركة على وضع خطط استراتيجية شامل لمختلف الأنشطة					
3	استطاعت الشركة سابقاً احتواء الأزمات بنجاح					
4	إن استخدام استراتيجية تغيير المسار عند حدوث الأزمات له أثر إيجابي على أداء الشركة					
5	تمتلك إدارة الشركة معلومات كافية عن طبيعة الأزمات التي تواجهها داخلياً					
6	تعتمد إدارة الشركة على مختصين في تقنيات الأزمات حال وقوعها					
7	تقوم إدارة الشركة بإجراء الدراسات الضرورية لتحديد المصالح المتعارضة داخلياً وخارجياً المسببة لأي أزمة					
8	تدرك إدارة الشركة أهمية وجود حد أمان للاحتياجات اللازمة لعمليات الشركة لاستمرار العملية الإنتاجية					
9	تتصف رسالة إدارة الشركة بالمرونة بما يتيح لها التغيير وفقاً للمتغيرات البيئية المستجدة					
10	يتم التعرف على الظروف والإمكانيات المتاحة لتنفيذ الخطة الاستراتيجية					
11	تمتلك الشركة قيادات إدارية قادرة على تعظيم الاستفادة من الموارد والإمكانيات المتاحة					
12	يدرك العاملون في الشركة أهمية عمل الفريق ويقدمون الجهود المطلوبة لإنجاحه					
13	تؤدي الأزمة إلى اكتشاف بعض مزايا العمل الجماعي وعيوب العمل الفردي غير المنسق أثناء مواجهة الأزمات					
14	تمثل الأزمات تهديداً للمؤسسة أو الشركة وسمعتها وأيضاً العاملين فيها على حد سواء					

تم بحمد الله

وبالله التوفيق