

دور تسويق الأزمات في الحد من ارتدادات الأزمة الاقتصادية المرتبطة بالكوفيد 19 "دراسة تقييمية
لعينة من المستهلكين الجزائريين تجاه منظمات الأعمال"

The role of marketing crises in reducing the repercussions of the economic crisis related to Covid 19 "An evaluation study of a sample of Algerian consumers towards business organizations"

فارس طلوش^{*1}

¹جامعة أم البواقي (الجزائر)، mehditellouche@yahoo.fr

تاريخ النشر: 2022/06/30

تاريخ القبول: 2022/05/10

تاريخ الاستلام: 2022/03/14

ملخص: يهدف هذا المقال إلى توضيح دور تسويق الأزمة ضمن الأزمات الاقتصادية التي نعيشها اليوم، وخاصة ضمن تلك المرتبطة بالأزمة الصحية الكوفيد19، أين كانت لها آثار سلبية كبيرة على القدرة الشرائية للمستهلكين جراء ارتفاع أسعار المنتجات، ما جعلت الثقة تهتز بينهم وبين المنظمات الأعمال، لإتهامهم لها بالسعي الدائم لتحقيق الأرباح دون مراعاة الظروف التي يعيشون فيها؛ ما يجعل من الأخذ بمبادئ تسويق الأزمة توجهها لاستعادة الثقة وتفسير إنعكاس الأزمة عليهم ومن ثمة على المستهلكين، وهو تم الوقوف عليه وتقييمه على عينة مكونة من 120 من المستهلكين الجزائريين، أين تم الوصول إلى إتهام العينة المباشر لمنظمات الأعمال بالوقوف على الأزمة مع جهلهم لأسبابها الحقيقية، مع إستعدادهم لتقبلها إذا ما إتبعت المنظمات الأعمال المستهدفة من الدراسة سياسة تسويقية وإتصالية تجاه الأزمة.

الكلمات المفتاحية: الأزمة ؛ تسويق الأزمة ؛ إتصال الأزمة.

تصنيف JEL: M31;D81

Abstract: this article aims to clarify the role of marketing within the economic crises we are experiencing today, especially among those related to the COVID-19 health crisis, where did it have significant negative effects on the purchasing power of consumers due to the high prices of products, what made trust shaken between them and business organizations, for accusing her of constantly seeking profits with out taking in to account the conditions in which they live, what makes adopting the principles of crisis marketing a tendency to restore confidence and explain the impact of the crisis on them, and hence on consumers, it was monitored and evaluated on a sample of 120 Algerian consumers, where was the sample's direct accusation of business organizations of standing on the crisis with their ignorance of its true causes, with their willingness to accept it if the targeted business organizations follow a marketing and communication policy towards the crisis.

Keywords: Crisis ; crisis marketing ; crisis communication.

Jel Classification Codes : M31;D81

يشهد العالم بعد الإغلاق الكبير جراء الأزمة الصحية لكورونا، إرتدادات سلبية على الجانب الاقتصادي، جراء السعي للعودة إلى الحياة الطبيعية وإلى مستويات الطلب السابقة، والتي تجلت بوجه خاص في ارتفاع أسعار المنتجات النهائية، ما أثر على القدرة الشرائية للمستهلكين، كون حل المنظمات الأعمال التي تعتمد على إستيراد المواد الأولية لم تستطع تلبية إحتياجاتها منها، وإذا كان لها ذلك فيكون بأسعار مرتفعة، نتيجة الطلب الكبير عليها وإرتفاع تكاليف شحنها، وهو ما أدى إلى توتر العلاقات ما بين المستهلكين والمنظمات الأعمال، كونهم يهتمون هذه الأخيرة بالقيام بالرفع من الأسعار لتعويض خسائر الإغلاق، وهذا لسعيهم الدائم لتحقيق الربح دون مراعاة الظروف التي يواجهونها ويمرون بها، ما أدى بالكثير منهم إلى القيام بسلوك المقاطعة وإلى الدعوة العامة إليها، ما أدى بالمنظمات الأعمال إلى مواجهة أزمات تسويقية أثرت على علامتها وعلى صورتها المجتمعية، ما يحتم عليهم إتباع سياسة إتصالية للحد من ذلك، مع العمل على توضيح أسباب الأزمة ومعالجتها وإرتدادها عليهم وعلى المستهلكين، مع الترويج لسياسات متبعة من طرفهم للحد منها، وهو ما نظره العديد من المتخصصين ضمن مصطلح تسويق الأزمة، للحد من أي أزمة تواجه المنظمات الأعمال مع مستهلكيها أو أصحاب المصلحة بشكل عام، وهو المطلوب إعتماده ضمن الحالة الجزائرية التي تعرف نفس الظروف العالمية، وخاصة في جانب إضطراب العلاقة ما بين المنظمات الأعمال المستهلكين؛ حيث سيتم توضيح فعالية ذلك ضمن أجواء الأزمة الاقتصادية في ظل الكوفيد19 من خلال طرح السؤال الرئيسي التالي:

- ماهي مضامين وأبعاد تسويق الأزمة للحد من إرتداداتها الاقتصادية والسوقية، خاصة عند أزمة الكوفيد19؟

حيث سنحاول عرض هذه المساهمة، إنطلاقاً من التوضيحات المتحققة بطرح الأسئلة التالية:

- ما تداعيات الأزمة الاقتصادية جراء الأزمة الصحية للكوفيد19، وما مضمون تسويق الأزمة ضمن ذلك؟

- ماهي أهم تطبيقات تسويق الأزمة للحد من إرتدادات أزمة الكوفيد إقتصادياً؟

- كيف يقيم المستهلكون الجزائريون إستخدام تسويق الأزمة للحد من التأثيرات الاقتصادية لأزمة الكوفيد؟

إنطلاقاً من التصور العام للإشكالية المطروحة والتساؤلات التي تفرعت عنها، فقد تم الإعتماد على فرضية رئيسية وهي:

- يسهم تطبيق تسويق الأزمة في التقليل من إرتدادات الأزمة المتولدة عن الكوفيد 19 على المستهلكين الجزائريين وعلى المنظمات الأعمال الاقتصادية موضوع الدراسة.

- أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية الدراسة في كونها توضح ممارسات تسويق الأزمة للحد من إرتدادات الأزمة، خاصة ضمن جانب إهتزاز العلاقة والثقة ما بين منظمات الأعمال والمستهلكين أو مع أي طرف من أصحاب المصلحة، فتطبيق مبادئ هذا النمط من التسويق الذي يركز على الجانب الإتصالي سيسهم في توضيح جوانب وقوع الأزمة، ومختلف الجهود المبذولة من طرف منظمات الأعمال بالدرجة الأولى للحد من آثارها على المستهلكين، بغية الحفاظ على علاقة طيبة معهم، وهو المطلوب الأخذ به ضمن الحالة الجزائرية من طرف العديد من منظمات الأعمال تأثرت بالأزمة، وإنعكست بتأثير كبير على المستهلكين أين تشكلت لديهم نظرة عدائية تجاهها.

- أهداف الدراسة:

يتمثل هدف الدراسة في تشخيص ممارسات التسويق أثناء الأزمة، بما يسهم في تبنيه من طرف منظمات الأعمال للحد من إرتدادات الأزمة الاقتصادية الناتجة عن الكوفيد19 على المستهلكين، الذين يهتمون منظمات الأعمال بإتباع سياسة قائمة على المنفعة دون مراعاة الظروف التي يمرون بها، خاصة في ظل إنخفاض قدرتهم الشرائية، وهو المطلوب الأخذ به ضمن الحالة الجزائرية التي عرفت نفس المنحنى لتوضيح أسباب الأزمة والحد من النظرة السودوية التي إرتسمت بمنظمات الأعمال.

1- معالم الوضع الإقتصادي خلال جائحة كورونا وتأثيراتها على البيئة الاقتصادية والاجتماعية العالمية:

عرف العالم ضمن جائحة كورونا العديد من الإختلالات والتي مست بوجه خاص حركة التجارة والطلب الداخلي والخارجي ونشاطات التصنيع، فكنتيجة للإغلاق الذي عرفته جل دول العالم بسبب الجائحة، وما تبعه من وضع إحترازمات مالية جراء الخوف مما هو قادم، أدى ذلك إلى إنخفاض حاد في حركات العملات وتدفقات رأس المال، ما إنعكس سلبي على الإدخار الخاص والعام ومنه على الإستثمار، ومن آثاره الظاهرة الإنخفاض الحاد في قيمة العملات خاصة في الدول الناشئة والنامية، وكذلك إنخفاض معدل النمو الداخلي للدول؛ كما ساهمت الإجراءات والقيود المفروضة على النقل والتنقل، خاصة تنقل العمال والمواد الأولية ما بين الدول إلى إرتفاع تكاليف التصنيع والتوريد، مع تسجيل كذلك إزدياد في معدلات البطالة والفقر جراء الخسارات الكبيرة للدخول، حيث إنعكس ذلك كله في آثار وأخطار تجلت في إضطرابات إجتماعية عميقة الأثر، حيث أدت هذه الإختلالات العالمية إلى تأجيج النزاعات الحمائية، وكذلك تشديد في شروط التمويل الخارجي وفي تدفقات رؤوس الأموال الخارجية، وإلى تعاضم التدخلات الحكومية من خلال منح إعانات وتقديم إعفاءات جمركية، أين تم تعبئة 11.7 ترليون دولار عام 2020 لدعم الفئات الهشة والبطالين، بما يعادل 12% من إجمالي الناتج المحلي العالمي، وهو ما حقق طفرة في العجز الحكومي بمتوسط 9% من إجمالي الناتج المحلي، وكذلك اللجوء إلى الإحتياطات خاصة من العملة الصعبة (Kaufman & Leigh, 2020).

2- أثر الوضع الإقتصادي خلال جائحة كورونا على السلوك الإستهلاكي:

يعد إرتفاع الأسعار أهم جانب للتأثير لجائحة كورونا على النمط الإستهلاكي العالمي، ففي البدايات الأولى للجائحة وبالخصوص النصف الثاني من سنة 2019 وسنة 2020، ونظرا لنقص الإمدادات بسبب الإغلاق العام الذي عرفته جل الدول، والطلب القوي من المستهلكين الذين قاموا ويقومون بتخزين المواد الغذائية والمستلزمات الطبية ومنتجات العناية الصحية والشخصية والتنظيف، فقد إرتفعت أسعار هذه السلع بشكل كبير نتيجة الطلب الكبير عنها، فإذا أخذنا أسعار المواد الغذائية في شهر أوت 2020 فقد إرتفعت بـ 5.5% مقارنة بشهر أوت 2019؛ فوفقا لتقرير المنظمة العالمية للزراعة والأغذية، فأسعار المواد الغذائية إرتفعت في أوروبا وأمريكا، متناسبة مع قيمة التضخم العام المتشكل في دولها، فقد إرتفعت بما نسبته 1.9% في شهر مارس 2020 مقارنة بشهر فيفري 2020 وبـ 3.8% إلى غاية شهر أفريل 2020، وفي جنوب شرق آسيا فقد إرتفعت نسبة التضخم من 5.2% في مارس 2020 إلى غاية 9.3% في شهر ديسمبر 2020، حيث إنعكس ذلك بشكل مباشر على أسعار المواد الغذائية في المقام الأول (Organization, 2022).

وحسب مؤشر أسعار الغذاء العالمي لمنظمة الأمم المتحدة للأغذية والزراعة، فأسعار المواد الغذائية إرتفعت بمقدار 33% من شهر جانفي إلى غاية شهر سبتمبر 2021، كما إرتفعت بـ 28% في شهر جانفي 2022 مقارنة بنفس الشهر من السنة الماضية، فأسعار جميع المنتجات والخدمات تميل إلى الإرتفاع بشكل أعلى من متوسط الدخل، والتضخم لا يعني فقط أن المستهلكين لا يضطرون فقط إلى دفع المزيد لكل وحدة طعام، ولكن لديهم أموالا أقل للإنفاق، نظرا لزيادة الأسعار الموازية بإستثناء أجورهم (Stoevska, 2020).

وبالموازات مع ارتفاع الطلب فقد ظهر متغير آخر ساهم ويساهم في ارتفاع أسعار المنتجات الغذائية والمواد الأولية والمنتجات النصف مصنعة والمصنعة والمتجلي في ارتفاع تكاليف الشحن خاصة البحري منه، ففي بداية سنة 2021 وجراء ظهور اللقاحات وما إنجر عن ذلك من تخفيف لإجراءات الحجر الصحي في العديد من الدول، أطلق المستهلكون العنان لإستهلاكهم من خلال مدخراتهم المكبوتة خاصة تجاه المنتجات الصينية، حيث أدى ذلك إلى تسجيل ضغط على شبكات اللوجستك العالمية، فالطلب على النقل البحري إزداد بنسبة أكثر من 800% في سنة 2021 مقارنة بسنة 2019، وهو ما رافقه من ارتفاع الطلب على الحاويات، إضافة إلى تسجيل نقص في اليد العاملة الناشطة في هذا المجال، وخاصة وأن هذا القطاع يوظف أكثر من 1.2 مليون شخص، وضمن نفس المنحى فقد تم تسجيل ارتفاع في أسعار الطاقة (ارتفاع أسعار النفط 12%)، حيث إنعكس ذلك كله على أسعار الشحن ومنه أسعار المواد

الأولية والمنتجات، فحسب مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية فإرتفاع أسعار الشحن والذي يتوقع أن يستمر إلى غاية نهاية سنة 2023، أدى إلى إرتفاع أسعار الواردات العالمية وأسعار الإستهلاك ب10.6% و1.5% على التوالي، بما يمكن أن يحقق تضخم يقدر ب3.9% في الاقتصاديات المتقدمة و5.9% في إقتصاديات الدول الناشئة والنامية (FMI, 2022).

وضمن هذه الإرتدادات والتي كان لها تأثير أساسي متجلي في ارتفاع أسعار المنتجات النهائية، قام ويقوم المستهلكون بمراجعة أساسياتهم وأولوياتهم حتى يتمكنوا من التكيف مع القيود الجديدة التي تحيط بهم، حيث صاحب ذلك إعادة تحديد مفهوم القيمة التي يتحصل عليه المستهلك خلال عمليات الشراء، نحو مفهوم آخر وهو الجهود التي يبذلها المستهلك في سبيل إجراء الصفقة الصحيحة، والتي أدت في العديد من المرات إلى قيام المستهلك بتأجيل عمليات شرائه إلى أوقات لاحقة، كما أن العديد منهم في جل دول العالم توجهوا إلى البحث عن السلع الرخيصة بغض النظر عن جودتها، فوفقا لدراسة قامت بها هيئة الإستهلاك الأمريكية ف91% من المستهلكين بين عامي 2020 و2021 يركزون على المشتريات الضرورية ذات المستوى الأول مع إهمال المستويات الأخرى والسلع الثانوية ويبحثون عن أرخص العروض قبل كل شيء، وضمن دراسة أخرى تمت في فرنسا أواخر 2021 (أكتوبر، ديسمبر)، من طرف مجموعة Nielsen المتخصصة في قياس وتحليل البيانات، وصلت إلى نتيجة مفادها أن من 1 إلى 3 فرنسيين قاموا بالإستغناء عن شراء ملابس جديدة في مقابل شراء ملابس مستعملة، ووفقا لدراسة أخرى بها Opinion Way Rakuten في أواخر سنة 2020، وجد أن 66% من الفرنسيين سيتخلون عن شراء منتج عصري وحديث لصالح منتج مستعمل ولكنه أرخص، كما أن الغالبية من المستهلكين أصبحوا يتوجهون إلى العلامات العادية ذات الخصائص السعرية المنخفضة، بدلا من العلامات التجارية العالمية ذات الأسعار المرتفعة والتي كانوا أوفياء لها من قبل، أو أنهم يخططون دائما لشراء منتجاتها (Ibled, 2022).

ففي ظل الأزمة الصحية فتقليل النفقات أصبح توجه ضروري وعام، والقيام بصفقة الشراء أصبح هاجسا لجل المستهلكين، فكل إهتماماتهم تصب نحو البحث عن السعر المنخفض والسعر العادل، بما ينعكس إيجابيا على ميزانيتهم، بمحاولة معرفة أكبر قدر ممكن من المعلومات عن الأسعار قبل العلامة التجارية، فالمستهلكون أصبحوا خبراء في إدارة أولويات الإنفاق الخاص بهم بالبحث عن أفضل البدائل السعرية، كما أدت الجائحة إلى تشتت نمط الإستهلاك القائم على الحاجيات وفقا للطبقة الاجتماعية والمهنية، فجل الإستهلاك السائد هو القائم على السعر المنخفض بما يتوافق مع الظروف الاقتصادية السائدة.

3- إنعكاس الوضع الاقتصادي خلال جائحة كورونا على العلاقة بين المستهلكين والمنظمات الأعمال:

في ظل النتائج التي أفرزتها الأزمة الصحية على نشاطات المنظمات الأعمال، خاصة إرتفاع تكاليف المواد الأولية والشحن والذي إنعكس على تكاليف المنتج النهائي، فمنظمات الأعمال حملت ذلك مباشرة إلى المستهلك لكي تستطيع تحقيق الهدف الاقتصادي من وجودها ومنه البقاء في عالم الأعمال، ما شكل نظرة سوداء للمستهلك تجاهها وفي غالب الأحيان أدى ذلك إلى تدمير العلاقة والقيم ما بين الطرفين.

فغالبية المستهلكين يرون أن المنظمات الأعمال تمارس الظلم وأن أسعارها غير عادلة، حيث تشير العدالة هنا إلى التقييم الذاتي للمستهلكين ما إذا كان السعر مناسباً ومعقولاً، وتصور هذا الظلم ناشئاً عن ممارسات الهدف منها تحقيق الربح دون مراعاة الظروف التي يمر بها غالبية المستهلكين، فهم يرون أن منظمات الأعمال تقوم برفع الأسعار لتعظيم أرباحها متحججة بالظروف الصحية التي يمر بها العالم، وهذا بعيداً عن تحليل التأثيرات الواقعية التي تحدثها الأزمة، فالمستهلكين يقومون بمعالجة عاطفية لتقييم الزيادات، فإرتفاع الأسعار حقق في الغالب مشاعر سلبية؛ فالعلاقة ما بين المستهلك ومنظمات الأعمال أصبحت يسودها الشك والنظرة الإستغالية، والمستهلك أصبح أقل حساسية بالنسبة للإعلان والحجج التجارية، حيث إنعكس كل ذلك على نشاطات المنظمات الأعمال (Jeong, Hongjun, & Siddharth, 2021)، أين تسجيل تراجع في رقم الأعمال العديد من القطاعات، كنتيجة لإرتفاع أسعار منتجاتها في المقام الأول، فإذا أخذنا الولايات المتحدة الأمريكية كمثال، فمن القطاعات التي عرفت إنخفاض في الإيرادات كنتيجة للتأثيرات على المستهلك المشار إليها في الجدول التالي.

جدول (01) القطاعات التي إنخفض نشاطها في سنة 2021 مقارنة بسنة 2020

القطاع	نسبة الإنخفاض في سنة 2021 مقارنة بسنة 2020
- صناعة الغذاء (الصناعة التحويلية)	10%
- تجارة التجزئة	5.7%
- منتجات التنظيف	3.5%
- السيارات	15%

Source: <https://www.statista.com/statistics/>

عالميا وحسب البنك العالمي فالإستهلاك العالمي تراجع بما نسبته 5.3% في سنة 2021 مقارنة بسنة 2019، بسبب الزيادات في الأسعار جراء إرتدادات الكوفيد 19 إقتصاديا، فالأزمة الصحية والتي إمتدت بظلالها إلى الجانب الاقتصادي، خلقت أزمة ثقة ما بين المستهلكين ومنظمات الأعمال، وبالنسبة لهذه الأخيرة فيجب عليها الحفاظ على علاقة جيدة مع زبائنهم، وأن تقوم بإزالة النظرة السوداء تجاهها. فضمن فترات الأزمة بشكل عام والتي تتسم بعدم اليقين، فالمتطلب من منظمات الأعمال إظهار صورة جدية وموثوقية لكسب ثقة العملاء مع العمل على تهدئة مخاوفهم، كما يجب عليها أن ترسل رسائل مسؤولة تتسم بقيم الأمان والموثوقية، أين يتطلب منها تطبيق نمط من التسويق متوافق مع تلك الإعتبارات والمتجلي في تسويق الأزمات.

4- تسويق الأزمات كمسار لبناء الثقة ما بين المستهلكين والمنظمات الأعمال خلال جائحة كورونا:

ضمن ما تم الإشارة إليه من إنعكاسات الأزمة الاقتصادية جراء الكوفيد على العلاقة ما بين منظمات الأعمال والمستهلكين والقيم المتبادلة بينهم، خاصة ما تعلق بالحساسية الكبيرة تجاه إرتفاع الأسعار، فعلى منظمات الأعمال أن تعمل على الحفاظ على تلك العلاقة والقيم وترمها للتغلب على الأزمة، ولذلك وجب توضيح الإختلاف الرئيسي بين الزيادات في الأسعار التي تعكس تكاليف ممارسة الأعمال التجارية خلال الظروف الإستثنائية والتلاعب في الأسعار هو أحد أنواع التبرج، حيث يعد تسويق الأزمات النمط التسويقي المطلوب ضمن تلك الظروف.

أ- **مضمون تسويق الأزمة:** يشير تسويق الأزمات إلى جميع الإجراءات التسويقية التي تنفذها منظمات الأعمال أثناء الأزمة والتي تكون داخلية أو خارجية، فهو يشير ويهدف إلى تكيف أفعال منظمات الأعمال وفقا للأزمة التي تمر بها، بما يمكن أن يؤدي إلى إجراء إصلاح شامل لإجراءات التسويق وخطط الإتصال بوجه خاص؛ حيث يمكن تطبيق مفهوم تسويق الأزمات على أزمة خاصة بمنظمة أعمال معينة أو ضمن سياق أزمة قطاعية أو عالمية، حيث تتجلى أهداف تطبيق تسويق الأزمات في إزالة السبب وراء الأزمة أو الحد منه مع توضيح ذلك إعلاميا، وكذلك إنشاء محتوى يوضح سبب الأزمة ورد فعل منظمة الأعمال والإجراءات التي تقوم للحد أو التقليل منها، أين تعد سياسة الإتصال التسويقي الآداء الرئيسية لتسويق الأزمة، ووفقا لذلك سيتعين على منظمة الأعمال تغيير رسائلها من أجل تلبية توقعات ومخاوف عملائها، وعليه فالتركيز ضمن تسويق الأزمة يكون على سياسة الإتصال والتي أجمع عليها بمصطلح إتصال الأزمة (Marketing de crise : Quelle Stratégie et Quelles Solutions?, 2021).

ب- **سياسة الإتصال التسويقي كأساس لتسويق الأزمة:** يشير الإتصال التسويقي أثناء الأزمة إلى جمع ومعالجة ونشر المعلومات المطلوبة لمعالجة حالة الأزمة أو التقليل من آثارها، كما يشير إلى الجهود المبذولة لتحسين التصورات التي نشأت جراء أحداث الأزمة؛ فالغرض العام من القيام بإتصالات الأزمة هو إدارة التصورات العامة حولها، وإعلام مختلف أصحاب المصلحة بكفاءة وفعالية وفي الوقت المناسب وبمعلومات دقيقة عن مسببات الأزمة، وما تم ويتم التخطيط له للحد من آثارها ومعالجتها وعن كيفية مساعدة المتأثرين بها، مع تحديد المدة الزمنية التي يمكن تستغرقها، بما يساهم على إستعادة الثقة وتقديم وجهات نظر مستقبلية متفائلة K وعليه فالغرض العام من الأخذ بتسويق الأزمة وسياسة الإتصال المتوافق معه يتجلى في (Fearn-Banks, 2017):

- الدفاع: أي الدفاع على نشاطات منظمات الأعمال وحمايتها.
- إصلاح الصورة: في حالة الهجوم على منظمة الأعمال خلال الأزمة، يجب عليها صياغة رسائل لإصلاح صورتها والتي تتضمن في الغالب الإنكار وتحديد المسؤولية ومختلف الإجراءات التصحيحية، على ألا يكون ذلك بالضرورة إعتذاراً.
- تحقيق إستمالة عاطفية: ضمن مختلف الأزمات التي تواجه منظمات الأعمال وتحقق إنعكاسات سلبية على المستهلكين، فالملاحظ تشكل لديهم مظاهر القلق والغضب والحزن، أين يتطلب من منظمات الأعمال فهم منابع تلك المشاعر مع العمل على تخطيط خرائط لتحقيق إستمالة عاطفية، والسعي إلى إقامة حوار حول الأزمة مع إبداء النية لمشاركتها آثارها.
حيث يتطلب تحقيق سياسة إتصال فعالة أثناء الأزمة وضع خطة لها، والتي تتضمن مجموعة من المبادئ التوجيهية لمواجهة حالة الطوارئ، وخطوات يتم إتخاذها للتواصل مع الجمهور وخطوات توضح إجراءات منع حدوثها مرة أخرى أو تبرير ما حصل إذا كان خارجاً عن إرادة منظمة الأعمال.

إن خطة الإتصال أثناء الأزمة تتضمن اللوائح الخاصة بالإتصال بأصحاب المصلحة وجميع الأطراف المعنية وخطط العلاقات العامة، إضافة إلى المحتوى المعد للإتصال وهذا بناء على سيناريوهات محتملة، كما تشمل خطة إتصال الأزمة جمع المعلومات المهمة ومعالجتها بما يسهم في إتخاذ قرارات مفيدة تجاه الأزمة والتي تسهم في مراقبة مخاطرها وهذا في مرحلة الأزمة وبعدها كون للمنظمات الأعمال مسؤولية أخلاقية قبل وأثناء وبعد الأزمة، وكذلك المعلومات التي تسهم في تدريب الأشخاص الذين سيشاركون في عملية إدارة الأزمات.

ب- أساسيات الإتصال خلال الأزمة: يعد الإتصال أثناء الأزمات مجالاً ناشئاً في دراسات علم الإتصال، حيث يتم التركيز ضمنه على التعامل مع الرسائل الوسيطة وأنواع مختلفة من الجماهير خلال لحظات الضغط المتزايد أثناء الأزمة، إضافة إلى العمل على إبراز مختلف الجهود إلى غاية عودة الحياة الطبيعية وتحقيق الاستقرار المألوف، كما تعد الأسئلة الأخلاقية من أهم الإعتبارات التي يجب مراعاتها من طرف هذا النمط من الإتصال، ومن العناصر التي يتم التركيز عليها ضمن سياسة الإتصال عند الأزمة نذكر (Plan de communication de crise : un indispensable pour toutes les entreprises, 2020):

- **قبل الأزمة:** بالرغم من عدم وجود إنعكاسات سلبية تجاه المنظمات الأعمال عند بروز بوادر الأزمة، غير أن مواكبة الأحداث من خلال إتباع سياسات إتصالية مستدامة، قد تحقق القدرة على السيطرة الكاملة على الأزمة في حالة حدوثها، وهذا يعرض مختلف العناصر والمتغيرات التي تكون موضوع التأثير والتي قد تنعكس على منظمات الأعمال والمستهلكين.

- **أثناء الأزمة:** في حالة حدوث أزمة وبغية الحد من آثارها يجب على كل منظمة أعمال أن تصمم رسالة إتصالية وفقاً للخطوات التالية (Brearton, 2020):

➤ **الخطوة الأولى:** تتمثل الخطوة الأولى في تحديد كل ما تسبب في حدوث الشيء غير مرغوب فيه، لأنه ليس من السهل الإستعداد للمواقف غير متوقعة، كالكوارث الطبيعية، تعطل العمليات التجارية جراء إجراءات حكومية، أو دخول منافسين غير متوقعين أو تشويه صورة أو منتجات منظمات الأعمال.

➤ **الخطوة الثانية:** تتجلى الخطوة الثانية في تقييم جميع المخاطر وهذا من أجل إعداد سياسة إتصالية خاصة بكل خطر على حدى، إضافة إلى تحديد جميع الأطراف ذوي الصلة المتأثرين بالأزمة، وهذا وفقاً لتسلسل هرمي لتوضيح أولوية كل واحد منهم، ونمط المعلومات المطلوب صياغتها إليه، وضمن ذلك يجب الإعتماد على عدد قليل من قنوات الإتصال بغية تحقيق تفاعل سريع، أين تعد النشرات الإخبارية عبر وسائط التواصل الاجتماعي أداة فعالة لإدارة الأزمة.

➤ **الخطوة الثالثة:** ضمن هذه الخطوة يجب تحديد المتحدث الرسمي وإختيار الموظفين ذوي المهارات المناسبة، لتكليفهم بعملية الإتصال عبر وسائل الإعلام التقليدية والإلكترونية وخاصة عبر وسائط التواصل الاجتماعي، حيث يتجلى دورهم في مواجهة نقاط الضعف التي تشكلت تجاه منظمة الأعمال، وذلك بالسعي للإجابة على جميع الأسئلة المتشكلة، وعرض مختلف الجهود لحلحلة الأزمة؛ فالموظفون

يعتبرون عنصر رئيسي للحد من الأزمة، كوفهم سفراء منظمات الأعمال تجاه محيطها، وبالتالي فعليهم أن يقدموا رسائل إيجابية عن المنظمة، بما يسهم في الحد من تأثير الأزمة، خاصة عندما يكون لمنظمة الأعمال نشاط فعال ضمن البيئة القريبة.

➤ **الخطوة الرابعة: إعداد البيانات والإجابات على الأسئلة الرئيسية:** ضمن أي أزمة كبيرة كانت أو صغيرة يطرح جمهور منظمات الأعمال أسئلة يرغبون من خلالها معرفة الحقيقة، وفي معظم الحالات فمنظمات الأعمال تعتبر مذنبه حتى تثبت برائتها، حيث تبرز ضمن ذلك أهمية التواصل الاستباقي لضمان أكبر قدر من الشفافية، وهذا من خلال بيانات قصيرة وموجزة، خاصة فيما يخص تحديد سبب الأزمة والإجراءات الموضوعة للحد منها ووقتها وإمتداد آثارها على المدى الطويل؛ كما يتطلب ضمن نفس المسار تطوير رسائل رئيسية تعد إجابات، والتي منها الردود على الأسئلة التي يمكن أن تطرحها وسائل الإعلام، ومن ذلك سبب الأزمة، والجدول الزمني للخطط المستقبلية للحد من آثارها، وكذلك الإجراءات والإقتراحات لتلافيها والحماية منها إذا كان ذلك ممكنا، مع التواصل والتعاطف مع ضحايا الأزمة، والتي يجب أن تتضمن قيم الأمان والثوقية (pustjens, 2020).

– **بعد الأزمة:** ضمن هذه المرحلة يتم إجراء تقييم لما تم القيام به للحد من الأزمة، بمراجعة وتحليل نجاحات فريق إدارة الأزمات من أجل إجراء أي تغيير ضروري على سياسات وإستراتيجيات منظمة الأعمال وممارساتها وخاصة فيما يخص إدارة موظفيها.

ومن الأمثلة التطبيقية والتي عرفت صدا عالميا فيما يخص إتباع سياسة إتصالية فعالية لأزمة، ما قامت به، سلسلة مطاعم كينتاكي فرايد تشكين(KFC) في سنة 2018، أن وجدت نفسها في موقف حرج عندما نفذ لها لحم الدجاج وهذا بسبب مشاكل تشغيلية مع الموردين، خاصة وأن وصفاتهم تعتمد بشكل كبير عليه، ما أدى إلى إغلاق 300 مطعم من حوالي 900 مطعم، ولكي تحافظ السلسلة على مكائنها وصورتها لدى زبائنها، قام فريق العلاقات العامة بوضع إستراتيجية لمواجهة الأزمة، أين قاموا بنشر مقاطع فيديو وتغريدات للإعتذار عن التقصير مع إظهار التواضع تجاه الزبائن، إضافة إلى عرض أسباب التذبذب في الإمدادات، خاصة وأن مرجع ذلك هو المراقبة الجيدة لظروف العمل والأخذ بالمتطلبات الصحية لدى الموردين، بما يمكن من الحصول على دجاج صحي؛ كما قامت سلسلة المطاعم بإعتقاد نموذج إشهاري للحد من الأزمة، قائم على الضحك، بتفضيلها الضحك على الموقف، من خلال رسالة إشهارية مضمونها (مطعم دجاج بدون دجاج ليس ذلك مثاليا)، مع التركيز على عرض ذلك عبر وسائط التواصل الاجتماعي خاصة عبر youtube، twitter، مع أدى إلى تحقيق تداعيات إيجابية تجاه سلسلة المطاعم من طرف المستهلكين ومن طرف وسائل الإعلام المتخصصة أو العامة، كما لم تواجه سلسلة المطاعم أي رد فعل رسمي، كون الحجج المقدمة حققت نظرة إيجابية تجاههم.

5- الدراسة التطبيقية:

عرفت الجزائر بعد الذروة الأولى للكوفيد 2019 وهذا ابتداء من سنة 2020 أزمة إقتصادية، من بوادرها الإرتفاع المتزايد لأسعار المنتجات خاصة أسعار المواد الغذائية، والذي صاحبه إنخفاض في القدرة الشرائية لجل المواطنين، كنتيجة لضعف مواجهة الدخل لذلك الإرتفاع، أين يتهم المواطنون وفقا لردود فعل عامة مستقاة، منظمات الأعمال بالقيام بالزيادات من أجل تعويض الأرباح المفقودة، كنتيجة لتدهور العملة بسبب الظروف الاقتصادية التي يشهدها البلد دون علم الغالبية بالظروف العامة التي يمر بها الاقتصاد العالمي التي تمت الإشارة إليها سابقا، مع تسجيل نقص في توضيح ذلك من طرف منظمات الأعمال والحد من الآثار على المواطنين من خلال سياسات إتصالية وتسويقية.

1-مجتمع وعينة الدراسة: في سبيل الوقوف على تحقيق نقص سياسة تسويقية وإتصالية من طرف منظمات الأعمال الجزائرية للإعلام عن الأزمة وتحليل عناصرها وإنعكاستها عليها، خاصة فيما يخص جانب ارتفاع أسعار منتجاتها حيث إنعكس ذلك سلبا على المواطنين، ما أدى بشريحة واسعة منهم إلى مقاطعة منتجات منظمات الأعمال هذه ؛ تم تركيز التحليل على عينة من منظمات الأعمال وكذلك على عينة من المستهلكين.

– فيما يخص منظمات الأعمال تم إستهداف ثلاثة مجتمعات جزائرية متخصصة في الصناعات الغذائية، إثنان متخصصتان في الصناعات الغذائية وتعليب البقول الجافة، وواحد متخصص في صناعة مشتقات الحليب من جبن وياوورت، والتي عرفت منتجاتها إرتفاع مستمر في الأسعار ما جعلها وجهة لتذمر واسع من طرف زبائنهم، أين وجه لهم إستبيان لمعرفة الأسباب الحقيقية لإرتفاع أسعار منتجاتهم ومختلف الجهود المبذولة من طرفهم لتنوير زبائنهم، إلا أننا لم نتلقى أي إجابة من أي واحد منهم، رغم أن مجتمعين لديهم قسم للإتصال والعلاقات العامة.

– فيما يخص الجانب الثاني للتقييم، أين تم إستهداف مجموعة من الزبائن قدر عددهم ب120 شخص من البيئة المحيطة للباحث فهم عينة البحث، وجهت لجمعهم إستبيانات تم إسترجاعها كلها.

2- أداة الدراسة: تم التركيز فيما يخص الدراسة التطبيقية على تحليل آراء المستجوبين تجاه منظمات الأعمال المستهدفة فيما يخص سياساتها لإدارة الأزمة معهم، والتي تجلت والتي تتجلى بشكل خاص في الإرتفاع العام لأسعار منتجاتها الواسعة الإستهلاك، وهذا من خلال إستبيان إحتوى على ثلاثة أجزاء تمثلت في:

– الجزء الأول: معلومات عامة عن المستجوبين.

– الجزء الثاني: تم التطرق فيه إلى رأي المستهلكين في ارتفاع أسعار منتجات المجتمعات الثلاثة وردود فعلهم تجاهها.

– الجزء الثالث: تم التطرق فيه إلى تقييم ردود الفعل للمجتمعات المستهدفة من الدراسة، فيما يخص توضيحها لأفراد العينة عن أسباب ارتفاع الأسعار، ومختلف الجهود المبذولة من طرفها للحد من ذلك، وتبرير ذمتها بما يحفظ سمعتها، وهذا بما يتماشى مع تحقيق سياسة إتصالية وتسويقية فعالة لمواجهة الأزمة.

– بالنسبة للقياس فقد تم الإعتماد على مقياس ليكارت الخماسي (موافق بشدة-موافق-محايد-غير موافق-غير موافق بشدة).

– أما فيما يخص التأكد من جودة الإستمارة، فقد تم ذلك من خلال التأكد من الصدقية والثبات؛ بالنسبة للصدق فقد تم عرضه على ثلاثة متخصصين في تحليل سلوك المستهلك، أما الثبات فقد تم حساب معامل ألفا كرونباخ وتم الحصول على قيمة تساوي 0.71، وهي أكبر من القيمة المعيارية المحددة من أجل ذلك وهي 0.6، وعليه فالإستمارة تمتاز بالثبات.

3-تحليل البيانات:

بالنسبة للتحليل فتم الإعتماد بوجه كبير على إستخدام النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي، لمعرفة إتجاهات الأجوبة.

أ- تحليل الشق بالخصائص الشخصية للمستجوبين: بعد إسترجاع 120 إستبيان، كانت الخصائص الشخصية للمستجوبين موضحة في الجدول التالي:

جدول(02) الخصائص الشخصية للمستجوبين:

الخصائص	الصنف	العدد
الجنس	الرجال	76
	النساء	44
السن	من 20- 35 سنة	26
	من 36- 50 سنة	65
	من 51- 65 سنة	21
	أكثر من 65 سنة	08
المستوى التعليمي	ثانوي	31
	جامعي	89

المصدر: نتائج التحليل من برنامج SPSS 23

يتضح من الجدول أن جل المستجوبين هم من الرجال، بما هو متاح من بيئة الباحث، كما أن جل الأعمار هي من 36-50 سنة، حيث يعتبر ذلك عنصر إيجابياً، كونهم من الفئات التي تقوم بعمليات الشراء وواجهت مختلف الأزمات الناشئة عن أزمة الكوفيد 19، إضافة إلى كون معظمهم من الجامعيين ما يعتبر كذلك عنصر إيجابي، كون ستكون لديهم ثقافة وتفهم ووعي تجاه الأزمة الصحية ونتائجها الاقتصادية وسلوك المنظمات الأعمال ضمنها.

ب- تحليل الشق المتعلق برأي وردود فعل المستهلكين تجاه ارتفاع أسعار منتجات المجمعات الثلاثة:

- تحليل جانب تغير نمط إستهلاك المنتجات بعد ارتفاع أسعارها: فيما يخص معرفة ردود فعل المستهلكين تجاه شراء منتجات المجمعات الثلاثة جراء ارتفاع أسعارها، فكانت موضحة في الجدول التالي:

جدول (03) ردود فعل المستجوبين جراء ارتفاع أسعار المنتجات:

تغير نمط الإستهلاك	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي	إتجاه الأجوبة
1- قمت بمقاطعة المنتجات الغذائية المستهدفة بعد ارتفاع أسعارها.	35	25	20	15	25	4.45	موافق بشدة
2- قمت بتقليل حجم شراء المنتجات الغذائية للمنظمات الأعمال المستهدفة بعد ارتفاع أسعارها.	45	30	17	12	26	4.42	موافق بشدة
3- قمت بالتوجه نحو منتجات لمنظمات الأعمال أخرى أقل جودة وأقل سعراً لمواجهة الأسعار المرتفعة.	37	31	16	15	21	4.28	موافق بشدة
4- نصحت الأقارب والأصدقاء بالتوقف أو التقليل من شراء منتجات منظمات الأعمال المعنية بسبب ارتفاع أسعارها.	34	32	25	19	10	4.24	موافق بشدة
5- غيرت من النمط الإستهلاكي والغذائي بشكل لا يعتمد على المنتجات التي عرفت ارتفاعاً في الأسعار.	39	37	13	16	15	4.38	موافق بشدة

المصدر: نتائج التحليل من برنامج SPSS23

بتحليل الإتجاه العام للأجوبة يتضح لنا أن أكثر من نصف المستجوبين، قاموا بمقاطعة منتجات المنظمات الأعمال بعد الرفع من أسعارها، في حين أن نسبة أخرى لم يقوموا بذلك كون منتجاتها تعد ضرورية في الغالب، كما أن نسبة أخرى قللت من حجم الشراء مع التوجه إلى منتجات أقل سعراً، مع تغيير نمطهم الإستهلاكي إلى نمط لا يحتاج إلى منتجات منظمات الأعمال هذه؛ كما قاموا بنصح الأقارب والأصدقاء على التقليل من شراء منتجات منظمات الأعمال المشار إليها، ما يدل على تأثير الأزمة والتي تجلت في ارتفاع الأسعار على السلوك الإستهلاكي للمستجوبين.

- تحليل أسباب ارتفاع أسعار منتجات المنظمات الأعمال المستهدفة حسب رأي المستجوبين: بعد تحليل نتائج الإستبيان فالإجابات المتحصل عليها موضحة في الجدول التالي:

الجدول (04) تحليل أسباب ارتفاع الأسعار حسب المستجوبين:

تحليل الأزمة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الوسط الحسابي	إتجاه الأجوبة
1- تعتبر سعي منظمات الأعمال المستهدفة لزيادة أرباحها سبب لزيادة أسعار منتجاتها خلال أزمة الكوفيد.	68	63	14	8	7	4.45	موافق بشدة
2- تعتبر فراغ السوق من منافسين حقيقيين سبب في قيام المنظمات الأعمال المستهدفة برفع أسعار منتجاتها.	59	31	16	5	9	4.62	موافق بشدة
3- تعتبر الظروف الخارجية خاصة ارتفاع أسعار الشحن البحري	24	16	30	28	22	3.22	محايد

محايد	3.02	22	24	28	24	22	سبب زيادة أسعار منتجاتها. 4- يعتبر الإرتفاع الكبير للطلب العالمي على المنتجات الغذائية سبب لإرتفاع أسعار منتجاتها.
موافق بشدة	4.28	16	22	14	32	36	5- تعتبر الإصلاحات الاقتصادية خاصة الضريبية في السنتين الأخيرتين سبب لإرتفاع أسعار منتجاتها

المصدر: نتائج التحليل من برنامج SPSS 23

يتضح لنا أن غالبية المستجوبين يرون أن سبب ارتفاع الأسعار يرجع إلى سعي منظمات الأعمال المستهدفة من الدراسة إلى تعظيم أرباحها، من خلال إستغلال وضعية السوق والجائحة، كما أن جزءاً منهم يرون أثر الإصلاحات الاقتصادية التي بشرتها الجهات الوصية منذ سنتين بما أدى إلى إرتفاع الأسعار، غير أن الغالبية منهم ليس لديهم دراية بالظروف الخارجية، التي تعد واقعا السبب الرئيسي لإرتفاع الأسعار؛ وعليه فمنظمات الأعمال المدروسة لم تقم بوضع سياسة إتصالية لتوضيح مصدر ارتفاع الأسعار وهو ما سيتم التعرض إليه ضمن العنصر اللاحق.

- تحليل الإجابات المتعلقة بإتباع منظمات الأعمال المستهدفة لسياسة إتصالية لتوضيح الأزمة: بعد تحليل نتائج الإستبيان فالإجابات المتحصل عليها موضحة في الجدول التالي:

الجدول(05) أدوات التواصل خلال الأزمة

التواصل خلال الأزمة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	الوسط الحسابي	إتجاه الأجوبة
1- قامت منظمات الأعمال المعنية بتوضيح أسباب ارتفاع أسعار منتجاتها.	12	08	20	35	1.12	غير موافق بشدة
2- قامت الهيئات الحكومية بتوضيح أسباب ارتفاع أسعار المنتجات للمنظمات الأعمال المعنية.	21	15	26	22	2.85	غير موافق بشدة
3- قام أصحاب المحلات التجارية بتوضيح أسباب ارتفاع أسعار المنتجات للمنظمات الأعمال المعنية.	25	22	18	21	2.15	غير موافق بشدة
4- طالعت عبر صفحات التواصل الاجتماعي أسباب الرفع من أسعار المنتجات لمنظمات الأعمال المعنية.	26	18	22	26	2.85	غير موافق بشدة
5- تابعت عبر التلفزيون أو الجرائد تحليل أسباب ارتفاع أسعار المنتجات لمنظمات الأعمال المعنية.	31	33	19	18	3.94	موافق

المصدر: نتائج التحليل من برنامج SPSS 23

يتضح لنا ضعف الجهود الإتصالية لمنظمات الأعمال المستهدفة لتوضيح أسباب ارتفاع أسعار المنتجات، خاصة عبر وسائط التواصل الاجتماعي والتي تعد فعالة ومنخفضة الثمن، كما سجل ضعف ذلك كذلك من زبائن منظمات الأعمال الأولين المتمثلون في أصحاب المحلات التجارية، وكذلك من طرف أصحاب المصلحة (الجهات الحكومية)، مع تسجيل إطلاع بعض المستهلكين على تحليل وتفسير إرتفاع الأسعار من جهات إعلامية خاصة عبر التلفزيون والجرائد، وهو الجانب الذي سيتم تحليله أكثر من خلال رصد آراء المستهلكين حول إستخدام منظمات الأعمال المستهدفة لقنوات إتصالية لتوضيح الأزمة وجهود الحد منها، وطرق إثارها من طرف المستهلكين.

- تحليل الإجابات المتعلقة بإستخدام قنوات إتصال لتوضيح الأزمة: بعد تحليل الإستبيان فالنتائج المتحققة موضحة في الجدول التالي:

الجدول (06) تحليل وسائط الإتصال خلال الأزمة

إتجاه الأجوبة	الوسط الحسابي	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	تحليل وسائط الإتصال خلال الأزمة
غير موافق بشدة	1.12	45	36	25	17	9	1- قامت منظمات الأعمال المعنية بإجراء إتصالات لتوضيح أسباب الأزمة (على التلفاز، على الفايسوك...)
غير موافق بشدة	1.25	38	34	21	16	10	2- قامت منظمات الأعمال المعنية بتجنيد ممثلين عنها يشرحون أسباب ارتفاع أسعار المنتجات.
غير موافق بشدة	1.22	34	27	16	15	28	3- قامت هيئات حكومية توضح أسباب ارتفاع المنتجات الغذائية للمنظمات المعنية (عبر التلفاز، الفايسوك، الصحافة)
موافق بشدة	4.45	14	17	18	29	42	4- تقوم بطرح إنشغالاتك مع أصحاب متاجر التجزئة فيما يخص ارتفاع أسعار المنتجات.
موافق بشدة	4.52	12	8	20	35	45	5- تقوم دائما بنقل إنشغالاتك حول ارتفاع أسعار المنتجات مع الأقارب والأصدقاء.

المصدر: نتائج التحليل من برنامج SPSS 23

يتضح لنا أن غالبية المستجوبين قاموا بنقل تأثرهم بالأزمة (ارتفاع الأسعار) إلى الذين لديهم إتصال مباشر معهم، ومن ذلك أصحاب متاجر التجزئة (المكلفين ببيع منتجات المنظمات الأعمال)، وكذلك مع الأقارب والأصدقاء كتوجه لنقل الإنشغال؛ كما تم تسجيل نقص كبير في الإعلام من طرف المنظمات الأعمال المستهدفة، وهذا ما يفسر الإتهام المباشر لها من طرف المستهلكين بأنها لها غرض ذاتي من الرفع من الأسعار؛ وعليه فالمنظمات الأعمال المستهدفة لم تقم بوضع إستراتيجية للأزمة التي تمر بها (الإرتفاع غير مقبول من طرف المستهلكين لأسعار منتجاتها)، ما وضعها موضع إتهام من طرف المستهلكين؛ وعليه هل إذا تم وضع سياسة إتصالية للأزمة هل سينعكس ذلك إيجابا عليها، وهذا ما سيتم توضيحه في الشق التالي من الإستبيان.

ج- تحليل الشق المتعلق بالتخطيط للحد من الأزمة: ضمن هذا الشق فقد تم إستقصاء المستهلكين المستجوبين حول ردود فعلهم، ما إذا قامت المنظمات الأعمال المستهدفة بجملة إعلامية لتوضيح أسباب ارتفاع الأسعار مع إتباع سياسات للحد من التأثير؛ أين سيتم البدء أولا بتحليل تقبل الأزمة.

- تحليل رد الفعل في حالة توضيح سبب الأزمة: بعد تحليل الإستبيان، فالتائج المتحصل عليها موضحة في الجدول التالي:

جدول (07) ردود الفعل عند توضيح سبب الأزمة

إتجاه الأجوبة	الوسط الحسابي	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	تقبل الأزمة (ردود الفعل)
غير موافق بشدة	1.15	39	29	35	08	9	1- إذا قامت منظمات الأعمال بتوضيح أسباب ارتفاع المنتجات أنه خارج عن نطاقها فإنك تتقبل ذلك مع الحفاظ على نمط إستهلاك منتجاتها.
غير موافق بشدة	1.61	29	15	25	27	24	2- إذا قامت منظمات الأعمال بتوضيح أسباب ارتفاع المنتجات أنه خارج عن نطاقها فإنك تتقبل ذلك مع التقليل من نمط إستهلاك منتجاتها.
موافق بشدة	4.36	27	15	15	29	31	3- إذا قامت منظمات الأعمال بتوضيح أسباب ارتفاع المنتجات أنه خارج عن نطاقها فإنك تتقبل ذلك مع الحد من

نظ إستهلاك منتجاتها.	35	27	15	15	22	4.45	موافق بشدة
4- إذا قامت منظمات الأعمال بتوضيح أسباب ارتفاع المنتجات أنه خارج عن نطاقها فإنك تقوم بتوضيح ذلك للعائلة والأصدقاء	31	24	20	20	22	4.34	موافق بشدة
5- إذا قامت منظمات الأعمال بتوضيح أسباب ارتفاع المنتجات أنه خارج عن نطاقها فإنك تتقبل ذلك مع الحفاظ على نفس الثقة والصورة الجيدة تجاههم.							

المصدر: نتائج التحليل من برنامج SPSS23

يتضح لنا أن غالبية المستهلكين يقومون بالتقليل أو الحد من إستهلاك منتجات المنظمات الأعمال المستهدفة، وهذا بسبب التأثير الكبير جراء ارتفاع الأسعار، مع السعي لتوضيح ذلك للعائلة والأصدقاء مع التأثير الضعيف لثقتهم تجاه المنظمات الأعمال المستهدفة.

- توضيح قنوات الإتصال المفضلة لدى المستهلكين لتوضيح الأزمة: وبالنسبة للقنوات المحبذة للإتصال لتوضيح سبب الأزمة (ارتفاع الأسعار)، فالآراء حولها موضحة في الجدول التالي:

جدول (08) وسائط إتصال الأزمة

تخطيط وسائط الإتصال للأزمة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الوسط الحسابي	إتجاه الأجوبة
1- عند ارتفاع أسعار منتجات منظمات الأعمال هذه ولتبرير ذلك، فإنك تفضل لو وجدت مندوبين عنهم في أماكن البيع لشرح ذلك.	42	36	15	12	15	4.42	موافق بشدة
2- عند ارتفاع أسعار منتجات منظمات الأعمال هذه ولتبرير ذلك، فإنك تفضل لو تم الإعلام عن ذلك عبر صفحات الفاييسوك.	36	32	19	17	16	4.65	موافق بشدة
3- عند ارتفاع أسعار منتجات منظمات الأعمال هذه ولتبرير ذلك، فإنك تفضل لو تم الإعلام عن ذلك عبر تصريحات في التلفزيون والجرائد.	41	35	18	12	14	4.52	موافق بشدة
4- عند ارتفاع أسعار منتجات منظمات الأعمال هذه ولتبرير ذلك، فإنك تفضل لو تم الإعلام عن ذلك عبر ملصقات في الطريق العام.	35	30	22	15	18	4.35	موافق بشدة
5- عند ارتفاع أسعار منتجات منظمات الأعمال هذه ولتبرير ذلك، فإنك تفضل لو تم الإعلام عن ذلك عبر تجار التجزئة.	39	33	15	17	16	4.42	موافق بشدة

المصدر: نتائج التحليل من برنامج SPSS 23

يتضح أن غالبية المستجوبين يفضلون الإتصال المباشر مع مندوبي منظمات الأعمال المستهدفة من الدراسة، لتبرير وتوضيح سبب الأزمة وبدرجة أقل تجار التجزئة، إضافة إلى إستخدام القنوات الإتصالية التقليدية المتحلية خصوصا في التلفزيون والجرائد، وكذا الملصقات.

- طرق الحد من الأزمة: بالنسبة لأحسن طريقة لتقبل الأزمة من طرف المستهلكين (ارتفاع الأسعار)، فالآراء المتحصل عليها موضحة في الجدول التالي:

الجدول (09) طرق الحد من الأزمة

إتجاه الأجوبة	الوسط الحسابي	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	طرق الحد من نتائج الأزمة
موافق بشدة	4.45	14	12	18	34	35	1- أنسب طريقة لتقبل ارتفاع أسعار المنتجات بسبب الأزمة، يكون من خلال إعتذار عام من طرف المنظمات الأعمال.
موافق بشدة	4.62	15	13	18	35	39	2- أنسب طريقة لتقبل ارتفاع أسعار المنتجات بسبب الأزمة، يكون بتوضيح أسباب الأزمة من خلال كتابة نص.
موافق بشدة	4.38	17	13	13	36	41	3- أنسب طريقة لتقبل ارتفاع أسعار المنتجات بسبب الأزمة، يكون بالتعهد بخفض الأسعار بعد همتها.
موافق بشدة	4.42	15	14	18	35	38	4- أنسب طريقة لتقبل ارتفاع أسعار المنتجات بسبب الأزمة، يكون بإقامة تخفيضات لمنتجاتها التي لم تعرف أزمة.
موافق بشدة	4.38	10	12	18	41	39	5- أنسب طريقة لتقبل ارتفاع أسعار المنتجات بسبب الأزمة، يكون بالتفاوض مع الهيئات الحكومية لدعم أسعارها.

المصدر: نتائج التحليل من برنامج SPSS 23

يتضح أن غالبية المستهلكين يرون أن ارتفاع أسعار المنتجات كنتيجة للأزمة، يكون من خلال التواصل المباشر من طرف المنظمات الأعمال لترير ذلك، وإن تطلب الأمر تقديم إعتذار، إضافة إلى القيام بإجراءات مرافقة للحد من التأثير، كالتفاوض مع الجهات الحكومية بتقديم دعم مقابل الحفاظ على السعر المعهود، والتعهد بالرجوع إليه في حالة ذهاب الأزمة، مع القيام بتخفيض الأسعار لمنتجاتها التي لم تعرف أزمة، وهذا كدليل على تعرضها لظروف قاهرة مست جزءاً من المنتجات التي تنتجها.

الخاتمة:

يعد الأخذ بممارسات التسويق أثناء الأزمة، وخاصة من خلال سياسة الإتصال متطلب أساسي للحد من أي صورة سلبية قد ترسم بمنظمات الأعمال من طرف المستهلكين، حيث يتطلب ذلك توضيح كل ما هو سبب للأزمة، وعلاقة منظمة الأعمال بذلك والإجراءات المتخذة للحد من آثارها، وكذلك السياسات البديلة في حالة عدم القدرة على مواجهتها، وهو المطلوب الأخذ به بشكل هام ضمن الحالة الجزائرية، أين تم الإجماع على القصور في توضيح الأزمة وإنعكاساتها من طرف منظمات الأعمال المستهدفة من الدراسة، ما جعلها محل إتهام من طرف المستهلكين، وهذا بناء على النتائج المتحصل عليها من الدراسة، أين تم الوصول على ضوئها إلى:

- على الرغم من موجة المقاطعة التي قام بها المستهلكون عينة الدراسة، فالمنظمات الأعمال المستهدفة لم تقم بأي إجراء لتوضيح إنعكاس الأزمة على منتجاتها والتي تجلت في ارتفاع الأسعار.

- يقر المستهلكون على أنه لو قامت تلك المنظمات بإتباع سياسة إتصالية، لتوضيح وترير أسباب ارتفاع الأسعار لتقبلوا ذلك ولما تأثرت صورتهم.

- القصور في النظر إلى الممارسات التسويقية هو ما شكل فجوة ما بين منظمات الأعمال والمستهلكين.

- غياب أفق لتسيير الأزمة، خاصة من خلال تشكيل جهة مسؤولة عن ذلك في منظمات الأعمال المعنية.

وبغية الإرتقاء أكثر بمستوى ممارسات تسويق الأزمة لدى منظمات الأعمال المستهدفة من الدراسة بشكل خاص، ومنظمات الأعمال الجزائرية بشكل عام، فإننا نقدم التوصيات التالية:

- وضع إستراتيجية إتصالية لتوضيح الأزمة وبعدها، وهذا بالتعاون مع مختلف أصحاب المصلحة.

- إعتتماد وسائل التواصل الاجتماعي كوسيلة إتصالية في الأزمة كونها أكثر فعالية وأقل تكلفة.

- وضع إجراءات للحد من الأزمة والسعي للرجوع إلى الوضع الأصلي مع توضيح ذلك إعلامياً.
- العمل على تحسين العلاقة ما بين المنظمات الأعمال والمستهلكين، والتي ينظر إليها المستهلكون المستهدفين من الدراسة على أنها قائمة على المنفعة الذاتية، وهذا بالتوجه إلى منهج التسويق الاجتماعي.
- التعاون مع مختلف أصحاب المصلحة وخاصة الجهات الحكومية للحد من الإنعكاسات المباشرة للأزمة على المستهلكين، وخاصة ضمن أزمة الكوفيد19.

- Brearton, A. (2020, 03 11). *Marketing in a Time of Crisis*. Retrieved from Advance Your Customer Analytics Maturity: www.cmswire.com
- Fearn-Banks, K. (2017). *crisis communications: a casebook approach*. University of Washington.
- FMI. (2022). *LE FMI ET LA COVID-19 (CORONAVIRUS)*. Fonds monétaire international.
- Ibled, C. d. (2022). *Comment la crise sanitaire transforme les comportements d'achat*. Récupéré sur www.journaldunet.com/.
- Jeong, H., Hongjun, Y., & Siddharth, B. (2021). When should retailers increase prices during a crisis? A longitudinal inquiry during the COVID-19. *journal of consumer behavior*.
- Kaufman, M., & Leigh, D. (2020). *Déséquilibres de l'économie mondiale et crise de la COVID-19*. International Monetary Fund.
- Marketing de crise : Quelle Stratégie et Quelles Solutions?* (2021, 03 03). Récupéré sur Marketing web: www.mylittlebigweb.com
- Organization, F. a. (2022). *Situation alimentaire mondiale*. Food and Agriculture Organization of the United Nations.
- Plan de communication de crise : un indispensable pour toutes les entreprises*. (2020, 04 29). Récupéré sur Startup Guide IONOS: www.ionos.fr/
- pustjens, c. (2020). *crisis communication guide*. usa: national democratic institute.
- Stoevska, V. (2020). *COVID-19 fait monter les prix des denrées alimentaires dans le monde*. Organisation internationale du Travail.