

## إستراتيجيات إدارة البراند في ظل الازمات التسويقية المجتمعية

## Brand management strategies considering societal marketing crises

م.د. مهند غندور

مدرس قسم الاعلام الجديد بكلية الاعلام بالجامعة الحديثة للتكنولوجيا والمعلومات

Lect.Mohanad Ghandour

Lecture New Media Department, faculty of mass communication, Modern University  
for technology and information, Cairo, Egypt[mohanad.h.ghandour@gmail.com](mailto:mohanad.h.ghandour@gmail.com)

## الملخص

يجب أن تتعامل الشركات بجدية مع الأزمات وتبنى استراتيجيات قوية لإدارة البراند وتعزيز قيمته. من الأفضل بشكل عام تجنب العمل في وضع الأزمات التسويقية والمجتمعية، قد توفر الأزمات فرصاً لتعزيز العلامة التجارية إذا تمت إدارتها بشكل صحيح. يعد هذا أحد الأسباب الرئيسية لضمان وجود مستوى عالٍ من الوعي بالعلامة التجارية والارتباطات الإيجابية بسمعة المنظمة. يهدف هذا البحث إلى رصد استراتيجيات إدارة البراند في ظل الازمات التسويقية المجتمعية مع تقديم دراسة تحليلية للتعامل الايجابي والسلبيات من البرندات العالمية مع الازمات التسويقية المجتمعية، حيث انبثقت مشكلة البحث من الارتباك الذي يصيب البراندات اذا ما واجهت أزمة تسويقية أو مجتمعية مفاجأة وهو ما يستدعي التعامل باستراتيجيات لإدارة البراند في أثناء هذه الازمات، والتي يمكن تسميتها أزمات التسويق المجتمعي. يمكن تعريف أزمات التسويق المجتمعية على أنها المواقف التي يكون فيها للممارسات أو المنتجات أو الخدمات التسويقية للشركة تأثير ضار على المجتمع أو البيئة أو الفئات السكانية الضعيفة ويمكن أن تنشأ هذه الأزمات من مجموعة واسعة من القضايا، مثل ممارسات العمل غير الأخلاقية، أو التلوث البيئي، أو الإعلانات المضللة، أو الترويج لمنتجات غير صحية. ولتحقيق هدف البحث انقسمت الدراسة إلى أربعة محاور رئيسية، جاء المحور الأول بعنوان مفهوم الأزمات التسويقية المجتمعية و المحور الثاني بعنوان دراسة تحليلية لأزمات فشلت فيها البراندات والمحور الثالث بعنوان دراسة تحليلية لأزمات عبرت منها البراندات بنجاح وانتهت الدراسة بالمحور الرابع بعنوان استنتاج مراحل استراتيجية ادارة البراند في مواجهة الأزمات التسويقية المجتمعية. وتوصل البحث إلى أنه يمكن من خلال ادارة استراتيجيات البراند وقت الأزمة يتم الحفاظ على هوية ومكانة البراند وصنع صورة ايجابية بالوفاء بالالتزامات والمسؤولية المجتمعية المنوط به تقديمها.

## الكلمات المفتاحية

إستراتيجيات البراند -إدارة البراند - الازمات التسويقية المجتمعية

## Abstract

Companies must take these crises seriously and adopt strong strategies to manage the brand and enhance its value. While it's generally best to avoid working in marketing and community crisis mode, crises may provide opportunities for brand promotion if properly managed. This is one of the main reasons to ensure a high level of brand awareness and positive associations with the organization's reputation. This research aims to monitor brand management strategies in light of community marketing crises with an analytical study of the positive and negative dealing of global brands with community marketing crises, where the research problem emerged from the confusion that affects brands if they face a sudden marketing or societal crisis, which calls for

dealing with strategies to manage the brand during these crises, which can be fattened Community marketing crises. Community marketing crises can be defined as situations in which a company's marketing practices, products, or services have a detrimental impact on society, the environment, or vulnerable populations and these crises can arise from a wide range of issues, such as unethical business practices, environmental pollution, misleading advertising, or the promotion of unhealthy products. To achieve the goal of the research, and the research concluded that it is possible through the management of brand strategies at the time of crisis, the prestige and status of the brand is maintained, and a positive image is made. By fulfilling the obligations and social responsibility entrusted to provide.

## Keywords

brand strategies - brand management - societal marketing crises

### مقدمة البحث

يمكن تعريف أزمات التسويق المجتمعية على أنها المواقف التي يكون فيها للممارسات أو المنتجات أو الخدمات التسويقية للشركة تأثير ضار على المجتمع أو البيئة أو الفئات المجتمعية الضعيفة. (Crane & Matten, 2016) ويمكن أن تنشأ هذه الأزمات من مجموعة واسعة من القضايا، مثل ممارسات العمل غير الأخلاقية، أو التلوث البيئي، أو الإعلانات المضللة، أو الترويج لمنتجات غير صحية. على سبيل المثال، تعتبر فضيحة انبعاثات شركة فولكس فاجن، والتي قامت فيها الشركة بتثبيت برامج للغش في اختبارات الانبعاثات، أزمة تسويق مجتمعية بسبب تأثيرها السلبي على البيئة والصحة العامة (Wettstein & Alewell, 2019)، الأزمة التسويقية تحدث حينما لا تلتزم الشركة بالمعايير الأخلاقية والإنسانية والاجتماعية، مما يسبب غضب عارم للجمهور المستهدف تجاه الشركة والبراند، وتتحول قيمة الباند الى وضع سلبي سيء، بل قد يتطور الأمر الى إلحاق ضرر محتمل تضر بسمعة وقيمة البراند، لذلك من الضروري جدا ادراك وفهم طبيعة الأزمة التسويقية المجتمعية واضطلاع البراند بمسؤوليته الاجتماعية والأخلاقية تجاه الجمهور المستهلك، حيث لا بد من وضع استراتيجية لمعالجة الآثار الناجمة عن تلك الأزمات دون إلحاق ضرر في سمعة وقيم البراند، فمن خلال هذه الاستراتيجيات وقت الأزمة يتم الحفاظ على هبة ومكانة البراند وصنع صورة ايجابية بالوفاء بالالتزامات والمسئولية المجتمعية المنوط بها.

### هدف البحث

يهدف هذا البحث إلى رصد استراتيجيات إدارة البراند في ظل الازمات التسويقية المجتمعية مع تقديم دراسة تحليلية للتعامل الايجابي والسلبيات من البرندات العالمية مع الازمات التسويقية المجتمعية.

### مشكلة البحث

انبثقت مشكلة البحث من الارتباك الذي يصيب البراندات اذا ما واجهت أزمة تسويقية أو مجتمعية مفاجأة وهو ما يستدعي التعامل باستراتيجيات لإدارة البراند في أثناء هذه الازمات، والتي يمكن تسميتها أزمات التسويق المجتمعي.

### منهج البحث

يتخذ البحث المنهج الوصفي كطريقة منهجية للبحث.

قيم البراند: هي مجموع القواعد والأساسيات والتي من خلالها يمكن للبراند ان تتحكم في تفضيلات وسلوك المتلقين. استراتيجية البراند هي التي من خلالها يمكن تطوير صورة البراند عبر وضع تصور مستهدف للخطط التشغيلية لتحقيق رؤية البراند وأهدافها من منظور معقول وفعال. (Ilanenko, Marina et al., 2020)

شخصية البراند تشير شخصية البراند إلى مجموعة الخصائص والصفات المرتبطة بعلامة تجارية معينة. إنها الطريقة التي ينظر بها المتلقون إلى البراند ويرتبطون به على المستوى الشخصي والعاطفي. (Julia Filkovskaia, 2017)

أزمات التسويق المجتمعية: يمكن تعريف أزمات التسويق المجتمعية بأنها تلك الأحداث الغير محببة والسلبية والى قد تعود بالضرر الكبير على العلامة التجارية، وعلى سمعتها وقيمتها مما يؤدي إلى إلحاق ضرر بسمعتها وقيمتها. (تعريف إجرائي للباحث)

## محاور البحث

انقسمت الدراسة إلى أربعة محاور رئيسية:

- المحور الأول : مفهوم الأزمات التسويقية المجتمعية.
- المحور الثاني : دراسة تحليلية لأزمات فشلت فيها البراندات.
- المحور الثالث : دراسة تحليلية لأزمات عبرت منها البراندات بنجاح.
- المحور الرابع : استنتاج مراحل استراتيجية ادارة البراند فى مواجهة الأزمات التسويقية المجتمعية.

## المحور الأول. مفهوم الأزمات التسويقية المجتمعية

يمكن تعريف أزمات التسويق المجتمعية بأنها تلك الأحداث الغير محببة والسلبية والى قد تعود بالضرر الكبير على العلامة التجارية، وعلى سمعتها وقيمتها مما يؤدي إلى إلحاق ضرر بسمعتها وقيمتها، لذلك لابد من فهم إدارة الأزمات التسويقية على أنها الاستراتيجيات والعمليات والتدابير التي يتم التخطيط لها ووضعها موضع التنفيذ للتعامل مع تلك الأزمات، حيث أن معظم إدارة الأزمات يمكن أن تعزى إلى ثلاثة مراحل :-

- أولاً مرحلة ما قبل وقوع الكارثة، من الأهمية بمكان التنبؤ بالكارثة والاستعداد لها.
- ثانياً، مرحلة يتم فيها تقييم مدى ونوع الضرر، وصياغة التكتيكات وتنفيذها.
- الخطوة الأخيرة هي تقييم فعالية استراتيجيات التعافي ومواجهة الأزمات. (Jerry Wenjie Ping, 2011)

قد يكون للأزمات التسويقية المجتمعية تأثير كبير على قيمة البراند، حيث تؤثر هذه الأزمات على سمعة الشركة وثقة العملاء في العلامة التجارية وتحولها من إيجابية إلى سلبية، ولذلك، يجب على الشركات أن تتعامل بجدية مع هذه الأزمات وتتبنى استراتيجيات قوية لإدارة البراند وتعزيز قيمتها والحفاظ على سمعتها.

في حين أنه من الأفضل بشكل عام تجنب العمل في وضع الأزمات التسويقية والمجتمعية، قد توفر الأزمات فرصاً لتعزيز العلامة التجارية إذا تمت إدارتها بشكل صحيح. يعد هذا أحد الأسباب الرئيسية لضمان وجود مستوى عالٍ من الوعي بالعلامة التجارية والارتباطات الإيجابية بسمعة المنظمة. إذا كانت العلامة التجارية للمنظمة مرتبطة بشكل عام بالجودة والكفاءة المهنية والشفافية، فإن "عامل الثقة" المتراكم يمكن أن يدعم تلك البراندات خلال الأزمات، إن القدرة على الإدارة والتواصل بشكل فعال خلال الأزمات يمكن أن يكون في حد ذاته انعكاساً إيجابياً للعلامة التجارية. هذا بشرط أن تكون

الأزمات حدثا نادرا وليس حدثا أسبوعيا. يمكن أن تكون الأزمة أو الحدث الغريب فرصة لعرض قدرة المنظمة على مواجهة التحدي. أدت استجابة الإحصاءات الرسمية للأزمة الناجمة عن الوباء، في كثير من الحالات، إلى تعزيز سمعة البراندات التي أظهرت القدرة على المرونة والابتكار في مواجهة الطلب الهائل على البيانات ذات الصلة وفي الوقت المناسب، ان المنظمات التي نجحت في تعزيز سمعتها هم أولئك الذين تواصلوا بشكل فعال مع مستخدميهم، وكانوا سريعين في الاستجابة بالمنتجات ومجموعات البيانات الجديدة وكانوا شفافين بشأن القيود المفروضة على ما تم توفيره. (UNECE,2023)

### المحور الثاني : دراسة تحليلية لبعض أزمات التسويق المجتمعية فشلت فيها البراندات ١/ أزمة الصراع الفلسطيني – الإسرائيلي

- حملة زارا ZARA في عام ٢٠٢٣: واجهت شركة زارا رد فعل عنيفاً كبيراً بسبب حملة إعلانية اعتُبرت غير حساسة بسبب تشابهها مع مشاهد الدمار في غزة. كانت الحملة، التي تحمل عنوان "السترة"، جزءاً من سلسلة Zara's Atelier وظهرت فيها عارضة الأزياء كريستين ماكينيامي وسط الأنقاض والتمثيل بلا أطراف، مع بعض عارضات الأزياء ملفوفة بقطعة قماش بيضاء وبلاستيك. هذه الصور، خاصة في سياق الصراع الدائر في المنطقة، اعتبرها الكثيرون خياراً سيئاً لحملة أزياء. ركزت الانتقادات في المقام الأول على كيف بدت صور الحملة وكأنها تعكس الحقائق المأساوية للحرب والدمار، والتي وجدها الكثيرون مقبولة وغير مناسبة لإعلان للأزياء. وأثارت الحملة دعوات للمقاطعة وأدت إلى احتجاجات خارج بعض متاجر زارا، بما في ذلك حادثة في تونس حيث تناثرت طلاء أحمر على نافذة عرض أحد المتاجر. وردا على الانتقادات المتزايدة، سحبت زارا الحملة وأصدرت بياناً أعربت فيه عن أسفها إزاء "سوء التفاهم". وأوضحت الشركة أن الحملة تم تصميمها وتصويرها قبل بدء الصراع وكان الهدف منها عرض منحوتات غير مكتملة في استوديو النحاتين، ولا علاقة لها بأي أحداث في العالم الحقيقي. على الرغم من هذا التفسير، لا يزال الكثيرون يعتبرون الصور مسيئة، مما دفع زارا إلى إزالة الحملة من منصاتها. (Interact:2023)





شكل رقم (١) حملة زارا ٢٠٢٣

## ٢/ أزمة غش المستهلكين وتسويق اعلان غير مسئول

- فولكس فاجن ٢٠١٥ : براند فولكس فاجن في عام ٢٠١٥ واجهت أزمة فضيحة انبعاثات، الشركة قامت بتثبيت برنامج في موديلات تعمل بالديزل للغش في اختبارات الانبعاثات، مما سمح للسيارات بتكوين تأثير بيئي كبير بالتلوث بمستويات أعلى بكثير مما يسمح به قانوناً. (Wettstein & Alewell, 2019)، أدى إلى خيانة ثقة المستهلكين الذين اعتقدوا أنهم على دراية وتعامل مع براند صديقة للبيئة، اعترفت الشركة في نهاية المطاف بالأزمة البيئية التي أحدثتها وقامت ببيان اعتذار ، بل وخصصت مليارات الدولارات كمحاولة لتعويض الأثار الضارة للبيئة ، كما اتخذت اجراءات وتغييرات ضرورية على هياكل الشركة وعمليات تطوير المنتجات لمنع وقوع اي ازمات تسويقية محتملة. (Crane & Matten, 2016).

## - حملة اعلان الطيار الآلي لسيارات تسلا Tesla

في عام ٢٠٢٣، خضعت ميزة الطيار الآلي من Tesla لتدقيق مكثف بسبب المخاوف بشأن إعلاناتها ووظائفها. وكانت القضية المركزية هي التضليل المحتمل للمستهلكين حول قدرات وسلامة نظام الطيار الآلي من خلال تسويقه. أثار هذا تساؤلات حول ما إذا كان العملاء على دراية كاملة بقيود النظام ومستوى مشاركة السائق المطلوب. بالإضافة إلى ذلك، كانت وظيفة نظام الطيار الآلي نفسه نقطة خلاف رئيسية. أشارت التقارير والاختبارات إلى إمكانية تفعيل النظام في المواقف التي لم يكن مصممًا للاستخدام فيها، كما هو الحال في شوارع المدن. وعلى الرغم من تحديثات البرامج التي تهدف إلى معالجة هذه المشكلات، فقد كشفت الاختبارات الإضافية عن استمرار حدوث مشكلات كبيرة. على سبيل المثال، وجد أن النظام يسمح بفترات طويلة من القيادة بدون استخدام اليدين ولم يمنع التنشيط عندما تكون الكاميرا الداخلية للسيارة محجوبة. (Interact:2023)



شكل رقم (٢) إحملة إعلان الطيار الآلي تسلا

## ١٣ / أزمة العنصرية :

Black Person Toothpaste - واحدة من أكثر البراندات المروعة "معجون أسنان الشخص الأسود" من كولجيت، دارلي، وهي واحدة من البراندات لمعجون الأسنان الأكثر مبيعاً في آسيا. تأسست البراند لمعجون الأسنان في عام ١٩٣٣، وكان اسمها في البداية "Darkie". كان شعارها الأصلي عبارة عن رجل ذو وجه أسود يرتدي قبعة عالية وبدلة رسمية بينما يُظهر أسنانه البيضاء اللامعة بابتسامة كبيرة... تعرضت العلامة التجارية لانتقادات بسبب شعارها العنصري لعقود من الزمن، ولم تقم إلا بتعديلات طفيفة على مر السنين... مثل تغيير الاسم من Darkie إلى Darlie ، وتغيير وجه الرجل في الشعار ليكون أكثر "غموضاً عنصرياً"، تعرضت كولجيت لانتقادات بسبب "المماثلة" بعد أن زعمت أنها ستقوم "بمراجعة وتطوير" العلامة التجارية. (Copyposse: 2024)



شكل رقم (٣) أزمة العنصرية

- شركة بيبسي : في أبريل ٢٠١٧، بدأت شركة بيبسي حملة إعلانية جديدة بإعلان تجاري من بطولة كيندال جينر. وخلال الـ ٤٨ ساعة التالية، حصد "الفيلم القصير" ما يقارب ١,٦ مليون مشاهدة على موقع يوتيوب. قد يبدو هذا غير ضار بما فيه الكفاية، ولكن بحلول هذا الوقت تعامل العالم مع جينر وهي تترك حفلة عرض أزياء "للاضمام إلى المحادثة" التي يبدو أنها وزملاؤها في المسيرة "يفوزون بها" بعد أن سلمت ضابط شرطة بيبسي. كان رد الفعل العنيف فوراً وعتيقاً، ولكن دفاعاً عن شركة بيبسي، كانت إدارة الأزمات في الشركة كذلك أصدرت البراند في البداية بياناً تدافع فيه عن حملتها قائلة: "هذا إعلان عالمي يعكس أشخاصاً من مختلف مناحي الحياة يجتمعون معاً بروح من الانسجام، ونعتقد أن هذه رسالة مهمة يجب نقلها". ومع ذلك، بعد أقل من ٢٤ ساعة، سحبت شركة المشروبات الغازية الإعلان وأوقفت الحملة مؤقتاً بالكامل. وأعقب ذلك بيان ثانٍ: "كانت بيبسي تحاول إيصال رسالة عالمية للوحدة والسلام والتفاهم. من الواضح أننا أخطأنا الهدف، ونحن نعتذر". تم الترحيب بالاستجابة لسرعتها وطبيعتها المباشرة، لكن توقع الكثيرون أن الأمر سيستغرق بعض الوقت حتى تتعافى العلامة التجارية من هذا الإعلان الأسوأ على الإطلاق. (Brandfolder:2024)



شكل رقم (٤) أزمة بيبسي والمجتمع

### المحور الثالث: دراسة تحليلية لأزمات عبرت منها البراندات بنجاح ١ / أزمة جانحة كورونا

#### - حملة "أبقى في المنزل" إيكيا إسبانيا (IKEA Spain's "I Stay Home" campaign)

في ذروة الوباء، تعاونت إيكيا إسبانيا مع ماکان لإنشاء حملة جديدة للاحتفال بمنزلنا. لقد كان بمثابة تكريم إبداعي ومدروس لكيفية كون المنزل ملاذاً آمناً وملجأً، بمثابة تذكير للأشخاص بالبقاء في المنزل أثناء عمليات الإغلاق، وعرضت مقاطع الفيديو في الحملة أشخاصاً من جميع مناحي الحياة، باستخدام مناطق مختلفة من منازلهم. كان سرد القصص مرتبطاً ومثيراً للذكريات، وأعاد الحياة إلى كل غرفة في المنزل - من غرفة النوم وغرفة الدراسة إلى م نطقة تناول الطعام وغرفة المعيشة. كان الفيديو يحتوي على جميع مكونات القصة الرائعة. كان لدى إيكيا إسبانيا رسالة واضحة لمشاركتها (أي أن المنزل هو

ملجأ) ووجدوا أفضل طريقة لتنظيم هذه الرسالة وتنسيقها من خلال قصة مرئية .والأفضل من ذلك كله هو أن ايكيا إسبانيا لم تقم بالترويج لأي من منتجاتها في الحملة، ولكن نظرًا لأن المنزل كان النقطة المحورية لمحتواها، فقد كان لا يزال مرتبطًا بالعلامة التجارية إلى حد كبير.(Storyleague:2024)



شكل رقم (٥) حملة ايكيا ابقى بالمنزل

### - كوكا كولا في ظل جائحة فيروس كورونا : نجحت بعض البراندات

وفي ظل الأزمات المجتمعية أن تخرج من تلك الأزمة بمكاسب قيمة ، منها براند كوكاكولا ، احياناً يكون أفضل تذكير بما يتعين علينا القيام به في الأوقات العصيبة هو إقامة لوحة إعلانية كبيرة ومشرفة في تايمز سكوير ، للتأكيد على أهمية المساحة الشخصية، في وقت يحتاج فيه الناس إلى أن يكونوا على دراية بالصحة الأكبر في البلاد، وهو موضوع يهم الجميع هو لماذا نجحت لوحة إعلانية كبيرة حمراء (قراءة = طوارئ) تلفت انتباه الجميع شخصياً وعلى وسائل التواصل الاجتماعي .تشير الحروف المتباعدة (تقنين الحروف) في الشعار إلى الأهمية للتباعد الاجتماعي .ومن ثم هناك دائماً قوة الجملة الجيدة التي تجمع كل شيء معاً: "البقاء بعيداً هو أفضل طريقة للبقاء متحدين. ( Clearvoice:2024 )



شكل رقم (٦) حملة كوكاكولا أثناء الكوفيد ١٩



- الحملة الإعلانية: إعلان "Dream Crazy" لـ كولين كايبرنيك لشركة (NIKE) ، التمييز العنصري أزمة ابتليت بها أمريكا منذ جذورها كان كولن كايبرنيك، لاعب وسط اتحاد كرة القدم الأميركي الذي أنهى مسيرته فعلياً من خلال اتخاذ موقف أثناء الركوع، محور هذه الحملة المثيرة للجدل تسليط الضوء على الظلم العنصري في الولايات المتحدة. وقد عززت Nike ذلك من خلال هذا الإعلان. لماذا عملت في أعقاب عمليات إطلاق النار التي لا تعد ولا تحصى والتي لا داعي لها من قبل الشرطة على الأمريكيين من أصل أفريقي غير المسلحين، ذكرت نايكي وكايبرنيك الناس بأننا يجب علينا جميعاً "أن نؤمن بشيء ما. حتى لو كان ذلك يعني التضحية بكل شيء". باستخدام لقطات ملهمة ونص نكي ومغري، تحدث هذا الفيديو الذي تبلغ مدته دقيقتين بقوة إلى الجميع. (Clearvoice:2024)



شكل رقم(٧) حملة نايك لنبيذ العنصرية

### ٣ / أمثلة على إستراتيجيات إدارة البراند الناجحة

- شركة جونسون آند جونسون : عندما واجهت شركة جونسون آند جونسون أزمة بسبب تلوث أحد منتجاتها، اتخذت الشركة خطوات سريعة وسحبت المنتج من السوق وتعاونت مع السلطات للتحقيق في الأمر. كما قامت الشركة بحملة إعلامية مكثفة لشرح ما حدث وطمأنة العملاء على سلامة منتجاتها الأخرى.
- شركة تايلاند : عندما واجهت شركة تايلاند أزمة بسبب حملة إعلانية مسيئة، اعتذرت الشركة بسرعة وسحبت الإعلان من على الهواء. كما قامت الشركة بحملة توعية حول أهمية احترام الثقافات المختلفة.

- براندات شركات الأزياء ركزوا على الحلول، بينما كانت مجتمعات العالم يكافحون مع الوباء :
  - رالف لورين (Ralph Lauren)- تبرعت الشركة بمبلغ ١٠ ملايين دولار لجهود الاستجابة العالمية، بالإضافة إلى إنتاج أقنعة وأردية عزل.
  - كابري هولدينجز ليميتيد Capri Holdings Ltd (المعروفة سابقًا باسم مايكل كورس هولدينجز ليميتيد) هي شركة أزياء قابضة متعددة الجنسيات) - تبرعت بمبلغ ٣ ملايين دولار للمستشفيات والمجتمعات المحلية، وكذلك للصليب الأحمر الصيني -
  - تبرعت DKNY بنسبة ١٠٠% من مبيعات القمصان بالتجزئة بسعر ٢٥ دولارًا أمريكيًا للوحدة إلى صندوق الإغاثة الطارئة لكوفيد-١٩ التابع لعمدة مدينة نيويورك
  - بولغري Bulgari ساعدت مستشفى سبالانزاني الإيطالي في الحصول على مجهر ثلاثي الأبعاد عالي الدقة وتصنيع زجاجات من منظفات ومعقمات الأيدي عن طريق شريكها في تصنيع العطور - ICR
  - برادا Prada أنتجت ٨٠,٠٠٠ بدلة طبية و ١١٠,٠٠٠ قناع للعاملين في مجال الرعاية الصحية .
- (Contentserv:2024)

### المحور الرابع :استنتاج مراحل استراتيجية ادارة البراند في مواجهة الأزمات التسويقية المجتمعية

إن المحاور السابقة أكدت على ان سلوك البراند وقت الأزمات المجتمعية أو الأزمات التي قد يتعرض لها البراند كرد فعل من الجمهور على رسائل قد تكون غير موفقة من البراند او قد يساء فهمها أو قد تكون موجهة لمجتمع لا تتقبل تقاليده او عاداته او ثقافته مثل ذلك النوع من الرسائل مما يتوجب أن تتم عملية إدارة البراند في مواجهة الأزمات التسويقية وفق نهج مدروس يراعي مجموعة من الاعتبارات الهامة والتي يمكن استنتاجها وصياغتها عبر مجموعة من المراحل, حيث ان مواجهة الأزمات التسويقية المجتمعية تتطلب سلوك مسار وفق مراحل محددة يمكن توضيحها من خلال مراحل استراتيجية ادارة البراند على النحو التالي:ـ



مخطط رقم (١) مراحل استراتيجية ادارة البراند لمواجهة الأزمات التسويقية المجتمعية (من تصميم الباحث)

**١/ الوقاية الاستباقية من الأزمات ( Proactive crisis prevention )**

الاجراءات والمراجعات والقيام بتقييم شامل لخطط الشركة ومنتجاتها وخدماتها التسويقية ومحاولى قراءة السوق والمجتمع المحيط لتحديد التأثيرات المجتمعية المحتملة، (Crane & Matten, 2016) ، يجب على المنظمات إجراء تقييمات التواصل مع المستهلك مع إعطاء الأولوية لتطوير العروض المسؤولة اجتماعيًا. ومن خلال اتخاذ إجراءات استباقية في معالجة المشكلات المحتملة، يمكن للشركات التخفيف من مخاطر حدوث أزمات التسويق المجتمعية في المقام الأول.

**٢/ تحديد الرسالة الموجهة (فهم الأزمة Understand the Crisis)**

لتحديد الرسالة المراد توصيلها للجمهور المستهدف ، لابد من الفهم الشامل لطبيعة ونطاق أزمة التسويق المجتمعية . هل يتعلق الأمر بمسألة جودة المنتج، أو المخاوف الأخلاقية، أو التأثير البيئي، أو العدالة الاجتماعية؟ إن فهم السبب الجذري أمر بالغ الأهمية لصياغة رسالة استجابة فعالة ، فى هذه المرحلة لابد من تعبير العلامات التجارية عن التعاطف والرعاية من خلال رسالة إعلاناتها وسط الأزمات المجتمعية المختلفة - مثال أزمة كوفيد-١٩ فلا بد من التفكير في كيفية تفعيل العلامات التجارية لتنظيم التعاطف والمشاطرة والمشاركة لتلك الأزمات من خلال حملات اعلانية والتي تركز على عملية ملاحظة المعاناة الإنسانية والشعور بها والاستجابة لها بطريقة منسقة ومحبة للجمهور ، تلك الحملات تتضمن ثلاثة مواضيع رئيسية لتنظيم التعاطف - التضامن والثقة والمرونة - وتعرض كيف يمكن للعلامات التجارية استخدام الإعلانات لمعالجة العجز في الرعاية في أوقات الأزمات . تؤكد هذه الاستراتيجية على الدور المؤسسي للإعلان والعلامات التجارية للمشاركة بل والتخفيف من حدة تلك الأزمات . ( Burçak Ertimur,2020) .

**٣/ إعادة تأهيل البراند (Brand rehabilitation)**

بعد الاستجابة الأولية للأزمة، يجب على المنظمة العمل على إعادة بناء الثقة واستعادة صورة البراند (Keller, 2013) ، قد يتضمن ذلك إعادة تقييم رسائل البراند ، وأن تتضمن عملية التقييم اجراء تطبيقات عملية لاستخدام وسائل الإعلام المناسبة لنشر رسائل البراند وتوضيح استراتيجيتها فيما يتعلق بالأزمة التسويقية المجتمعية لضمان التوافق مع المسؤوليات الاجتماعية والبيئية للشركة .بالإضافة إلى ذلك، يجب على المنظمة المشاركة في الحوار المستمر مع أصحاب المصلحة والشفافية لإثبات التزامها بكونها شركة مواطنة مسؤولة.

**٤/ مرونة البراند ، اتخاذ إجراءات هادفة (Brand Resilience : Take Meaningful Action):**

مرونة البراند أى اتخاذ إجراءات ملموسة لمعالجة الأزمة ومنع ظهور مشكلات مماثلة في المستقبل ، ومن خلال تنفيذ تغييرات طويلة المدى والحفاظ على التزام قوي بالمسؤولية الاجتماعية للشركات مع زيادة تدابير الشفافية، أو الشراكات مع أصحاب المصلحة المعنيين لإحداث تغيير إيجابي ،، يمكن للمؤسسات بناء مرونة العلامة التجارية والاستعداد لاحتمال حدوث أزمات تسويقية مجتمعية في المستقبل .(Kotler & Lee, 2005) وقد يتضمن ذلك تطوير خطة شاملة لإدارة الأزمات، والاستثمار في تدريب الموظفين وتطويرهم، والمراقبة المستمرة وتكييف نهج الشركة لتلبية التوقعات المجتمعية المتطورة.

**٥/ الشفافية والمساءلة Transparency and Accountability**

الشفافية تبني الثقة ، تعتبر استراتيجية الشفافية هي من سمات إدارة البراندات الناجحة خلال الأزمات التسويقية والمجتمعية ، عند حدوث أزمة لابد للشركة من اتخاذ موقف المسئول وعدم المكاباة والتغاضي عن آثار الأزمة الحادثة ، من الضروري أن تعترف الشركة بالأزمة وأن تتحمل المسؤولية، وتنفذ تدابير عاجلة وملموسة للمستهلك لمعالجة الضرر الناجم (كومبس، ٢٠٠٧) قد يتضمن ذلك إصدار بيان اعتذار ، وتقديم تعويضات للأطراف المتضررة، مع التأكيد على الالتزام بتنفيذ تغييرات طويلة الأجل لمنع وقوع حوادث مماثلة ، وتعد الشفافية أمراً بالغ الأهمية يجب أن تكون الشركة منفتحة وصادقة بشأن طبيعة الأزمة، والخطوات التي تتخذها لمعالجتها ، والعواقب المحتملة لأفعالها. (Crane & Matten, 2016) ومن خلال إظهار الرغبة في تحمل المسؤولية والانخراط في الإجراءات العلاجية، يمكن للمنظمة أن تبدأ في إعادة بناء الثقة واستعادة سمعة البراند .

**٦/ استراتيجية الاتصال Communication Strategy**

عندما تنشأ أزمة، يجب على المنظمة التصرف بسرعة وتعبير عن التعاطف مع المتضررين، وتحدد الخطوات التي يتم اتخاذها لمعالجة لنشر رسائل واضحة ومتسقة ومتعاطفة إلى أصحاب المصلحة، بما في ذلك العملاء والموظفين والمساهمين والجمهور الأوسع (كومبس، ٢٠٠٧)، ويجب أن يكون التواصل في الوقت المناسب وصادقاً ويمكن الوصول إليه عبر قنوات مختلفة ومتعددة، مثل: البيانات الصحفية ووسائل التواصل الاجتماعي والنشرات الصحفية والتواصل المباشر مع العملاء ومع الأطراف المتضررة ، بهدف العمل على بناء الثقة والتواصل الفعال، بداية التواصل الاعتراف بالأزمة وخطورتها وتأثيرها على المجتمع ، حيث تلعب المصادقية في التواصل مع الجمهور، وتقديم المعلومات الموضوعية والصحيحة خطوة إيجابية في قبول المستهلك للبراند رغم الأزمة ، (Kotler & Lee, 2005)، بالإضافة إلى ذلك، يجب على المنظمة أن تشارك في حوار مستمر مع أصحاب المصلحة، الذين يسعون بنشاط للحصول على ردود الفعل ومعالجة المخاوف. يمكن أن يساعد هذا التواصل ثنائي الاتجاه الشركة على فهم تأثير الأزمة بشكل أفضل وتصميم استجابتها وفقاً لذلك، مما يوضح التزامها بالشفافية والمساءلة. (Lee & Kotler, 2020)

**نتائج البحث**

1. يجب أن يكون التواصل مع الجمهور وقت الأزمات التسويقية والمجتمعية في الوقت المناسب وصادقاً ويمكن الوصول إليه عبر قنوات مختلفة ومتعددة لتأكيد التلاحم مع الجمهور ومشاركته الحدث.
2. تعتبر استراتيجية الشفافية من سمات إدارة البراندات الناجحة خلال الأزمات التسويقية والمجتمعية حيث تتيح معلومات هامة وواضحة ومفيدة للجمهور يتم بنائها على ثقة الجمهور بالبراند.
3. من خلال ادارة الاستراتيجيات البراند وقت الأزمة يتم الحفاظ على هوية ومكانة البراند وصنع صورة ايجابية بالوفاء بالالتزامات والمسئولية المجتمعية المنوط بها.
4. إن القدرة على الإدارة والتواصل بشكل فعال خلال الأزمات يمكن أن يكون في حد ذاته انعكاساً إيجابياً للعلامة التجارية بشرط أن تكون الأزمات حدث نادر وليس حدث متكرر.
5. يمكن أن تكون الأزمة أو الحدث الغريب فرصة لعرض قدرة المنظمة على مواجهة التحديات والعمل على الاستجابة لمتطلبات العملاء.

6. مراحل استراتيجية ادارة البراند فى مواجهة الأزمات التسويقية المجتمعية يمكن تطبيقها بفاعلية على المجتمع المصري.

### توصيات البحث

1. توجيه الاهتمام نحو اجراء المزيد من البحوث المتعلقة باستراتيجيات ادارة البراند فى وانعكاساتها على مواجهة الأزمات التسويقية المجتمعية.
2. توجيه الدراسات والبحوث التجريبية نحو الاستفادة من نتائج مواجهة الأزمات المجتمعية فى المجالات التسويقية المتعددة واسقاطها على التصميم الإعلاني وتصميم البراند.

### مراجع البحث

- 1- Burçak Ertimur, Steven Chen , Adaptation and diffusion of renovations: The case of the paleo diet , Journal of Business Research , 2020, p572-580
- 2- Brandfolder (2024) Retrieved from : <https://brandfolder.com/resources/crisis-management>, Retrieved at May 2024.
- 3- Clearvoice (2024) Retrieved from : <https://www.clearvoice.com/resources/marketing-during-crisis>, Retrieved at April 2024
- 4- Contentserv (2024) Retrieved from : <https://www.contentserv.com/blog/brands-during-coronavirus-pandemic>, Retrieved at may 2024
- 5- Copyposse (2024) Retrieved from : <https://copyposse.com/blog/top-10-worst-marketing-fails-of-2020>, Retrieved at April 2024.
- 6- Coombs, W. T. (2007). Protecting organization reputations during a crisis: The development and application of situational crisis communication theory. Corporate Reputation Review, 10(3), 163-176.
- 7- Crane, A., & Matten, D. (2016). Business ethics: Managing corporate citizenship and sustainability in the age of globalization. Oxford University Press.
- 8- Ianenko, Marina & Stepanov, Mikhail & Mironova, Liubov. (2020). Brand identity development. E3S Web of Conferences. 164.
- 9- Interact (2023) Retrieved from : <https://interact-digital.co.uk/failed-marketing-campaigns-of-2023>, Retrieved at May 2024.
- 10- Julia Filkovskaia (2017) Influence of Visuals in Digital Brand Identity Case company: PIIK.
- 11- Jerry Wenjie Ping, Tingru Cui, Shan-Ling Pan, Strategies of crisis management from contingent perspective ,2011

- 12- Kotler, P., & Lee, N. (2005). Corporate social responsibility: Doing the most good for your company and your cause. John Wiley & Sons.
- 13- Keller, K. L. (2013). Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity (4th ed.). Pearson.
- 14- Lee, N. R., & Kotler, P. (2020). Social marketing: Behavior change for social good. SAGE Publications.
- 15- Storyleague (2024) Retrieved from : <https://www.storyleague.com.au/3-brands-with-successful-marketing-campaigns-during-a-crisis>, Retrieved at April 2024.
- 16- Wettstein, F., & Alewell, D. (2019). Liability for human rights abuses of multinational enterprises. Journal of Business Ethics, 154(4), 1007-1023.