

المناهج المتطورة في صياغة السياسات والاستراتيجيات لإدارة الأزمات دراسة حالة في صياغة سياسات واستراتيجيات شركة شين أن لأزمة المواد الكيميائية د. أمنية سالم

أستاذ مساعد بكلية الأتصال بجامعة أم القيوين بدولة الإمارات العربية المتحدة

المخلص:

يهدف هذا البحث إلى تسليط الضوء على المنهجيات والطرق الحديثة في صياغة السياسات والاستراتيجيات الفعالة لمواجهة الأزمات، من خلال استعراض أحدث الأساليب المستخدمة في إدارة الأزمات واستراتيجيات التكيف معها. ويركز البحث على دراسة حالة شركة "شي إن"، حيث يتم تحليل سياساتها واستراتيجياتها في التعامل مع أزماتها، مع تقييم مدى فاعليتها في الحد من التداعيات واستعادة ثقة العملاء. كما يقدم البحث رؤية منهجية لتطوير سياسات واستراتيجيات أكثر استدامة ومرونة، يمكن تطبيقها في سياقات مختلفة لمواجهة الأزمات المستقبلية بكفاءة..

الكلمات الدالة: مناهج متطورة في صياغة السياسات- سياسات- استراتيجيات- إدارة أزمات- شركات- شركة شي إن- الصورة الذهنية- التشهير- السمعة المؤسسية.

Executive Summary:

This research aims to shed light on modern methodologies and approaches in formulating effective policies and strategies for crisis management by reviewing the latest techniques used in crisis management and adaptation strategies. The study focuses on a case analysis of SHEIN, examining its policies and strategies in handling its crises, assessing their effectiveness in mitigating consequences and restoring customer trust. Additionally, the research provides a systematic vision for developing more sustainable and flexible policies and strategies that can be applied across different contexts to efficiently manage future crises.

Keywords: Advanced approaches in policy formulation- Policies- Strategies- Crisis management- Companies- SHEIN- Corporate image- Defamation- Corporate reputation.

مقدمة البحث

في ظل التطورات المتسارعة التي يشهدها العالم، لا يمكن إنكار أن الأزمات السياسية، الاقتصادية، التجارية، والدينية وغيرها أصبحت جزءاً لا يتجزأ من واقعنا المعاصر. تواجه المؤسسات والشركات تحديات غير مسبوقة، مما يتطلب استراتيجيات وسياسات فعّالة قادرة على التكيف مع تلك الأزمات المتعددة والمتنوعة. من هنا، أصبحت المنهجيات العلمية المتطورة في صياغة السياسات والاستراتيجيات أمراً ضرورياً للتعامل مع هذه الأزمات بما يتلاءم مع متغيرات البيئة العالمية المتسارعة. يعتمد نجاح المؤسسات في مواجهتها لهذه الأزمات على قدرتها على الابتكار والمرونة في تصميم وتطوير استراتيجيات فعّالة، وهو ما يتطلب فهماً عميقاً للتحديات الراهنة وأدوات الإدارة الحديثة.

يتناول هذا البحث دراسة حالة تطبيقية لشركة "شي إن" في تعاملها مع أحد أزماتها الكبرى، وهي أزمة المواد الكيميائية، لتسليط الضوء على كيفية صياغة وتطوير استراتيجيات وسياسات المواجهة في مثل هذه الحالات. تهدف الدراسة إلى استكشاف كيف يمكن للشركات الاستفادة من المنهجيات العلمية المعاصرة لتطوير استراتيجيات متكاملة تتناسب مع تحديات الأزمات المتجددة.

تُعد شركة "شي إن" من الشركات الرائدة عالمياً في مجال الأزياء السريعة، حيث استطاعت تحقيق انتشار واسع ومبيعات ضخمة بفضل استراتيجياتها القائمة على تقديم تصاميم عصرية بأسعار تنافسية. ومع ذلك، واجهت الشركة أزمة كبيرة أثارت جدلاً واسعاً، عندما ظهرت تقارير تفيد باحتواء بعض منتجاتها على مواد كيميائية ضارة قد تؤثر على صحة المستهلكين. وقد أدت هذه الادعاءات إلى اهتزاز ثقة العملاء، وأثارت تساؤلات حول مدى التزام الشركة بمعايير الجودة والسلامة.

تشكل هذه الأزمة نموذجاً مهماً لدراسة كيفية تأثر سمعة العلامات التجارية الكبرى بالقضايا الصحية والبيئية، وأهمية استراتيجيات العلاقات العامة في التعامل مع الأزمات واستعادة ثقة الجمهور. وقد دفعت الأزمة الشركة إلى تبني استجابات مختلفة، ما يجعلها حالة جديرة بالتحليل لفهم طبيعة الأزمات في قطاع الأزياء السريعة، وأفضل الممارسات التي يمكن تطبيقها في إدارة الأزمات المشابهة.

يهدف هذا البحث إلى دراسة أزمة "شي إن" من زوايا متعددة، تشمل طبيعة الأزمة، وأسبابها، ونتائجها على سمعة الشركة، إلى جانب استراتيجيات إدارة العلاقات العامة التي تم اتباعها لاحتواء الموقف. كما يناقش البحث الدروس المستفادة من هذه الأزمة، ويقترح استراتيجيات يمكن أن تساعد الشركات الأخرى في تجنب مواقف مماثلة مستقبلاً.

أهداف البحث:

1. التعريف بشركة "شي إن" واستعراض طبيعة نشاطها ونموذج أعمالها في صناعة الأزياء السريعة.
2. تحليل الأزمة التي واجهتها الشركة، من خلال دراسة الأسباب التي أدت إلى اندلاعها وتأثيرها على ثقة المستهلكين وسمعة العلامة التجارية.
3. تقييم استراتيجيات إدارة الأزمة التي تبنتها الشركة، مع التركيز على دور العلاقات العامة في احتواء الأزمة واستعادة ثقة الجمهور.
4. اقتراح استراتيجيات مستقبلية تساعد الشركات في قطاع الأزياء السريعة على تجنب الأزمات المشابهة وتعزيز ممارسات الاستدامة والجودة.

الأهمية العلمية:

تتمثل الأهمية العلمية لهذا البحث في التعرف على السياسات والاستراتيجيات التي تبنتها شركة "شي إن" في إدارة الأزمات، وتحليل دور العلاقات العامة في تعزيز استجابتها للأزمات. كما يساهم البحث في تطوير فهم أعمق لكيفية صياغة هذه السياسات والاستراتيجيات، لا سيما في أوقات الأزمات، بما يساعد الشركات العاملة في صناعة الأزياء السريعة على تحسين إدارتها للأزمات وتعزيز صورتها وسمعتها لدى الجمهور.

الأهمية العملية:

تكمن الأهمية العملية لهذا البحث في تقديم رؤى وتوصيات حول كيفية تطوير سياسات واستراتيجيات فعالة لإدارة الأزمات في الشركات العاملة في قطاع الأزياء السريعة. كما يساعد البحث في تحديد أفضل الممارسات التي يمكن أن تعتمدها شركة "شي إن" لتعزيز ثقة العملاء والتعامل مع الأزمات بشكل أكثر فاعلية، مما يحد من التأثيرات السلبية ويضمن استمرارية الشركة ونموها.

فرضيات الدراسة

١. تعتمد شركة "شي إن" على سياسات واستراتيجيات محددة في إدارة الأزمات، والتي تؤثر بشكل مباشر على استجابتها للأزمات ومدى فاعلية احتوائها.
٢. تؤثر درجة وضوح وشفافية سياسات الاتصال والتواصل لشركة "شي إن" على قدرتها في تقليل التداعيات السلبية للأزمات وتعزيز صورتها أمام العملاء.
٣. تمثل نقاط الضعف في استراتيجيات "شي إن" لإدارة الأزمات، مثل التأخر في الاستجابة أو ضعف الرقابة على الجودة، عاملاً رئيسياً في تصاعد الأزمات وتأثيرها السلبي على ثقة العملاء.
٤. تساعد نقاط القوة في سياسات "شي إن"، مثل المرونة والقدرة على تعديل استراتيجياتها، في تحسين إدارتها للأزمات واستعادة مكانتها في السوق.
٥. تعكس استراتيجيات "شي إن" في التعامل مع الأزمات توجهاً نحو إدارة السمعة، لكن قد تحتاج إلى تطوير سياسات أكثر استدامة لضمان استمرارية النجاح على المدى الطويل.

تساؤلات الدراسة

التساؤل الرئيسي:

- ما هي السياسات والاستراتيجيات التي تبنتها شركة شين أن لإدارة أزماتها؟ ما مدى فاعلية السياسات الاستراتيجية العلاقات العامة المستخدمة في احتواء الأزمات بالتطبيق على أزمة المواد الكيميائية؟

التساؤلات الفرعية:

١. ما طبيعة الأزمة التي واجهتها شركة "شي إن"، وما العوامل التي أدت إلى نشوئها؟
٢. كيف أثرت الأزمة على ثقة العملاء وسمعة الشركة ومبيعاتها؟
٣. ما الاستراتيجيات والسياسات التي استخدمتها الشركة للتعامل مع الأزمة؟
٤. ما مدى نجاح هذه الاستراتيجيات والسياسات التي اعتمدها الشركة للأزمة، وما الدروس المستفادة لتجنب أزمات مماثلة مستقبلاً؟

منهجية الدراسة:

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يتم تحليل الأزمة من خلال البيانات المتاحة، التقارير الصحفية، والتقارير الصادرة عن الجهات الرقابية. كما يتم تقييم سياسات واستراتيجيات الشركة باستخدام نماذج متطورة في إدارة الأزمات.

أولاً: نبذة عن المؤسسة



شي إن (SHEIN) هي شركة تجارة إلكترونية صينية تأسست في عام ٢٠٠٨، وتعتبر واحدة من أكبر منصات البيع بالتجزئة عبر الإنترنت في العالم، حيث تركز على بيع الملابس والإكسسوارات بأسعار منخفضة، تشتهر الشركة بتقديم مجموعة

واسعة من منتجات الموضة السريعة (Fast Fashion)، التي تتغير بتغير المواسم وبما يتوافق مع اتجاهات الموضة العالمية.

تعتمد "شي إن" على نموذج يعتمد بشكل أساسي على استخدام البيانات وتحليلها لتحديد المنتجات المطلوبة وإطلاقها بسرعة في السوق، تقوم بتصنيع وتوزيع كميات كبيرة من الملابس بمختلف التصميمات التي تلبى احتياجات مختلف الفئات العمرية والثقافات، بفضل هذه الاستراتيجية، تمكنت الشركة من استقطاب عملاء جدد والحفاظ على ولاء العملاء الحاليين.

تبيع الشركة منتجاتها في أكثر من ٢٢٠ دولة ومنطقة حول العالم، وتعتبر الأسواق الكبرى مثل الولايات المتحدة وأوروبا من بين أكبر الأسواق المستهدفة، تعتمد الشركة على منصات التواصل الاجتماعي بشكل كبير لجذب العملاء، حيث تحظى

بشعبية كبيرة بين الفئات الشبابية، وخاصة على منصات مثل Tik Tok وInstagram^(١).

ثانياً: وصف وتحليل عن الأزمة

مؤخرًا، واجهت شركة "شي إن" أزمة تتعلق بسلامة المنتجات، حيث اتهمت الحكومة الكورية الجنوبية منتجات الشركة باحتواء مواد سامة بنسب مرتفعة تتجاوز الحدود المقبولة، وقد تسببت هذه الأخبار في إلحاق أضرار بسمعة الشركة، شملت هذه المواد مركبات الفثالات المرتبطة بمخاطر صحية كاضطرابات الهرمونات وزيادة مخاطر السرطان، رغم أن الشركة التزمت بإزالة المنتجات المخالفة، تتزايد الدعوات لمراقبة معايير السلامة في منتجاتها، وسط تحقيقات دولية متزايدة حول انتهاكات حقوقية وسلامة منتجاتها^(٢).

الأزمة في بيانات:

كوريا الجنوبية: في مايو ٢٠٢٤، أعلنت حكومة سيول أن منتجات الأطفال التي تبيعها "شي إن" تحتوي على مواد سامة بكميات تزيد مئات المرات عن المستويات المقبولة. أظهرت اختبارات على ٩٣ منتجًا، بما في ذلك ساعات الأطفال وأقلام التلوين، أن نصفها تقريبًا يحتوي على مواد سامة. على سبيل المثال، وجد أن زوجًا من الأحذية يحتوي على ٤٢٨ ضعف المستويات المسموح بها من الفثالات، وهي مواد كيميائية تستخدم لتليين البلاستيك وترتبط باضطرابات هرمونية وزيادة خطر الإصابة بالسرطان (cnbcarabia.com)

السعودية: في يونيو ٢٠٢٤، أصدرت الهيئة السعودية للمواصفات والمقاييس والجودة بيانًا تؤكد فيه سلامة منتجات "شي إن" المباعة في المملكة. أوضحت الهيئة أنها سحبت نحو ٧٠ عينة عشوائية من منتجات "شي إن" عبر مواقع التجارة

(١) الموقع الرسمي لشركة "SHEIN"، تاريخ الاطلاع ٢٤/١٠/٢٠٢٤، الرابط:

<https://ar.shein.com>

(٢) الجزيرة نت، بين المخاوف الصحية والمكائد التجارية.. ملابس "شي إن" تثير الجدل، تاريخ

الاطلاع ٢٢/١٠/٢٠٢٤

الإلكترونية، وأظهرت نتائج الاختبارات خلو المنتجات من المواد الضارة، وعدم وجود معدلات أعلى من المسموح به في تصنيع تلك المنتجات. (alhurra.com).

ردود فعل "شي إن":

ردًا على هذه الاتهامات، أكدت "شي إن" أنها تأخذ سلامة منتجاتها على محمل الجد، وأنها تعمل مع وكالات اختبار دولية لضمان الامتثال لمعايير السلامة. أضافت الشركة أنها أجرت أكثر من ٤٠٠,٠٠٠ اختبار سلامة كيميائية خلال العام الماضي، وأنها تقوم بإزالة أي منتج يحتوي على مواد غير آمنة فور معرفتها بذلك. (alhurra.com).

ثالثاً: طبيعة الأزمة

الأزمة الحالية تمثل أزمة تشهير واحترق سمعة، حيث تسربت معلومات تفيد بأن بعض المنتجات تحتوي على مواد قد تكون ضارة بصحة المستهلكين، هذا التشهير قد يؤدي إلى نتائج وخيمة على سمعة العلامة التجارية، مما يثير قلق المستهلكين ويزيد من حذرهم عند الشراء.

رابعاً: تحليل أسباب أزمة شركة "شي إن"

١) عدم الالتزام بمعايير السلامة

تعتبر من أبرز أسباب الأزمة هو عدم الالتزام بمعايير السلامة في تصنيع المنتجات، العديد من المواد الكيميائية المستخدمة في الإنتاج لم تخضع للاختبارات اللازمة لضمان سلامتها، هذا الافتقار إلى الرقابة يعكس ضعفاً في نظام الجودة داخل الشركة، مما يؤدي إلى إنتاج سلع قد تشكل خطراً على صحة المستهلكين.

٢) فقدان الشفافية

تعتبر الشفافية عنصراً أساسياً في بناء الثقة مع المستهلكين، عدم توفير معلومات دقيقة حول مكونات المنتجات وعمليات التصنيع أدى إلى شعور المستهلكين بالقلق، عندما لا تكون المعلومات متاحة، يزداد احتمال انتشار الشائعات والمخاوف، مما يؤدي إلى فقدان الثقة في العلامة التجارية.

٣) الضغط من وسائل الإعلام

تسببت التغطية الإعلامية السلبية في تفاقم الأزمة، عندما تبدأ وسائل الإعلام في تسليط الضوء على القضايا الصحية المتعلقة بالمنتجات، تتسارع ردود الفعل السلبية من المستهلكين، التغطية الواسعة لهذه الأخبار تزيد من حدة الأزمة وتؤثر على الصورة العامة للشركة^(٣).

٤) زيادة الوعي الصحي

مع تزايد الوعي الصحي بين المستهلكين، أصبحوا أكثر حرصاً على ما يتناولونه أو يستخدمونه، تشير التقارير إلى أن المستهلكين أصبحوا يبحثون عن منتجات آمنة وصديقة للبيئة، في ضوء هذا الوعي، أي تقرير عن مواد كيميائية ضارة يمكن أن يؤدي إلى استجابة سلبية قوية.

٥) المنافسة في السوق

تواجه "شي إن" منافسة شديدة من علامات تجارية أخرى تقدم منتجات آمنة وعالية الجودة، في ظل هذه المنافسة، فإن أي تراجع في جودة المنتجات أو سمعتها يمكن أن يضر بقدرتها على الاحتفاظ بالعملاء^(٤).

خامساً: تقييم نتائج الأزمة (التأثيرات والآثار المختلفة للأزمة)

الأزمة أدت إلى عدة نتائج سلبية، تشمل:

١. تراجع المبيعات:

- انخفاض حاد في الطلب على المنتجات، حيث يتجنب المستهلكون الشراء من علامة تجارية تتعرض لانتقادات تتعلق بالسلامة.

٢. زيادة الضغوط التنظيمية:

- يمكن أن تؤدي المخاوف بشأن السلامة إلى تدقيق أكبر من قبل الهيئات التنظيمية، مما قد يؤدي إلى فرض عقوبات أو غرامات^(٥).

^(٣) CNBC العربية، مأزق جديد للشركة.. هل تؤدي منتجات "شي إن" إلى الإصابة بالسرطان؟،

تاريخ الاطلاع ٢٤/١٠/٢٠٢٤

^(٤) CNBC العربية، مأزق جديد للشركة.. هل تؤدي منتجات "شي إن" إلى الإصابة بالسرطان؟،

تاريخ الاطلاع ٢٤/١٠/٢٠٢٤

٣. فقدان الثقة:

- تآكل ثقة المستهلكين في العلامة التجارية، مما قد يستغرق سنوات لاستعادتها^(١).

سادساً: تحليل وتقييم أداء فريق إدارة الأزمة المواد الكيميائية في

شركة "شي إن"

فريق إدارة الأزمة في شركة "شي إن" بداية من قائد الفريق، ومختص العلاقات العامة، ومحلل البيانات، والمتحدث الرسمي، بالإضافة الى خبير قانوني، ومنسق منصات التواصل الاجتماعي، حيث من المهم أن يكون هناك تنسيق مستمر بين جميع أعضاء الفريق لضمان تحقيق الأهداف المشتركة واستعادة سمعة العلامة التجارية بشكل سريع وفعال.

١. قائد الفريق

يجب أن يكون هناك شخص ذو خبرة في إدارة الأزمات يتولى قيادة الفريق، هذا القائد هو المسؤول عن اتخاذ القرارات السريعة وتوجيه الفريق في مراحل الأزمة المختلفة.

٢. مختص العلاقات العامة

شخص متخصص في العلاقات العامة يعمل على التواصل مع وسائل الإعلام والجمهور، يجب أن يمتلك مهارات قوية في الكتابة والتحدث لنقل الرسائل بوضوح وفاعلية^(٧).

٣. محلل البيانات

يساعد هذا المحلل في جمع وتحليل البيانات حول ردود الفعل من المستهلكين ووسائل الإعلام، مما يساعد الفريق على اتخاذ قرارات مبنية على المعلومات.

^(٥) محمود حسن، ما حقيقة وجود مواد كيميائية مسرطنة في ملابس شركة شي إن، صحيفة مسبار،

تاريخ الاطلاع ٢٣/١٠/٢٠٢٤

^(٦) محمود حسن، مرجع سابق.

^(٧) عبدالرزاق الدليمي، العلاقات العامة وإدارة الأزمات، اليازوري العلمية للنشر، ٢٠١٩

٤ . خبير قانوني

يوفر المشورة القانونية لضمان الامتثال للقوانين المحلية والدولية، مما يساعد في تجنب المساءلة القانونية.

٥ . فريق التواصل الاجتماعي

يتكون من مختصين في إدارة حسابات الشركة على وسائل التواصل الاجتماعي، حيث يقومون بالرد على الاستفسارات والمخاوف بشكل سريع وفعال.

٦ . فريق البحث والتطوير

يتولى مسؤولية البحث عن حلول للتحسينات في جودة المنتجات، وضمان سلامتها، من أجل إعادة بناء الثقة مع المستهلكين^(٨).

سابعاً: المناهج المتطورة في صياغة السياسات والاستراتيجيات لمواجهة

الأزمات

تتطلب إدارة الأزمات الحديثة تبني مناهج متطورة لصياغة السياسات والاستراتيجيات، حيث تسهم هذه المناهج في تعزيز قدرة المؤسسات على التعامل مع الأزمات بفعالية وتقليل تداعياتها السلبية. وفقاً لمدرسة الإدارة العامة (Public Administration School)، فإن تطوير السياسات والاستراتيجيات يتطلب نهجاً شاملاً يجمع بين التخطيط الاستراتيجي، وتحليل المخاطر، والقدرة على التكيف مع الظروف المتغيرة. (Dunn, 2018)

١ . النهج الاستراتيجي في صياغة السياسات

يركز النهج الاستراتيجي على إعداد سياسات تفاعلية تتيح للمنظمات استباق الأزمات والتعامل معها قبل تفاقمها. يتم ذلك عبر تحديد نقاط الضعف المحتملة وتحليل البيئات الداخلية والخارجية باستخدام أدوات مثل تحليل SWOT وتحليل PESTEL، مما يتيح تطوير خطط استجابة مرنة. (Bryson, 2019) ويُعد هذا النهج فعالاً في إدارة الأزمات لأنه يساعد في بناء سياسات تعتمد على توقع

^(٨) عبدالرزاق الدليمي، مرجع سابق.

السيناريوهات المختلفة والاستعداد لها بشكل استباقي (Kapucu & van Wart, 2021).

٢. النهج القائم على تحليل المخاطر وإدارتها

يتبنى هذا المنهج مقارنة تعتمد على تقييم المخاطر وتصنيفها وفقاً لمدى تأثيرها واحتمالية وقوعها، مما يساعد في توجيه الموارد والإجراءات نحو المخاطر الأكثر تهديداً (Keller & Katzer, 2020). يستخدم هذا النهج نماذج مثل مصفوفة المخاطر (Risk Matrix) التي تسهم في اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن الاستراتيجيات المناسبة لكل نوع من المخاطر (Smith, 2021). كما يعتمد على تحليل البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي في التنبؤ بالمخاطر المحتملة واتخاذ قرارات مبنية على البيانات (McConnell, 2020).

٣. النهج التكيفي والاستجابة الديناميكية

يشير النهج التكيفي إلى قدرة المنظمات على تعديل سياساتها واستراتيجياتها استناداً إلى تطور الأزمة والظروف المحيطة. يعتمد هذا النهج على التعلم التنظيمي والتقييم المستمر لفعالية السياسات والاستراتيجيات المعتمدة، مما يتيح إعادة صياغتها عند الحاجة (Comfort, Boin & Demchak, 2019). كما يركز على بناء أنظمة استجابة مرنة تتكيف بسرعة مع المستجدات من خلال فرق إدارة الأزمات المدربة وآليات اتخاذ القرار السريعة (Ansell & Boin, 2021).

٤. النهج التشاركي والتواصل الفعال

يؤكد هذا النهج على أهمية مشاركة جميع الأطراف المعنية في صياغة السياسات والاستراتيجيات لمواجهة الأزمات، بما في ذلك الحكومة، القطاع الخاص، والمجتمع المدني (Kapucu, 2018). يُعد التواصل الفعال من العناصر الحاسمة في هذا النهج، حيث يساعد في تقليل الشائعات والمعلومات المضللة، كما يعزز الشفافية ويزيد من ثقة الجمهور بالمؤسسة أثناء الأزمات (Coombs, 2019). تعتمد المؤسسات على وسائل التواصل الحديثة لتوصيل رسائل واضحة وفعالة للجمهور عبر منصات التواصل الاجتماعي والمؤتمرات الصحفية (Heath, 2020).

٥. النهج القائم على الابتكار والتكنولوجيا

في ظل التحولات الرقمية، أصبح الابتكار عنصراً أساسياً في صياغة استراتيجيات الأزمات. تعتمد المؤسسات على تقنيات الذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات الضخمة، والنماذج التنبؤية لتحديد الأزمات قبل وقوعها والاستجابة لها بفعالية. (Boin & Lodge, 2020) كما تسهم التطبيقات الذكية في توجيه الأفراد أثناء الأزمات وتقديم حلول فورية لإدارة المخاطر. (Waugh & Streib, 2021)

ثامناً: استراتيجيات شركة "شي إن" في مواجهة الأزمات وصياغة

سياساتها

تعد شركة "شي إن" واحدة من أكبر شركات الأزياء السريعة عالمياً، وقد واجهت العديد من الأزمات، بما في ذلك المخاوف بشأن السلامة الصحية للمنتجات، واتهامات بانتهاك حقوق العمال، والتأثير البيئي السلبي. لمواجهة هذه الأزمات، تبنت الشركة مجموعة من السياسات والاستراتيجيات التي تهدف إلى الحد من آثار الأزمات واستعادة ثقة العملاء.

أ. صياغة سياسات إدارة الأزمات في "شي إن"

تعتمد "شي إن" على عدة خطوات رئيسية عند صياغة سياساتها لمواجهة الأزمات، من بينها:

- ✓ التعرف على المخاطر المحتملة: تجري الشركة تحليلات دورية لمخاطر السوق، سواء المتعلقة بالمنتجات، أو عمليات الإنتاج، أو استدامة سلاسل التوريد.
- ✓ وضع خطط استجابة سريعة: تعتمد "شي إن" على خطط استباقية تحدد كيفية التعامل مع كل نوع من الأزمات، سواء كانت تتعلق بسلامة المنتجات أو السمعة أو الامتثال للقوانين.
- ✓ تعزيز الشفافية والمساءلة: من خلال إصدار بيانات رسمية حول المشاكل التي تواجهها الشركة، والالتزام بالإفصاح عن المعلومات ذات الصلة للجمهور والجهات التنظيمية.
- ✓ الاستثمار في التقنيات الرقمية: تستخدم "شي إن" التكنولوجيا لتحسين عمليات الإنتاج والتوريد، مما يساهم في الحد من الأخطاء التي قد تؤدي إلى الأزمات.

ب. استراتيجيات "شي إن" لمواجهة الأزمات

تبنت "شي إن" مجموعة من الاستراتيجيات الفعالة للتعامل مع الأزمات التي واجهتها، ومن أبرزها:

١. استراتيجية التواصل الفعال

- عند مواجهة أزمة، مثل الاتهامات بوجود مواد كيميائية ضارة في منتجاتها، سارعت "شي إن" إلى نشر بيانات رسمية على موقعها ومنصات التواصل الاجتماعي لطمأنة العملاء.
- عملت الشركة على تقديم أدلة تثبت امتثالها للمعايير الدولية في التصنيع، مما ساهم في تقليل حدة الغضب العام.

٢. استراتيجية إعادة التكيف (Adaptation Strategy)

- عندما تعرضت الشركة لاتهامات بشأن ظروف العمل في المصانع، أعلنت عن تحسين ظروف العمال وزيادة الرقابة على الموردين.
- عملت على إطلاق مبادرات جديدة لتعزيز الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية، مثل تقليل البصمة الكربونية وتحسين عمليات الإنتاج.

٣. استراتيجية بناء التحالفات والشراكات

- عقدت "شي إن" شراكات مع منظمات بيئية ومؤسسات معنية بحقوق العمال بهدف تحسين صورتها وتعزيز التزامها بالمعايير الأخلاقية.
- دخلت في تعاون مع مؤثرين على وسائل التواصل الاجتماعي لترويج سياساتها الجديدة وإعادة بناء الثقة.

٤. استراتيجية التحسين المستمر

- ركزت الشركة على تحسين عمليات الإنتاج والتوريد، واستخدام مواد صديقة للبيئة، مما ساعدها في معالجة الانتقادات المتعلقة بالتأثير البيئي.
- أطلقت برامج جديدة تتيح للعملاء إعادة تدوير الملابس، وهو ما عزز من صورتها كشركة مسؤولة بيئيًا.

ت. نقاط القوة والضعف في صياغة واتخاذ السياسات و الاستراتيجيات لشركة "شي إن"

نقاط القوة	نقاط الضعف
سرعة الاستجابة للأزمات وإصدار بيانات رسمية	لا تزال بعض الإجراءات تُعتبر استجابة سطحية أكثر من كونها تغييرات جذرية
استخدام التكنولوجيا في تعزيز الرقابة على سلسلة التوريد	الاعتماد الكبير على الإنتاج منخفض التكلفة قد يجعلها عرضة لأزمات جديدة
بناء تحالفات مع مؤثرين ومنظمات لتحسين الصورة العامة	سمعتها السابقة تجعل بعض العملاء غير مقتنعين بالإجراءات الجديدة
تبني استراتيجيات الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية	تعرضها المستمر للاتهامات يجعل من الصعب استعادة الثقة الكاملة

تاسعا الاستراتيجيات والسياسيات التي اعتمدها شركة شين ان للتعامل مع أزمة المواد الكيميائية

شركة "شي إن (SHEIN)" اعتمدت على مجموعة من الاستراتيجيات للتعامل مع الأزمات التي تواجهها، خاصة في ظل الانتقادات التي تتعلق بالاستدامة وظروف العمل في سلسلة الإمداد الخاصة بها، إليك بعض الاستراتيجيات الرئيسية التي استخدمتها الشركة:

١. التسويق الرقمي

تُعتبر الحملة التسويقية عبر منصات التواصل الاجتماعي، خاصة TikTok، من أبرز استراتيجيات "شي إن"، حيث ساهمت في زيادة الوعي بالعلامة التجارية وجذب جمهورها المستهدف، لا سيما جيل الألفية وجيل Z، على سبيل المثال، تميز وسم #sheinhaul بأكثر من ٣.٣ مليار مشاهدة، مما يعكس نجاح الحملة في استقطاب المستخدمين وتعزيز المبيعات^(٩).

(٩) شبكة الشرق الأوسط MBN، بيان سعودي رسمي بشأن منتجات وملابس "شي إن"، تاريخ

٢. تحسين تجربة العملاء

استثمرت "شي إن" في تحسين خدمة العملاء من خلال أتمتة العديد من العمليات، مما ساعد في تقليل حجم المكالمات الهاتفية المرتبطة بالدعم، وبالتالي تحسين كفاءة فريق خدمة العملاء، هذا التوجه يعكس القدرة على الاستجابة السريعة لمشاكل العملاء، مما يعزز من ولاءهم

٣. الاستجابة للأزمات والشائعات

أظهرت "شي إن" استجابة سريعة للأزمات التي تتعلق بسمعتها من خلال الشفافية في عملياتها، على سبيل المثال، بعد الانتقادات المتعلقة بشروط العمل، بدأت الشركة في تنفيذ عمليات تدقيق داخلية لتحسين الظروف في مصانعها والتأكد من الامتثال لمعايير العمل الدولية.^(١٠)

٤. الشراكات والمبادرات المجتمعية

أطلقت "شي إن" برنامج "SheinX"، الذي يهدف إلى دعم مصممين ناشئين من خلال مسابقات تصميم، مما يعزز من صورة العلامة التجارية كداعم للإبداع والابتكار، هذه المبادرات تعكس التزام الشركة بتعزيز المسؤولية الاجتماعية وتوسيع نطاق تأثيرها الإيجابي

٥. سياسات واستراتيجيات إعادة بناء الصورة للشركة

تعمل "شي إن" على استعادة ثقة العملاء من خلال تحسين الشفافية وإظهار التزامها بممارسات عمل أفضل، وذلك عبر تحسين معايير الاستدامة والتفاعل مع العملاء بشكل مباشر من خلال حملات توعوية حول ظروف العمل وعمليات التصنيع.^(١١)

^(١٠) خلف كريم التميمي، استراتيجيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات، دار الفكر العربي للنشر،

٢٠١٨

^(١١) خلف كريم التميمي، مرجع سابق.

عاشرا: تقييم فعالية مدى سياسات واستراتيجيات شركة "شي إن" في إدارة الأزمات وصورتها المؤسسية

١. التسويق الرقمي عبر وسائل التواصل الاجتماعي

تعد استراتيجية استخدام TikTok ووسائل التواصل الاجتماعي للتسويق الرقمي واحدة من الاستراتيجيات الأكثر نجاحًا لشركة "شي إن"، نجحت هذه الاستراتيجية في توسيع جمهور الشركة، حيث حقق وسم #SheinHaul مئات الملايين من المشاهدات.

هذه الاستراتيجية فعالة للغاية في الحفاظ على حضور قوي للعلامة التجارية رغم الانتقادات الموجهة لها، لأنها تعزز من تفاعل المستخدمين وتجعل العلامة التجارية تبدو قريبة من الجمهور.

٢. أتمتة خدمة العملاء

من خلال أتمتة العمليات في خدمة العملاء، استطاعت "شي إن" تحسين كفاءة التواصل مع العملاء وتقليل الشكاوى المتزايدة المتعلقة بالخدمة، مما أسهم في تقليل العبء على فرق الدعم وزيادة رضا العملاء، ومع ذلك، قد لا تكون هذه الاستراتيجية كافية بمفردها في تحسين صورة الشركة بشكل شامل، حيث يظل رضا العملاء عن جودة المنتج وممارسات الشركة الاجتماعية عاملاً مؤثراً^(١٢).

٣. تحسين الشفافية والمساءلة

أظهرت "شي إن" استجابة سريعة للأزمات المتعلقة بشروط العمل وظروف التصنيع من خلال بدء عمليات تدقيق داخلية وإصلاحات في سلاسل التوريد، رغم هذه الجهود، فإن الصورة العامة لا تزال تواجه تحديات بسبب ارتباط اسم الشركة بممارسات الاستغلال العمالي، والتي تحتاج إلى شفافية أكبر وحلول مستدامة.

٤. الشراكات والمبادرات المجتمعية

المبادرات مثل برنامج Shein X لدعم المصممين الناشئين كانت مفيدة في تحسين صورة الشركة كمؤسسة تدعم الإبداع، ومع ذلك، قد لا تكون هذه

^(١٢) خلف كريم التميمي، مرجع سابق.

الاستراتيجيات كافية لتغيير الصورة العامة للشركة التي تواجه انتقادات تتعلق بالاستدامة والظروف العمالية^(١٣).

وترى الباحثة أنه على الرغم من أن الاستراتيجيات المستخدمة، مثل التسويق الرقمي وأتمتة خدمة العملاء، كانت فعالة في استقطاب المزيد من العملاء والمحافظة على تفاعل المستخدمين، إلا أنها لم تعالج بشكل كامل الانتقادات المتعلقة بالاستدامة وظروف العمل، الصورة المؤسسية لشركة "شي إن" قد تحسنت إلى حد ما، لكن استراتيجياتها لم تكن شاملة بما يكفي لإعادة بناء سمعتها بشكل كامل، حيث أن التحديات المتبقية تتطلب استراتيجيات أكثر تركيزًا على الشفافية والمسؤولية الاجتماعية، حيث يعد هذان العاملان أساسيين لتحسين الصورة على المدى الطويل. ولتحقيق نجاح كامل في إدارة الأزمات، ينبغي لـ"شي إن" تعزيز الشفافية المتعلقة بعملياتها الإنتاجية وتبني معايير استدامة صارمة، بالإضافة إلى توسيع نطاق المبادرات المجتمعية التي تعزز من سمعتها كشركة مسؤولة اجتماعيًا.

الخاتمة

لقد تناول هذا البحث المنهجيات العلمية المعاصرة في صياغة السياسات والاستراتيجيات المختلفة في ظل الأزمات، ولا سيما في ظل تنوع وتعدد الأزمات في بيئة دولية متغيرة، سواء على الصعيد السياسي أو الاقتصادي أو الاجتماعي، وغيرها من المجالات. وقد تم التركيز على أهمية تطوير استراتيجيات فعالة قادرة على التكيف مع التغيرات المستمرة في الأوضاع العالمية والمحلية. كما قدم البحث دراسة حالة تطبيقية تتناول منهجيات صياغة السياسات والاستراتيجيات لشركة "شي إن" في مجال إدارة الأزمات، مما يساهم في تسليط الضوء على كيفية تفاعل الشركات مع تحديات الأزمات وكيفية تعزيز قدرتها على الصمود والنمو في البيئة الدولية.

^(١٣) خلف كريم التميمي، مرجع سابق.

تعد أزمة شركة "شي إن" مثالاً بارزاً على التحديات التي تواجهها شركات الموضة السريعة في ظل الضغوط المتزايدة نحو الاستدامة والشفافية، بالرغم من نجاحها الكبير في الأسواق العالمية واستراتيجيات التسويق الرقمي الفعالة، لا تزال الشركة تواجه تحديات مرتبطة بالسمعة وظروف العمل في سلاسل التوريد، أثبتت استراتيجيات إدارة الأزمة فعاليتها في الحد من بعض الأضرار، لكن تحسين الصورة العامة يتطلب خطوات أكثر جدية نحو الشفافية وتبني ممارسات مستدامة.

من خلال التركيز على الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية، يمكن لـ"شي إن" استعادة ثقة الجمهور بشكل أكبر وتعزيز مكانتها في السوق العالمية، والدروس المستفادة من هذه الأزمة تسلط الضوء على أهمية الاستجابة السريعة والتكيف مع المتطلبات المتزايدة للعملاء والأسواق فيما يتعلق بالمسؤولية الأخلاقية.

من الأزمات التي واجهتها "شي إن"، يمكن استخلاص دروس مهمة تتعلق بأهمية الشفافية، التسويق الرقمي الفعال، وتطوير استراتيجيات إدارة الأزمات التي تستجيب بسرعة وفعالية للتحديات.

لذلك، من المهم للشركات الأخرى التعلم من تجارب "شي إن" من خلال التركيز على القيم الأخلاقية والشفافية في العمليات، والتي يمكن أن تسهم في تحسين الصورة العامة وتعزيز العلاقة مع العملاء.

وبناء عليه شركة شين أن عليها أن تستفاد من هذه الأزمة التالي.

على "شي إن" ان تعلن من خلال العلاقات العامة عن المبادرات المجتمعية مثل دعم المصممين الناشئين أو المشاريع المجتمعية التي تساهم في تحسين سمعتها كشركة مسؤولة اجتماعياً، هذه المبادرات تعزز من الثقة بين العملاء والشركة.

ابتكار استراتيجيات "إعادة بناء السمعة" يجب أن تكون مستدامة وطويلة الأمد لبناء الثقة مع العملاء والشركاء على المدى الطويل، وتفاذي الاعتماد فقط على الحلول المؤقتة.

المشاركة في مؤتمرات وفعاليات تتعلق بالاستدامة لتحسين صورتها والتواصل مع جمهور يهتم بهذه القضايا.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

- (١) عبدالرزاق الدليمي، العلاقات العامة وإدارة الأزمات، اليازوري العلمية للنشر، ٢٠١٩
- (٢) خلف كريم التميمي، استراتيجيات العلاقات العامة في إدارة الأزمات، دار الفكر العربي للنشر، ٢٠١٨
- (٣) السيد السعيد، استراتيجيات إدارة الأزمات والكوارث: دور العلاقات العامة، القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، ٢٠٢٠.
- (٤) أحمد ماهر، إدارة الأزمات: المداخل، المفاهيم، العمليات، الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة، ٢٠١٨.
- (٥) محمد سرور الحريري، إدارة الأزمات السياسية واستراتيجيات القضاء على الأزمات السياسية الدولية، بيروت: دار الفكر العربي، ٢٠١٧.
- (٦) إبراهيم عبد الله المنيف، إدارة الأزمات: الاستراتيجيات والأدوات، الرياض: مكتبة العبيكان، ٢٠١٦.
- (٧) جمال زكي محمود، الإدارة الإستراتيجية: صياغة وتنفيذ ورقابة الاستراتيجية، القاهرة: دار الفكر العربي، ٢٠١٩.

ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية

- 1) Albrecht, Steve. Crisis Management for Corporate Self-Defense. New York: McGraw-Hill, 2015.
- 2) Coombs, W. Timothy. Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding. Los Angeles: SAGE Publications, 2019.
- 3) Mitroff, Ian. Crisis Leadership: Planning for the Unthinkable. Hoboken, NJ: Wiley, 2017.

- 4) Sheffi, Yossi. The Power of Resilience: How the Best Companies Manage the Unexpected. Cambridge, MA: MIT Press, 2015.
- 5) Ulmer, Robert R., Sellnow, Timothy L., & Seeger, Matthew W. Effective Crisis Communication: Moving from Crisis to Opportunity. Los Angeles: SAGE Publications, 2022.

ثالثاً: المواقع الإلكترونية

- ٨) شبكة الشرق الأوسط MBN، بيان سعودي رسمي بشأن منتجات وملابس "شي إن"، تاريخ الاطلاع ٢٣/١٠/٢٠٢٤
- ٩) الجزيرة نت، بين المخاوف الصحية والمكائد التجارية.. ملابس "شي إن" تثير الجدل، تاريخ الاطلاع ٢٢/١٠/٢٠٢٤
- ١٠) محمود حسن، ما حقيقة وجود مواد كيميائية مسرطنة في ملابس شركة شي إن، صحيفة مسبار، تاريخ الاطلاع ٢٣/١٠/٢٠٢٤
- ١١) CNBC العربية، مأزق جديد للشركة. هل تؤدي منتجات "شي إن" إلى الإصابة بالسرطان؟، تاريخ الاطلاع ٢٤/١٠/٢٠٢٤
- ١٢) الموقع الرسمي لشركة "SHEIN"، تاريخ الاطلاع ٢٤/١٠/٢٠٢٤، الرابط: <https://ar.shein.com>