



**أثر أزمة جائحة كورونا علي الأنشطة التسويقية
للمشروعات الصغيرة و متناهية الصغر بنطاق محافظة
أسوان**

**The impact of the Corona pandemic crisis on
the marketing activities of small and micro
projects in Aswan Governorate**

دكتور/ محمد حسين صالح عبد الغفور برسي

**أستاذ إدارة الأعمال المساعد
كلية التجارة – جامعة أسوان
barsyhussein@yahoo.com**

مجلة الدراسات التجارية المعاصرة

**كلية التجارة – جامعة كفر الشيخ
المجلد التاسع . العدد السادس عشر
يوليو 2023 م**

رابط المجلة : <https://csj.journals.ekb.eg>

ملخص الدراسة :

استهدفت الدراسة التعرف علي أثر أزمة جائحة كورونا علي الأنشطة التسويقية للمشروعات الصغيرة و متناهية الصغر المسجلة بجهاز تنمية المشروعات المتوسطة و الصغيرة و متناهية الصغر بنطاق محافظة أسوان و قد تم توزيع عدد 120 استمارة استقصاء علي المسؤولين عن إدارة هذه المشروعات و قد تم استرداد عدد 94 استمارة بنسبة ردود بلغت 78,3% ، و قد جاءت نتائج الدراسة لتوضح أن الأنشطة التسويقية بشكل عام للمشروعات محل الدراسة الناتجة عن تأثيرات أزمة جائحة كورونا جاء ضعيفاً ، و أن رد الفعل الضعيف هذا شمل كل عناصر المزيج التسويقي لهذه المشروعات من مزيج المنتجات و التسعير و طرق التوزيع و كذلك المزيج الترويجي ، إلا أن طرق التوزيع كانت الأقل ضعفاً و مزيج المنتجات الأكثر ضعفاً كما أوضحت الدراسة انه توجد فروق ضئيلة جداً ما بين المشروعات التي يديرها ذكور و المشروعات التي تديرها إناث ، كما أوضحت الدراسة انه توجد فروق طفيفة ما بين المشروعات بالمناطق الحضرية و المشروعات بالمناطق الريفية و انه لا توجد فروق ما بين المشروعات التجارية و الخدمية و الصناعية و مشروعات الإنتاج الحيواني ، و أخيراً أوضحت انه لا توجد فروق ما بين المشروعات من حيث حجم القرض.

الكلمات المفتاحية: الأنشطة التسويقية ، أزمة جائحة كورونا ، المشروعات الصغيرة ، المشروعات المتناهية الصغر ، جهاز تنمية المشروعات المتوسطة و الصغيرة و متناهية الصغر ، محافظة أسوان ، المنتجات ، التسعير ، التوزيع ، الترويج .

Abstract

The study aims to identify the impact of the COVID-19 Pandemic crisis on the Marketing Activities of small and micro enterprises registered with the Medium, Small and Micro Enterprise Development Agency in Aswan Governorate. 120 Questionnaires were distributed to Managers of these projects, and 94 forms were retrieved with a response rate of 78.3%. the results of the study come to show that the marketing Activities in general of the projects under consideration resulting from the effects of COVID-19 Pandemic crisis are weak, and this weak reaction includes all the elements of the Marketing Activities of these projects from the mix of products, pricing, and Distribution methods as well as the promotional mix. However, the distribution methods are the least weak while the product mix is the most weak. The study also shows that there are little variations among projects Managed by males and projects Managed by females. Moreover, the study shows that there are slight variations among projects in urban areas and projects in rural areas and that there are no variations between commercial, service, industrial, or animal production projects. Finally, it clarifies that there are no variations between projects in terms of loan size.

Keywords: Marketing Activities, COVID-19 Pandemic crisis, small projects, micro projects, Medium, Small and Micro Enterprise Development Agency, Aswan Governorate, products, pricing, distribution, promotion.

مقدمة :

بدأت جائحة كورونا في شهر فبراير 2020 حيث فرضت العديد من الدول الإغلاق سواء الجزئي أو الكامل للحد من تفشي المرض والوفيات ، الأمر الذي أثر بشكل مباشر علي التجارة العالمية و بالتالي أثر بشكل مباشر علي الاقتصاد العالمي و الإقليمي و المحلي من نواحي متعددة .

أولاً : مشكلة الدراسة

جدول رقم (1)

القروض المنصرفة للمشروعات الصغيرة من خلال البنوك و الإقراض المباشر للفترة من 1 يناير 2016 حتي 31 ديسمبر 2020

	2020		2019		2018		2017		2016	
	قيمة	عدد	قيمة	عدد	قيمة	عدد	قيمة	عدد	قيمة	عدد
تجاري	59157684	106	35254000	187	19380662	151	28498127	259	42092074	402
خدمي	13010052	110	7742067	39	5568548	47	8008212	88	17773642	134
إنتاج حيواني	14580000	124	3716000	41	17592000	198	50855000	265	2865000	32
صناعي	869685	7	1728977	14	1018805	10	2749312	32	3707620	32
إجمالي	87617421	347	48441044	281	43560015	406	90110651	644	66438336	600

المصدر : الدليل الإحصائي السنوي لمحافظة أسوان.

جدول رقم (2)

القروض المنصرفة للمشروعات متناهية الصغر من خلال البنوك و الإقراض المباشر للفترة من 1 يناير 2016 حتي 31 ديسمبر 2020

	2020		2019		2018		2017		2016	
	قيمة	عدد	قيمة	عدد	قيمة	عدد	قيمة	عدد	قيمة	عدد
تجاري	50271204	3472	91936121	6994	93764165	6712	56753090	5807	44317200	5102
خدمي	5093051	423	6638854	532	5989984	461	3492380	400	3300500	380
إنتاج حيواني	10952977	1278	14651776	1654	12916440	1909	10458650	1732	8460000	1581
صناعي	2323944	171	3098024	275	2789550	232	882520	142	877000	164
إجمالي	68641176	5344	116324775	9455	115460139	9314	71586640	8081	56954700	7227

المصدر : الدليل الإحصائي السنوي لمحافظة أسوان.

تمثل المشروعات الصغيرة و متناهية الصغر جانب هام من جوانب الاقتصاد الوطني ليس فقط في مصر و لكن في العالم فهذه المشروعات تساهم بنصيب لا بأس في الدخل القومي هذا بالإضافة إلي مساهمتها في تشغيل الملايين من الأيدي العاملة و الشباب و بالتالي تخفيف حدة البطالة و أن الاهتمام و متابعة هذه المشروعات و بصفة خاصة في أوقات الأزمات يعتبر أمر هام و حيوي في دفع عجلة الاقتصاد.

و يبين الجدولين السابقين أرقام (1) و (2) التطور الذي حدث في السنوات الخمس الأخيرة في أعداد و تمويل المشروعات الصغيرة و متناهية الصغر في محافظة أسوان حيث جاء إجمالي عدد المشروعات الصغيرة 2278 مشروع صغير بتمويل قدرة 336.167.467 جنية مصري و إجمالي عدد المشروعات متناهية الصغر 39421 مشروع متناهي الصغر بتمويل قدرة 428.967.430 جنية مصري ، الأمر الذي يتطلب متابعة نشاط هذه المشروعات في كل الأوقات بصفة عامة و في زمن

الأزمة بصفة خاصة و ذلك لضمان استمراريتها و عدم توقفها عن العمل و تعرضها لمخاطر و خصوصاً أن هذه النوعية من المشروعات معروف عنها ضعف القدرات الإدارية و التسويقية لذا يمكن تلخيص مشكلة الدراسة في التساؤل التالي :

هل تتناسب الأنشطة التسويقية للمشروعات الصغيرة و متناهية الصغر بنطاق محافظة أسوان مع حجم المخاطر الناجمة عن أزمة جائحة كورونا؟

ثانياً: أهداف الدراسة

1. التعرف علي أثر أزمة كورونا علي الأنشطة التسويقية للمشروعات الصغيرة و متناهية الصغر بنطاق محافظة أسوان.
2. التعرف علي فروق أثر أزمة كورونا علي الأنشطة التسويقية للمشروعات الصغيرة و متناهية الصغر بنطاق محافظة أسوان.
3. الخروج بتوصيات علمية و واقعية للسادة مسئولو جهاز تنمية المشروعات المتوسطة و الصغيرة و متناهية الصغر و أيضاً لأصحاب هذه المشروعات و ذلك لاستخلاص الدروس المستفادة من ظروف الأزمة.

ثالثاً: أهمية الدراسة

• أهمية علمية

تعتبر أزمة جائحة كورونا أزمة حديثة ظهرت في بداية عام 2020 و قد أثرت علي اقتصاديات العالم و يعتقد الباحث أن الدراسة الحالية تتمتع بالندرة و الإضافة العلمية للمكتبة العربية من جانبين الأول أنها تتناول الأنشطة التسويقية في ظروف أزمة جائحة كورونا و من جانب آخر تتناول المشروعات الصغيرة و متناهية الصغر في منطقة نائية هي محافظة أسوان بجنوب مصر.

• أهمية عملية

تأتي الأهمية العملية للدراسة أنها تتناول المشروعات الصغيرة و المتناهية الصغر التي تشغل الآلاف من الأيدي العاملة و تساهم بقدر لا بأس به في تنمية الاقتصاد القومي ، و أيضاً تتناول هذه المشروعات في محافظة أسوان التي تصنف من المناطق السياحية و التي تمتلك العديد من الموارد الاقتصادية و التي في ذات الوقت تعتبر من المحافظات التي تزداد بها معدلات الفقر.

رابعاً: فروض الدراسة

1. لا يوجد أثر جوهري ذا دلالة إحصائية لأزمة جائحة كورونا علي الأنشطة التسويقية للمشروعات الصغيرة و متناهية الصغر بنطاق محافظة أسوان.

من هذا الفرض يمكن أن يشتق الفروض الفرعية التالية:

أ- لا يوجد أثر جوهري ذا دلالة إحصائية لأزمة جائحة كورونا علي الأنشطة التسويقية للمشروعات الصغيرة و متناهية الصغر بنطاق محافظة أسوان بالنسبة لعنصر المنتج.

- ب- لا يوجد أثر جوهري ذا دلالة إحصائية لأزمة جائحة كورونا على الأنشطة التسويقية للمشروعات الصغيرة و متناهية الصغر بنطاق محافظة أسوان بالنسبة لعنصر التسعير.
- ج- لا يوجد أثر جوهري ذا دلالة إحصائية لأزمة جائحة كورونا على الأنشطة التسويقية للمشروعات الصغيرة و متناهية الصغر بنطاق محافظة أسوان بالنسبة لعنصر التوزيع.
- د- لا يوجد أثر جوهري ذا دلالة إحصائية لأزمة جائحة كورونا على الأنشطة التسويقية للمشروعات الصغيرة و متناهية الصغر بنطاق محافظة أسوان بالنسبة لعنصر الترويج.

2. لا توجد فروق جوهريّة ذات دلالة إحصائية ما بين المشروعات الصغيرة و متناهية الصغر بنطاق محافظة أسوان.

من هذا الفرض يمكن أن يشتق الفروض الفرعية التالية:

- أ- لا توجد فروق جوهريّة ذات دلالة إحصائية ما بين المشروعات الصغيرة و متناهية الصغر بنطاق محافظة أسوان علي أساس نوع مالك المشروع .
- ب- لا توجد فروق جوهريّة ذات دلالة إحصائية ما بين المشروعات الصغيرة و متناهية الصغر بنطاق محافظة أسوان علي أساس منطقة نشاط المشروع.
- ج- لا توجد فروق جوهريّة ذات دلالة إحصائية ما بين المشروعات الصغيرة و متناهية الصغر بنطاق محافظة أسوان علي أساس نوع نشاط المشروع.
- د- لا توجد فروق جوهريّة ذات دلالة إحصائية ما بين المشروعات الصغيرة و متناهية الصغر بنطاق محافظة أسوان علي أساس حجم قرض المشروع.

خامساً: الدراسات السابقة

من خلال دراسة (Maizaitulaidawati Md Husin and Razali Haron 2020) حاولت هذه الورقة فحص القدرة التنافسية (SWOT) للمشاريع الصغرى والصغيرة والمتوسطة في مجال الخدمات اللوجستية و كان الدافع وراء هذا البحث يكمن في الحقيقة أنه على الرغم من التأثير الكبير للمشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة على اقتصاد الدولة إلا انه يجب أن تدرك الشركات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة الحاجة إلى حماية أعمالها ، ولكنها اكتشفت أنها لم يكن لديها أي خطة حماية شاملة بسبب قيود الميزانية وصعوبات أخرى حيث يحتاج المديرون إلى ابتكار استراتيجيات فريدة للاستفادة من هذه الأسواق وتقديم عروض جذابة و تطوير سياسات صناعة الخدمات اللوجستية لتقليل التعرض للمخاطر حيث تلعب هذه الشركات دورًا رئيسيًا في التنمية الاقتصادية الشاملة للدولة .

حيث استخدمت الدراسة تحليل SWOT لتحديد نقاط قوة (مثل البنية التحتية المتقدمة ، وارتفاع عدد الداخلين الجدد والمساهمة في الاقتصاد المحلي) ، ونقاط الضعف (مثل نقص الثقافة الرقمية والتدريب ونقص الخبرة) ، والفرص (مثل الدعم المقدم من المبادرات الحكومية وتطور الإنترنت عبر الهاتف المحمول) والتهديدات (مثل التغيير في توقعات العملاء وتسهيلات التمويل المحدودة). و جاءت نتائج المقابلات أن الشركات متناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة لم يكن لديها أي خطة حماية شاملة بسبب قيود الميزانية والصعوبات المتمثلة في إيجاد خطة التغطية المناسبة و بفحص القدرة التنافسية للمشاريع الصغرى والصغيرة والمتوسطة وجد انه يجب إجراء برامج توعية وحماية مصممة خصيصًا وفقًا للتكلفة و مستوي الشركة و أيضًا الاستفادة من تطبيقات الهاتف المحمول ذات القيمة

المضافة لتحقيق الاستفادة القصوى ، كذلك استكشاف القنوات التسويقية الصحيحة التي قد تساعدهم في الترويج لمنتجات وخدمات مفيدة مصممة خصيصاً لتلبية احتياجات الشركات الصغرى والصغيرة والمتوسطة ، بحيث يمكن تنفيذ عدة استراتيجيات تشمل تعيين موظفين ذوي مهارات وقدرات مناسبة لأن ذلك من شأنه أن يساعد في دعم الحماية المناسبة للمؤسسات الصغرى والصغيرة والمتوسطة.

و تأتي دراسة كلا من (Anna Karin Olsson and Irene Bernhard 2020) حيث استكشفت هذه الدراسة كيف تواجه رائدات الأعمال التحولات الرقمية وتعلم كيفية استخدامها لوسائل التواصل الاجتماعي في العمل استجابة لدعوات لإجراء مزيد من البحوث بشأن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من جانب و المشروعات الصغيرة من جانب آخر و بصفة خاصة تكيف رائدات الأعمال مع عالم يتزايد فيه الطابع الرقمي.

ساهمت نتائج هذه الدراسة في إيجاد رؤى متعمقة حول تصورات رائدات الأعمال حول كيفية مواكبة وتيرة الرقمية واستخدام وسائل التواصل الاجتماعي في الشركات الصغيرة و التركيز على تحدياتهم والتعلم من خلال الجمع بين وجهات النظر المختلفة ، و قد قامت الدراسة باستعراض قصص 11 امرأة في منتصف العمر من ذوات الخبرة في ريادة الأعمال اللاتي يديرنا أعمالاً صغيرة ناضجة في قطاع السياحة ، حيث أوضحت الدراسة ما يلي :

أولاً : توضح الدراسة أنه من أجل أن تظل المرأة قادرة على المنافسة كان عليهن باستمرار تعلم مهارات رقمية جديدة و مواكبة الوتيرة السريعة في رقمته أعمالهن ، و التعلم بالممارسة والتعلم غير الرسمي و كذلك ممارسة السلوك الريادي للتطوير الذاتي خطوة بخطوة جنباً إلى جنب مع توظيف موظفين رقميين من الشباب بالاعتماد على الشباب الماهر رقمياً و قد يُنظر إلى الموظفين على أنها علاقة سيد و متدرب معكوسة و هنا تكمن أهمية الحفاظ على وجود رقمي تنافسي ودمج تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الأعمال.

ثانياً : على الرغم من جميع المزايا الرقمية ، إلا أن هناك عيوباً رقمية أشارت إليها رائدات الأعمال بسبب محدودية الموارد وإمكانية إعطاء الأولوية للتعلم أو غالباً ما يتسبب في ضغوط رقمية أو حتى إرهاق بسبب الحاجة المستمرة لوجود وسائل التواصل الاجتماعي من خلال مسح و دراسة جميع القنوات والمنصات الرقمية بالإضافة إلى ذلك ، الاضطرار إلى التعامل مع تعليقات وسائل التواصل الاجتماعي السلبية بقوة الأمر الذي يؤثر على مشاعر رائدات الأعمال.

ثالثاً : الرقمية المستمرة خطوة بخطوة جنباً إلى جنب مع تطور الصغرى حيث أشارت الشركات أيضاً إلى بعض التراجع الرقمي والعودة إلى العمليات غير المتصلة بالإنترنت حيث قد يكون رواد الأعمال قد مارسوا التعلم ذي الحلقة المزدوجة من خلال إعادة النظر في تعلمهم و أنماط التفكير لفهم إمكانيات ومساوئ الرقمية.

رابعاً : أنهم أكدوا بشدة على استمرار التحدي المتمثل في التوازن بين العمل والحياة و المخاطرة بالتوتر والإرهاق الذي قد يشير إلى نوع الجنس كذلك قضايا المساواة لرائدات الأعمال و الآثار المترتبة على مواجهة رائدات الأعمال للرقمية ووسائل التواصل الاجتماعي ، وبالتالي يمكن فهمها كجزء من عملياتهن التجارية التي تتضمن تعلم مهارات جديدة و المعرفة والأحكام والتوظيف الاستراتيجي للموظفين ذوي المهارات الرقمية و توازن الحياة مع العمل ، و قد وضحت أهمية ذلك

بشكل خاص في أوقات الأزمات مثل فيروس كورونا (COVID-19) الذي أثر على جميع الصناعات وليس على قطاع السياحة فقط .

و تضيف دراسة (Ada Hiu Kan Wong et. Al. 2020) منظور آخر للمشروعات الصغيرة و المتوسطة و متناهية الصغر و هو العمل في المنزل و يعني ذلك أن يقوم صاحب المشروع بإنشاء المشروع داخل منزله سواء كانوا رجالاً أو سيدات حيث تري الدراسة أن ذلك يحقق تحسين الفاعلية من خلال الرفاه الشخصي والعائلي ، ومع ذلك فإن القيود البيئية والموارد من شأنها أن تقلل من فاعلية ذلك حيث تقول الدراسة أن تحقيق التوازن بين العمل والأسرة من شأنه أن يساعد في تقليل تضارب الأدوار وتحسين الرفاهية ، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي، كما بينت هذه الدراسة أن الرفاه الشخصي والعائلي للفرد من خلال العمل بالمنزل يأتي بالتبديل بسرعة بين الأدوار المختلفة (الدور في العمل مقابل ذلك في الأسرة) ، و أن هذا يمكن العاملين من أن يجدوا أن توقعاتهم المختلفة المتعلقة بالدور أسهل نسبياً وأسرع من العمل في المكتب كذلك الراحة في تبديل الأدوار لا تحسن الرفاهية الشخصية والعائلية فحسب ، بل كذلك وجد أيضاً أنه يحسن فاعلية العمل في المنزل و تشير الدراسة إلى أنه من المهم أن تقوم المنظمة بتصميم وتنفيذ استراتيجيات التوازن بين العمل والأسرة ، كوسيلة لجذب المواهب والاحتفاظ بها كذلك أشارت النتائج إلى أن الفرد الذي يرى شخصية أكبر منه ورفاهية الأسرة نتيجة للعمل في المنزل سيكون لها فاعلية أعلى في المستقبل ، والذي بدوره يزيد تفضيل و إقدام آخرين بعد الجائحة ، و أكدت النتائج التي تم التوصل إليها أيضاً ، وأن هذا أمر مهم بالنسبة لمنظمة ما لتوفير الأجهزة و دعم البرامج للعاملين لتحسين فاعلية العمل في المنزل كذلك تشمل الأمثلة تقديم التمويل بدلاً من شراء معدات تكنولوجيا المعلومات أو اللوازم المكتبية ، وإعارة معدات تكنولوجيا المعلومات لأصحاب العمل عندما يكونون في العمل من المنزل ، كذلك لابد من تعزيز برامج تكنولوجيا المعلومات ودعم الشبكات ، باستخدام البرامج التي تسهل الاتصالات بين الزملاء ، وتحسين الوصول إلى محركات أقرص الشبكة الداخلية و أيضاً تنظيم الأنشطة لبناء الثقة المتبادلة بين الإدارة العليا وإدارتهم الأدنى مما سيساعد المرؤوسون أيضاً في تسهيل تنفيذ ممارسة العمل من المنزل .

بينما تناولت دراسة (Peterson K. Ozili 2020) تجربة نيجيريا في التعامل مع أزمة جائحة كورونا حيث حلت هذه الورقة الأزمة الاقتصادية الأخيرة في نيجيريا لأنها أظهرت أن امتداد جائحة COVID-19 في نيجيريا إلى جانب انخفاض أسعار النفط ، والتي مثلت صدمات خارجية تسببت في الأزمة الاقتصادية في نيجيريا في عام 2020 إلى جانب المشاكل الهيكلية في الاقتصاد النيجيري الأمر الذي أطل وقت الأزمة الاقتصادية حيث هناك حاجة أيضاً إلى بناء بنية تحتية رقمية مناسبة لتسهيل الانتقال من الأنشطة التجارية "وجهًا لوجه" إلى الأنشطة التجارية "الرقمية أو عبر الإنترنت" ، والتي يمكن أن تساعد في تنمية الاقتصاد الرقمي أيضاً يجب على صانعي السياسات استخدام التشريعات من أجل إنشاء شبكة أمان قوية للرعاية الاجتماعية لجميع المواطنين وخاصة للمواطنين العاطلين عن العمل والأسر الفقيرة وأخيراً ، تحتاج الحكومة إلى التركيز على إعادة بناء المؤسسات و إيلاء المزيد من الاهتمام لمؤسسات مثل الوكالة الوطنية للغذاء والدواء و الإدارة والتحكم (NAFDAC) ومركز نيجيريا لمكافحة الأمراض (NCDC).

وتتناول دراسة (Ankur Kashyap 2020) الأزمة في دول أمريكا اللاتينية حيث تقول توقع قادة مجموعة العشرين الأغنى أن التعافي من الأزمة الاقتصادية سيأخذ شكل منحني على شكل حرف V ، بهبوط حاد وقصير المدى ، يتبعه الانتعاش والنمو الاقتصادي السريع و حددت هذه الدراسة ستة

عوامل حرجة للنجاح في مواجهة جائحة كورونا و أهم عوامل النجاح الحرجة الستة المحددة هي "التواصل الفعال"، "التباعد الاجتماعي"، "اعتماد التكنولوجيا الجديدة"، "تعديل القواعد واللوائح في مكان العمل"، "إغلاق حدود المنطقة أو الدولة" و "قيادة قوية وسيطرة حكومية" و استنتاج آخر مثير للاهتمام يمكن استخلاصه من الدراسة هو أن العوامل الرئيسية مثل العمل من المنزل، وإعادة جدولة الإنتاج، وإعادة تقييم سلسلة التوريد، تطوير سلوكيات الشراء عبر الإنترنت وأنظمة التسليم المميكنة رقميًا هذا و تعتبر عوامل النجاح الحرجة هي عوامل رئيسية مهمة إلي جانب عوامل أخرى لها تأثير على عوامل النجاح الحرجة و هذه العوامل الرئيسية مثل تحديد الموظفين الرئيسيين، وإعطاء الأولوية للموارد البشرية، واجبات مكافحة الإغراق، إعانات البطالة من قبل الحكومة، و يمكن أن نحدد استراتيجيات فعالة قصيرة المدى ولكنها ليست مناسبة لفيروس كورونا على المدى الطويل و هي استراتيجية وقائية تركز على الاقتصاد، على سبيل المثال من الممكن تفضيل الموظفين الأصغر سنًا على كبار السن فقط لأن الشباب لديهم ذلك مناعة ومقاومة أكبر تجاه COVID-19 وبالمثل، فرض رسوم استيراد عالية، إن تعزيز الصناعة المحلية لفترة زمنية أطول ليس حلاً قابلاً للتطبيق كذلك لا ينصح بتقديم إعانات البطالة لفترة طويلة، و يبدو أن الاستراتيجية الوقائية القائمة على عوامل النجاح الحرجة المحددة أكثر أهمية في إسبانيا، البرتغال وجميع دول أمريكا اللاتينية التي لها خلفية مشتركة رائدة إلى ذات اللغة والاهتمامات والقيم والاتجاهات، إن محدودية الموارد ستجبر هذه البلدان على التركيز على عوامل النجاح الحرجة المختارة فقط بدلاً من النظر إلى كل التدابير الوقائية في وقت واحد.

كما توفر نتائج دراسة (Sascha Kraus et. Al. 2020) آثارًا مهمة وفي الوقت المناسب لمالكي الشركات العائلية والمديرين حيث يمكن للشركات العائلية اتباع النموذج الذي تم تطويره للاستجابة بسرعة و بكفاءة للآزمة والهدف ليس فقط النجاة من الأزمة ولكن أيضًا الخروج منها أقوى، في الخطوة الأولى يجب على الشركات ضمان السيولة وخفض تكاليفها واستخدام أقصر لساعات العمل أو الدعم الحكومي، من جانب آخر يجب أن تمتد هذه الآثار قصيرة المدى بنسبة تحديد أوجه القصور في الشركة، والتي يمكن أن تساعد أيضًا في تحقيق تأثيرات طويلة الأجل، و الشركات التي تم دراستها قبل كل شيء تطبق أفكار الموظفين في هذه الحالة على تحقيق خفض التكلفة بسرعة حيث أن الشركات العائلية التي لديها الفرصة لمواصلة العمل في أعقاب الأزمة يجب أن تستفيد من هذه الفرصة وتهيئة الظروف الإطارية المناسبة.

يتضمن ذلك تعديلات خاصة بالموقف والتي، في حالة COVID-19، تمكن قبل كل شيء المسافة الاجتماعية وضمان تحسين النظافة بالإضافة إلى التواصل مع الموظفين حيث يلعب دورًا أساسيًا و يريد الموظفون تهدئة مخاوفهم ويجب الحفاظ عليهم من منظور طويل الأجل، والتعليم المستمر هو عاملاً رئيسياً في حالة توفر الوسائل المالية، و يمكن استخدام وقت الفراغ للموظفين في المزيد من التدريب دون إعاقة الموظف عن مهامه التشغيلية بالإضافة إلى هذه الضمانات للعمليات الجارية تستفيد الشركات العائلية أيضاً من الفرص قصيرة المدى وتكييف نماذج الأعمال فبالنسبة للعديد من الشركات فالأزمات توفر فرص التكيف و يمكن أيضاً أن تكون الابتكارات تشمل العديد من الشركات التي تنتج الآن ملابس أو مستلزمات وقاية طبية و التي تخلق أفكاراً جديدة لمواصلة توليد المبيعات، قد تكون الفرص قصيرة المدى أيضاً تؤدي إلى ظهور مشاكل طويلة الأمد لذلك يجب أن تفكر الشركات الآن في المدى الطويل و آثار الأزمة ونماذج الأعمال المحتملة التي ستظهر في المستقبل بهدف رئيسي واحد ينصب علي تركيز هذه الاعتبارات طويلة الأجل على تحسين مقاومة الشركة للأزمات.

أيضا تساهم مقالة (Vanessa Ratten 2020) في إدارة أزمات المنظمات الرياضية أثناء أزمة COVID-19 من خلال اقتراح نموذج ريادة الأعمال من أجل البقاء على المدى الطويل ، مما يظهر الحاجة إلي انه كيف يمكن للمنظمات الرياضية التعامل مع حالة COVID-19 من خلال دمج المزيد من ريادة الأعمال ، كما ناقشت كيف يمكن استخدام نظرية الرياضة القائمة على ريادة الأعمال على أنها طريقة لفهم كيف تتكيف صناعة الرياضة مع أزمة COVID-19 انه وقت صعب للعديد من الكيانات الرياضية والأفراد ، حيث يمكن لنهج ريادة الأعمال أن يجعل هناك فرق كبير بين من يذبل مقارنة بمن يزدهر نتيجة لذلك ، حيث تم إلغاء العديد من البطولات الرياضية بما في ذلك المحترفين والهواة منذ مارس 2020 بسبب COVID-19 و كان لهذا التوقف غير المسبوق للأحداث الرياضية تأثير كبير على الرعاية ورسوم البث بالإضافة إلى ذلك ، بالنسبة لعشاق الرياضة والرياضيين ، نتج عن التوقف اضطراب كبير في حياتهم اليومية حيث تأثرت بعض البطولات الرياضية أكثر من غيرها و أوقفت العديد من الأنشطة الرياضية فكان هناك تأثير مضاعف من قيود COVID-19 على العديد من جوانب المجتمع الأخرى و استجابةً للوباء نتيجة لهذه القيود حدث انخفاض كبير في السياحة الرياضية نتج عنه تأثير بشكل كبير على الفنادق والمطاعم و بالإضافة إلى ذلك ، تم فرض قيود السفر غير الضروري علي الأفراد حيث كانوا بحاجة للبقاء بالقرب من مكان إقامتهم وقد أدى هذا إلى عبء مالي كبير على الأندية الرياضية التي تعتمد على الأحداث الرياضية كمصدر للدخل و تم استخدام التباعد الاجتماعي كطريقة رئيسية لاحتواء انتشار المرض ، كما تأثر قطاع الغذاء الرياضي مع ذعر المستهلكين من الشراء والتخزين وقد شكل هذا ضغطاً على سلسلة التوريد للمنتجات والخدمات الغذائية نتيجة لذلك كما كان هناك زيادة في الطلب على المنتجات الغذائية ذات صلاحية الاستخدام الطويل وتوصيل الطعام عبر الإنترنت بالإضافة إلى ذلك ، فإن الوقت المركّز في الإغلاق أثر على قدرة الأفراد على ممارسة الرياضة هذا يعني أن الألعاب الرياضية على الإنترنت زادت في شكل تنافسي وترفيهي ، و في غضون فترة زمنية قصيرة للغاية تغير قطاع الرياضة بشكل كبير حيث أن COVID-19 أثار الحاجة إلى وقف الأنشطة الرياضية بسبب مخاوف الصحة العامة و هذا سبب تطبيق القيود المفروضة على الأنشطة الرياضية في كل من الشكل العام والخاص و تقريبا كل نوع من أنواع الرياضة قد تأثرت بفيروس COVID-19 بطريقة أو بأخرى لذلك ، فأزمة COVID-19 تمثل تحدياً لقطاع الرياضة الذي يحتاج إلى تطبيق استراتيجيات ريادة الأعمال حيث تمكن ريادة الأعمال من ظهور طرق جديدة في التفكير والعمل تساعد في التعامل مع حالة عدم اليقين الناجمة عن أزمة COVID-19 لجميع أنواع الكيانات كما يتعين على صناعة الرياضة تكيف نماذج أعمالها مع الظروف البيئية المتغيرة نتيجة لذلك ، فإن أزمة COVID-19 تسبب أشكالا غير مقصودة وغير معروفة من التغيير الاجتماعي كما ظهر شعور أقوى بالتضامن في البطولات الرياضية نتيجة للأزمة ، و يبدو أن الأمور لن تعود إلى ما كانت عليه قبل أزمة كما تغيرت العادات الاجتماعية والعادات ، هذا يعني أن صناعة الرياضة لديها فرصة غير مسبوقة لتصبح ريادية أكثر مما كانت عليه في الماضي فبسبب الانخفاض الكبير في الأنشطة الرياضية اضطر الأفراد إلى اللجوء إلى أوقات فراغ و أنشطة الأخرى بالنسبة للكثيرين حيث يتم استكمال هذا من خلال التدريب عبر الإنترنت أو أحداث اللياقة البدنية و في غضون ذلك وبسبب تباطؤ الأنشطة الرياضية ، هناك حاجة لإعادة التفكير في كيفية القيام بذلك.

و لانعكاسات الأزمة على قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة تحتاج صناعة الرياضة الآن أكثر من أي وقت مضى إلى تبني ريادة الأعمال كوسيلة لذلك للتعامل مع أزمة COVID-19 و سيمكنهم ذلك من التعافي بشكل أسرع من خلال بناء استراتيجيات جديدة للتعامل مع الظروف البيئية

المتغيرة و للقيام بذلك ، يحتاج مديرو المنشآت الرياضية الحصول على اقتراحات حول كيفية التصرف بطريقة رياضية أثناء التعامل مع جديد التحديات فقد يتطلب هذا استثمارات أكبر في البنية التحتية ورأس المال ، كذلك من المستحسن أن يقوم أصحاب المصلحة الرياضيون بتصميم حلول ذات مكون ذي قيمة مضافة كما يمكن أن تتضمن استراتيجيات لها توجه رياضي صريح و لفعل هذا يتطلب الأمر بعض التفكير الجديد من قبل المنظمات الرياضية حول كيفية الاستفادة من الابتكارات التكنولوجية خاصة في شكل الواقع المعزز ، والمنظمات الرياضية بحاجة إلى تطوير استراتيجيات جديدة من أجل التنافس في البيئة الجديدة.

و تري دراسة (Maarten de Jong and Alfred T. Ho 2020) أن جائحة COVID-19 تسببت في تآكل كبير في الحيز المالي على المدى القصير والمتوسط ، حيث أصبح عدم المساواة في الدخل وإعادة الهيكلة الصناعية والتزامات التقاعد أكثر محدودية كما يظهر التحليل أيضاً أن المديونية السابقة لم تحد من حجم البلدان في وقت مبكر من الاستجابات المالية للآزمة ، و على الرغم من أن جائحة COVID-19 تسببت في العديد من الأزمات المالية والاقتصادية والاجتماعية إلا أنها وفرت أيضاً فرصاً للتغيير البناء حيث يحتاج واضعي السياسات إلى مزيد من المناقشات المفتوحة والشفافة حول الخيارات الصعبة بين الاهتمامات قصيرة الأجل وطويلة الأجل كما كشفت التحديات الحقيقية في أن جائحة COVID-19 تحتاج إلى التفكير التقدمي طويل الأجل والمساءلة و القيادة الأخلاقية و تحتاج البلدان المختلفة إلى تصميم مؤسسي أكثر فاعلية يحفز سياسات مستدامة وعادلة ومسؤولة مالياً ، و هناك عدد من البلدان اتجهت إلي إجراء إنفاقاً إضافياً لمساعدة العاطلين عن العمل في الحصول على مزيد من التعليم و التدريب حتى يتمكنوا من الانتقال إلى الاقتصاد الرقمي بسهولة أكبر في المستقبل و في هذا النوع من "التفكير الذكي" ينظر إلى ما هو أبعد من المخاوف الفورية بشأن تقليل فقدان الوظائف والحاجة إلى العودة إلى "الحياة الطبيعية" وبدلاً من ذلك ، يستخدم الوباء كفرصة للانتقال إلى المستقبل بحيث يمكن أن يكون الاقتصاد والمجتمع أكثر استدامة ومرونة وإنصافاً.

و في ذات السياق جاءت دراسة (Sara Mucha 2020) لتركز على آثار هذا الوباء العالمي على الشركات العائلية في شمال مقدونيا وتحلل الاستراتيجيات المستخدمة من قبل رجال الأعمال الألبان للتغلب على هذه الآثار ، حيث مرت جميع الشركات في العالم بوقت عصيب و لقد غير هذا الوباء وظائف العديد من المؤسسات وجعل العالم يدرك مدى أهمية ذلك و حاولت جميع الشركات إيجاد حلول لها للتغلب على هذه الأزمة بسرعة حيث حاول بعضهم حماية الموظفين بملابس واقية مثل القناع والقفازات والمطهرات في مكان العمل ، بينما اتجه آخرون إلي القوى العاملة للعمل من منازلهم و على الرغم من أن بعض الشركات قد حققت مكاسب إلا أن آخرون خسروا الكثير.

و عند قيام الدراسة بإجراء التحليل على المدى الطويل ، نستنتج أن الضعف المالي للأفراد سيقبل من مستوى المعيشة ، و العديد من الشركات ستخفض أرباحها مقارنة بالسنوات السابقة ، لقد غير الناس أنماط حياتهم و تكيفوا تقريباً للقيام بمعظم أنشطتهم في المنزل ، وتناول الطعام في المنزل مع أسرهم ، و يعملون من المنزل و يحاضرون عبر الإنترنت و يطلبون ملابسهم المفضلة عبر الإنترنت فتلك إشارة واضحة للشركات ، وعليهم الآن الإجابة على هذا السؤال: هل COVID-19

قام بإحداث تغيير جذري في العالم يؤدي دائماً إلى الرقمية التكنولوجية؟ بغض النظر عما إذا كان هذا الرأي دقيقاً ، يجب أن تبدأ الشركات في أن تصبح كذلك احترافية في التجارة الإلكترونية و أن تكون

أكثر نشاطاً في العروض الترويجية الجديدة على الشبكات الاجتماعية من خلال مديري وسائل التواصل الاجتماعي حيث سيكون احترافهم خطوة وقائية ضد الآخرين و أن التغييرات التي تحدث اليوم سوف تقلل الأضرار في المستقبل لذا في هذه الحالة الصعبة ، يجب ألا يفقد الناس شعورهم بالتفاؤل .

كما يناقش مقال (Peterson Ozili 2020) تأثير فيروس كورونا على الدول الأفريقية واقترح فرص الإصلاح و تكشف النتائج عن أن تفشي فيروس كورونا في إفريقيا أثر على الرفاه الاجتماعي والاقتصادي لمعظم المواطنين في العديد من البلدان الأفريقية خلال الفترة الماضية على الرغم من أن تدابير التباعد الاجتماعي كانت مؤقتة لم يكن المواطنون كذلك سمح لهم بالاختلاط الاجتماعي في مجموعات كبيرة كما كان من قبل ، ولم يُسمح لهم بالمشاركة في الأعمال التجارية و الأنشطة في السوق بسبب قواعد التباعد الاجتماعي المفروضة ، و كشف تفشي فيروس كورونا أنه كيف يمكن لأزمة حيوية أن تتحول إلى موضوع اجتماعي و أهم نتيجة اجتماعية لتفشي الفيروس التاجي علي المواطنين الأفارقة هو خلق القلق الاجتماعي بين الأسر في القارة كما أظهر تفشي المرض مدى ضعف المجتمعات الأفريقية في مواجهة المخاطر الصحية لذا يجب على صانعي السياسات فرض السياسات الاجتماعية التي توحد المجتمعات في الأوقات العصيبة للحد من القلق الاجتماعي في وقت الأزمة ، فمن المستحيل معرفة المدة التي ستستغرقها أزمة الفيروس التاجي و كم سيتأثر عدد المواطنين الأفارقة لكن ما نعرفه هو أن عدد المصابين في أفريقيا أقل بكثير مقارنة بالمصابين في أوروبا والولايات المتحدة ، وان التأثير الاقتصادي شديد بالفعل خاصة بالنسبة للبلدان الأفريقية المعتمدة على النفط وأيضاً علي البلدان الأفريقية التي تستفيد بشكل كبير من سلسلة التوريد العالمية و قد تم اعتماد تدابير خاصة بكل بلد ، مثل التباعد الاجتماعي وعمليات الإغلاق ، من قبل العديد من البلدان الأفريقية ، ومن الممكن أنه بمجرد انتهاء الوباء ، فإن معظم البلدان الأفريقية سوف تدخل في ركود لا مفر منه.

و تري هذه الورقة بأن الحكومات الأفريقية يجب أن تستخدم السياسات المالية على الفور لمعالجة طوارئ الصحة العامة بعد ذلك ، ينبغي استخدام الموارد المالية لتوفير الدعم المباشر للأفراد والشركات المتضررة من أجل حماية المنتج كذلك القدرة التي ستكون مطلوبة لإنعاش اقتصاد البلدان الأفريقية عندما تنتهي أزمة انتشار فيروس كورونا و الإجراءات غير المباشر الآخر الذي يجب مراعاته هو توفير شبكة أمان عامة مستدامة للجميع خلال الوباء باستخدام السياسات الاجتماعية والاقتصادية و هناك عدة طرق للقيام بذلك ، مثل توفير الكهرباء مجاناً لجميع المواطنين أثناء انتشار الوباء وتخفيض مدفوعات التحويل النقدي لجميع الأسر و صناعات السياسات في البلدان الأفريقية بحاجة أيضاً للتفكير في الإجراءات التي ستعيد تشغيل الاقتصاد بعد انتهاء أزمة فيروس كورونا مثل خفض أسعار منتجات الطاقة مثل الوقود والغاز وتوفير الإغاثة لإنقاذ الشركات الصغيرة والشركات الكبيرة حتى لا تسرح العمال أثناء الأزمة وأثناء عملية الانتعاش تحتاج البنوك المركزية في إفريقيا إلى إيجاد المزيج الصحيح من أدوات السياسة النقدية التي ستساعد علي تحفيز النمو في الاقتصاد بينما يجب على السلطات المالية أن تفعل الشيء نفسه باستخدام الأدوات المالية المتاحة لهم ، كما يجب على السلطات الاجتماعية في البلدان الأفريقية ضمان ذلك في المجتمعات المحلية من الوصول إلى أنظمة الاتصال الفعالة حتى يتمكن أعضاء هذا المجتمع الإفريقي من التفاعل عن بُعد مع أسرهم وأصدقائهم أثناء الأزمة ، كما ثبت أن الاتصال الفعال هو أهم طريقة لإعلام المواطنين عن مدى انتشار الفيروس التاجي والتدابير التي يمكنهم اتخاذها لحماية أنفسهم و في النهاية ، سيوفر هذا الوباء فرصة لكل دولة أفريقية لإعادة

التفكير في اندماجها في الاقتصاد العالمي والآثار غير المباشرة لكل بلد أفريقي فنحن نحتاج أن نسأل أنفسنا: هل الآثار السلبية للعولمة تفوق الفوائد؟

هل الدول الأفريقية مثل أنغولا ، و ليبيا ونيجيريا يجب أن تقلل من اعتمادها على عائدات النفط من أجل تقليل تعرضها لانخفاض كبير في أسعار النفط و بالتالي تعرضها للصدمات في المستقبل؟

هل الحكومات الأفريقية يجب أن تسعى لتطوير البنية التحتية القائمة أم إنشاء بنية تحتية جديدة ، بما في ذلك البنية التحتية للرعاية الصحية ، والتي يمكن أن تساعد في الحد من تأثير الأزمات المستقبلية؟

هل ستفعل الدول الأفريقية الكثير لبناء ما يكفي من صرف الاحتياطيات من العملات الأجنبية في الأوقات الجيدة حتى لا يعتمدوا على القروض الأجنبية في الأوقات العصيبة؟

لاحظت دراسة (May Portuguese Castro and Marcela Georgina Gomez Zermeño 2020) أن الأزمات يمكن أن تخلق فرصًا لخلق شركات أكثر مرونة ، و أكثر نشاطًا ، وتتعلم من تجاربها وتتعاون في المجالات الاجتماعية والإقليمية و رواد الأعمال لديهم خصائص معينة ، مثل القدرة و المرونة في وضع الاستراتيجيات التي تمكنهم من التكيف والابتكار ، مما يسمح لهم بمواجهة الأزمات وتقوية صمودهم كما أن أنواع الأزمات المختلفة تتطلب استجابات مختلفة و استخلصت الدراسة نتائج مثيرة للاهتمام وقامت بتحليلها بعمق لمعرفة المشاكل المختلفة التي يعاني منها رواد الأعمال والإجراءات التي يجب اتخاذها للتعامل مع الأزمة و قد تمكنت الدراسة من تحديد العوامل التي تشكل المرونة في أوقات الأزمات ، وفتح إمكانيات جديدة لمجال الدراسة حيث يمكن للمرء أن يلاحظ أن عواقب الأزمة هي قابلة للقياس حتى بعد تجربة الحدث أيضًا ، و أيضًا تحليل تصرفات رواد الأعمال المرنين في هذه السياقات بناءً على المعايير التي أجريت في هذه الدراسة.

من بين الآثار المترتبة على هذا البحث هو أن هذه الدراسة تري انه يمكن للأزمة أن تكون بمثابة أساس لتطوير برامج تدريبية لرواد الأعمال كما يمكن استخدامها أيضًا من قبل أولئك الذين ينفذون سياسات ريادة الأعمال لتحديد المجالات الاستراتيجية التي يمكن لرجال الأعمال تعزيزها و يمكن استخدام عوامل رواد الأعمال المرنين المحددة في هذا البحث كوحدة نموذجية في برامج التدريب ، مع الأخذ في الاعتبار الحالات التي تم تحليلها لتكرارها ، مع الأخذ في الاعتبار أيضا السلوكيات الثقافية وخصائص بيئة رواد الأعمال ، و فهم ما يمكن أن يؤدي إلى تطبيقات ناجحة و الاحتمال الآخر هو استخدام الأدوات المحددة في الدراسات لإجراء مزيد من البحوث حول رواد الأعمال الذين يعانون من أزمة COVID-19 في سياقات مختلفة لتحديد كيف يتصرفون ووضع خطط التخفيف من المخاطر، لذلك يمكن لهذه الدراسة التأثير في علم أصول التدريس في برامج التدريب والسياسات العامة من خلال تحديد الإجراءات التي تعزز روح المبادرة و الأدوات المحددة التي يمكن أن تولد المزيد من البحث ، على وجه الخصوص في البلدان النامية والاقتصادات الناشئة التي تحتاج إليها ، مثل تلك الموجودة في أمريكا اللاتينية و بالنسبة للمجتمع ، تولي هذه الدراسة الاهتمام لكيفية تقوية المجتمعات من خلال دعم التوريد الخارجي ، وأهمية تكوين المشاريع الاجتماعية فمن المأمول أن يؤدي تطوير المرونة إلى جعل الأشخاص أكثر مقاومة للمحن الذين يمكنهم الاستفادة من فرص هذه الأزمة لمساعدة المجتمعات ، كما يسعى إلى إشراك جميع الجهات الفاعلة في النظام البيئي لريادة الأعمال في تعزيز ريادة الأعمال في بيئات أكثر إبداعًا تعمل على تحسين جودة حياة سكان المنطقة بحيث يتم دمجها في برامج التدريب التي تعمل على تطوير أفراد ومجتمعات أكثر مرونة في المستقبل

كما أظهرت الدراسات أن التعاون والابتكار والتركيز الاجتماعي والدعم المتبادل حققت نتائج إيجابية بين السكان الذين تمت دراستهم في الأزمات ، وبالتالي ، يمكن أن تكون هذه الدروس تطبق بشكل استباقي من قبل الشركات ورجال الأعمال بعد COVID-19.

و يتناول (Mohammad Nurunnabi 2020) في دراسته خطة التعافي ومرونة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم و صمود الشركات الصغيرة والمتوسطة أثناء تفشي فيروس كورونا في المملكة العربية السعودية حيث تحدث معظم الرؤساء التنفيذيين الذين تمت مقابلتهم حول كيفية تحويل أعمالهم إلى عملية التجديد الاستراتيجي للتعافي من هذه الأزمة الاقتصادية الشديدة وسط جائحة COVID-19 فقد رأى الأشخاص الذين تمت مقابلتهم أيضاً أنهم يفكرون في تنفيذ الشركة لاستراتيجية التحول كرد فعل لانخفاض عائداتها بسبب الانخفاض في طلب العملاء وزيادة تكاليف التشغيل.

1. استراتيجية قيادة التكلفة

يفكر بعض الرؤساء التنفيذيين في تحويل استراتيجية تمييز المنتجات الخاصة بهم إلى استراتيجية قيادة التكلفة للتعافي من خسائر الإيرادات الحالية ومع ذلك ، يرى أحد الرؤساء التنفيذيين أن استراتيجية قيادة التكلفة كتركيز قصير المدى لاستغلال حجم الإنتاج لا يزال من السابق لأوانه التفكير فيها ولكن أحد الخيارات المتاحة لدينا هو إمكانية اختراق السوق و خفض هامش الربح للمبيعات على الأقل لمدة شهرين للحصول على حصة سوقية إضافية ثم العودة إلى ما سبق.

2. الاستدامة المالية - أولوية قصوى

شارك معظم الرؤساء التنفيذيين استراتيجية واحدة مشتركة وهي "تحقيق الاستدامة المالية" في المدى القصير والمتوسط كأولوية قصوى فعلى سبيل المثال ، قال أحد المديرين التنفيذيين أن علي الشركة وضع خطة لمواجهة أزمة COVID-19 تركز على إدارة تكاليفنا والاحتفاظ بعملائنا المنتظمين و يدرس بعض الرؤساء التنفيذيين خططهم للاستدامة في السوق ويتبنون الاستراتيجية التي يمكن أن تساعد في تحقيق الاستدامة المالية على المدى الطويل.

3. إدارة الأزمات

بالإضافة إلى خطتهم لاسترداد الخسائر التشغيلية بسبب انخفاض طلب العملاء ، يفكر بعض الرؤساء التنفيذيين أيضاً في طرق جديدة لإدارة المخاطر وعدم اليقين فيما يتعلق برؤية ورسالة طويلة المدى كما إنهم يعتبرون جائحة COVID-19 هذا ليس مجرد مأساة صحية إنسانية ولكن أيضاً أزمة اقتصادية كارثية في الأشهر والسنوات القادمة.

و اختار رئيس تنفيذي استراتيجيات التحسين المستمر للتعافي من هذا التحدي حيث شاركنا خطته بالإدلاء بالبيان التالي: نحن نراجع ما لدينا من استراتيجيات العمل بشكل شبه يومي والاستعداد لخطة طوارئ في حالة امتداد تأثير COVID-19 ليستغرق وقتاً أطول .

و بحزمة الدعم والتحفيز المستمر للحكومة والدروس المستفادة منذ بداية جائحة الفيروس التاجي ، قامت حكومة المملكة العربية السعودية بالإعلان عن مجموعة من المبادرات العاجلة (ما مجموعه 142 مبادرة حتى 2 يوليو) لدعم الأفراد و منشآت القطاع الخاص والمستثمرون ، بقيمة تزيد عن 214 مليار ريال سعودي و ارتفع عدد الشركات الصغيرة والمتوسطة من فبراير إلى مارس بمقدار 2483 شركة ، حيث تحصل العديد من الشركات على الدعم من حزمة التحفيز الخاصة بحكومة المملكة العربية السعودية بشكل أساسي ، وتحصل الشركات الصغيرة على هذا الدعم منذ بداية الأزمة

، كانت الحكومة استباقية للغاية لمعالجة هذا العدد حيث تم الإعلان عن الحزمة في 20 مارس وتشمل الحزمة تعليق الحكومة مدفوعات الضرائب والرسوم والمستحقات الأخرى لتوفير السيولة للقطاع الخاص وزيادة في التمويل المتاح من خلال صندوق التنمية الوطني كما وسعت الحكومة مبادرات ركزت على دعم الموظفين السعوديين ، و تعليق فرض الغرامات وتأجيل سداد بعض رسوم الخدمات الحكومية و أيضا تشمل المبادرات الممتدة دعم الموظفين السعوديين في مؤسسات القطاع الخاص التي تتأثر بتأثير فيروس كورونا من خلال البطالة والتأمين و تعليق الغرامات المتعلقة بالتجديد و تأجيل السداد لضريبة القيمة المضافة وتمكين أصحاب الأعمال لمدة شهرين ، من تأجيل دفع ضريبة القيمة المضافة والضريبة الانتقائية وضريبة الدخل وتقديم الزكاة

للشركات الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية خلال جائحة COVID-19 كذلك وضع وتنفيذ خطط طوارئ لمواجهة أي ظروف غير مرغوب فيها و الناشئة عن جائحة COVID-19 كما أعتقد الباحث أن تطوير وتنفيذ مثل هذه الخطط يعتبر استجابة للأزمة من خلال تغيير عملياتها التي يمكن أن يكون نشاطاً مكلفاً ، لذا فإن الأموال الطارئة القصيرة من قبل الحكومة يمكن أن تساعد الشركات في الحصول عليها كما تشكل استجابات أفضل يبدو أنها تدعم بقاء الشركات و تحتاج الشركات أيضاً إلى تشكيل تحالف استراتيجي مع سلاسل التوريد والعملاء والحكومة وأصحاب المصلحة الآخرين للحفاظ على عملياتها وضمان عمل مستدام.

يري الباحث انه كانت الاستجابة الوطنية للمملكة العربية السعودية مهمة لتحقيق الاستقرار في السوق وتقليل البطالة و تحتاج الحكومة إلى تقييم مستمر لتأثير COVID-19 على الشركات الصغيرة والمتوسطة وتجديد مبادراتها الاستراتيجية لدعم الشركات الصغيرة والمتوسطة متى كانت بحاجة لهذا الدعم .

تهدف دراسة كلا من (Suhail Sultan and Wasim I.M. Sultan 2020) باستخدام المقابلات شبه المنظمة إلى مقابلة السيدات اللائي يمتلكن المشروعات المتناهيات الصغر والصغيرة والمتوسطة اللائي تمكنن من البقاء على قيد الحياة و التعامل مع أزمة كورونا في فلسطين هذه الشركات لم تكافح أو توقف أعمالها خلال الوباء بل على العكس من ذلك ، تظهر هذه الشركات النسائية نمواً في معدل دورانها وأرباحها باستخدام عدد من الاستراتيجيات التي يمكن إجمالها فيما يلي :

1. استراتيجية إدارة النقد

وضعت النساء اللائي يمتلكن المشروعات المتناهيات الصغر والصغيرة والمتوسطة خطة للحفاظ على النقد وهن جريئات في هذه الخطة ، ابتداء من بداية الجائحة في المتوسط تمتلك هذه الشركات النسائية في 12 شهراً على الأقل من النقد المتوفر لتغطية تكاليف التشغيل كما تحاول هذه الشركات زيادة التدفقات النقدية الداخلة وتقليل التدفقات النقدية الخارجة.

لقد نجحت في إدارة النقد عن طريق تقليل تكاليف المرافق ، وخفض تكاليف المخزون ، وإسقاط الإضافات ، وخفض التبذير في الإنفاق التقديري ، والدفع لاحقاً حيث هن حريصن جداً على زيادة التدفقات النقدية وتسريعها من خلال تحصيل المبالغ المستحقة في وقت مبكر والاحتفاظ بها.

2. العملاء الحاليين.

تعود الأعمال التجارية النسائية إلى الأعمال الأساسية وأعمالها الأساسية عن طريق الحد من تكاليف التشغيل غير الضرورية لمواجهة الانكماش المفاجئ في السوق مع الاضطراب من جميع

الأعمال تقريباً كالمعتاد سيؤدي إلى توقف الإيرادات لذلك ، هذه الشركات قد استعدت وخفضت رواتب موظفيها إلى 50٪ ولقد قطعت جميع العقود تقريباً وخفضت الإنفاق على التسويق والمبيعات حتى يعود عملائها إلى العمل والشراء مرة أخرى.

و تتقدم معظم سيدات الأعمال للحصول على قروض ميسرة تقدمها مؤسسات التمويل الأصغر حيث وفرت هذه البرامج تدفقات نقدية فورية لمعظم الشركات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة للمساعدة في الحفاظ على الموظفين على كشوف المرتبات ، والسماح للشركات بالنمو بمجرد عودة العملاء حيث سيساعد هذا القرض في توفير النقد على المدى القصير لتغطية التكاليف العامة مثل الإيجار وكشوف المرتبات ، والمرافق و هذا القرض الميسر سيمنح الشركات المحلية مجال التنفس الذي تحتاجه للبقاء في العمل وبالتالي المحافظة على الموظفين في ظل الأزمة الصحية.

3. استراتيجية الفرص والمرنة

تقوم قلة من الشركات النسائية بتحويل بعض أو كل أعمالها لتكون جزءاً من حل لمشكلة COVID-19 (أي المرنة) مثل إنتاج أقتعة أو منظفات صحية وبالتالي ، تمكنت رائدات الأعمال اللواتي يتمتعن بمهارات متعددة ولديهن عمليات مرنة من التأقلم مع الوضع الجديد حيث تقول احدي السيدات لقد حولت عملياتي من إنتاج الصابون المصنوع يدوياً إلى إنتاج أيدي صحية خالية من الماء لقد تمكنت من تحويل استخدام خط الإنتاج الخاص بي بسرعة كبيرة وبأقل تكلفة.

4. استراتيجية التعاون

تتيح منصة الشبكات للشركات النسائية مناقشة التحديات والاستراتيجيات و التقدم إلى الأمام ، و تدعم النساء في الشبكة بعضهم البعض عبر الإنترنت وبصباح كل منهن عملاء آخرين ، إن توحيد أصوات الشركات النسائية أمر بالغ الأهمية في هذه اللحظة من الأزمة ، ولا يمكننا أن نترك الكثير لرجال الأعمال للتحدث نيابة عنا عندما يتعلق الأمر بحافز طارئ أو أي سياسة اقتصادية تؤثر علينا.

5. التعاون ، وليس التنافس

هو الطريقة الوحيدة التي تمكن الشركات من أن تنجو من الوباء لدينا هذا المجتمع الفردي ولكن عندما يكون الناس في علاقات ، فإن كل شيء يتغير ، كلما كانت العلاقات المجتمعية أكثر إحكاماً ، زادت احتمالية أن تكون مرنة و البقاء على قيد الحياة ممكناً ، الآن هي الفرصة حيث يمكننا جميعاً النظر إلى المجتمع والتعاون والاندفاع والعطاء و هذا من أعظم مواردنا.

6. استراتيجية التسويق الرقمي

وسائل التواصل الاجتماعي والرسائل والبريد الإلكتروني والمكالمات الهاتفية كلها طرق فعالة للتفاعل جميع النساء اللاتي شملهن البحث أوضحن ان لدى الشركات طريقتها في التسويق عبر الإنترنت باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي والتجارة الإلكترونية و المنصات الرقمية الأخرى ، حيث يمكن ان تتواصل مع كل ما هو جديد على وسائل التواصل الاجتماعي و على الرغم من أن التسويق الرقمي يعد أداة فعالة خلال فترة الحجر الصحي ، إلا انه تواجه الشركات النسائية بعض التحديات المتعلقة بالشحن والدفع الإلكتروني و هذا هو السبب في ان التواصل مع البنوك وشركات الخدمات اللوجستية ضروري للتسويق الرقمي.

كما تشير نتائج دراسة (Susanne Durst & Thomas Henschel 2021) إلى أن أزمة ديناميكية مثل COVID-19 تتطلب مهارات معينة ، مثل المرونة والتكيف ، يتم تعيينها عادةً في

الشركات الصغيرة لأنها تدعم بدء الإجراءات السريعة بناءً على المعلومات المتوفرة (Ratten ، 2020) بالإضافة إلى الإطار المقترح (السرعة و التكيف و التحرك) ، تساهم هذه المقالة في توضيح ممارسة إدارة الأزمة بشكل عام وفيما يتعلق بالشركات الصغيرة بشكل خاص ، حيث تساهم في الرؤية التجريبية في التعامل مع أزمة خارجية ديناميكية بواسطة استخدام مجموعة بيانات من دولة إستونيا ، و توسع الدراسة الحالية الأبحاث الموجودة من خلال التأكيد علي الأهمية الحاسمة لتحقيق التوازن بين العمل والحياة الخاصة و التعامل مع تحديات الأعمال الإضافية التي يطرحها فيروس COVID-19 فمقارنة بالمنظمات الأكبر (الخاصة والعامة) ، يبدو أن الشركات الأصغر لديها مزايا معينة للتعامل مع COVID-19 ، مثل الوجود المرن والرشييق ، و العمل مع عدم اليقين و التماسك ما بين المالكين / المؤسسين والموظفين ، وبالتالي ، فإن الصغر في أزمة ديناميكية مثل الأزمة الحالية يمكن اعتبارها أحد الأصول كذلك يمكن لمديري وأصحاب الشركات الصغيرة الاستفادة من هذا البحث أيضًا من خلال الحصول على أفكار للسلوكيات التي يمكن أن تدعم شركاتهم للتعامل مع COVID-19 وما شابهها من أزمات مقبلة بطريقة استباقية حيث أوضحت أن الصغر يمكن أن يكون قوة في أزمة مثل الحالية ، لأنه يمكّن الشركات من التكيف بسرعة أكبر مع الظروف الجديدة و أن هذا يمكن أن يكون بمثابة تأكيد للمديرين الآخرين و المالكون الذين قاموا أيضًا بتكييف أعمالهم بسبب الأزمة و علاوة على ذلك، يمكن أن يعمل إطار (السرعة و التكيف و التحرك) كطريقة تصور تظهر العديد من الإجراءات والتدابير المختلفة التي قد تكون ذات صلة بالتعامل مع أزمة ديناميكية في مراحل مختلفة.

وتقدم دراسة (Rebecca Namatovu & Marcus M. Larsen 2021) رؤيتها لكيفية استجابة الشركات الأفريقية لوباء COVID-19 حيث تري أن عدم اليقين يولد فرصا ريادية حيث يجب أن تكون الشركات متيقظة لفرص قيادة الأعمال الجديدة ، و غير التقليدية في بعض الأحيان ، و التي قد تؤدي إلى ابتكار نموذج الأعمال وخلق القيمة كذلك اغتنام هذه الفرص ، كما يجب أن تكون الشركات الأفريقية موجهة نحو تنظيم المشاريع من خلال استكشاف الأفكار والحلول الجديدة باستمرار في حين أن نجاح تبني عقلية قيادة الأعمال سيعتمد على عدد من القضايا السياقية ، فمن المهم أن يتم البحث بشكل استباقي عن حلول جديدة للمشاكل المعقدة ، مثل جائحة COVID-19 كذلك من المهم الاعتراف بأن الشركات ستختلف في تفضيلات المخاطر الخاصة بها ، وأن هذا سيكون له آثار على استعدادها لاحتضان عدم اليقين الناجم عن الوباء كمصدر لفرص عمل جديدة فالاستجابات الاستراتيجية التي تم طرحها في هذه المقالة مكلفة ومحفوفة بالمخاطر وبالتالي ، تحتاج الشركات إلى موارد كافية لمجابهة الركود لإجراء التغييرات اللازمة لاستغلال فرص قيادة الأعمال بنجاح و المرتبطة بوباء COVID-19.

و من وجهة نظر عملية ، تسلط النتائج الواردة في دراسة (Suzzie Owiredua Aidoo , Ahmed Agyapong , Moses Acquah & Samuel Yaw Akomea 2021) الضوء على الحاجة إلى ربط الاستجابات الاستراتيجية بجائحة COVID-19 عبر المرونة التكيفية تجاه استراتيجية التجديد لأن هذا بدوره سيساعد على استقرار و / أو تحسين الأداء ، كذلك قد يكون السعي وراء المرونة التكيفية خلال فترة الأزمة لتحسين الأداء بشكل مباشر غير كافٍ لتحقيق مثل هذه النتيجة ومع ذلك ، يتم تشجيع الشركات الصغيرة والمتوسطة على توجيه المرونة التكيفية لتحقيق التجديد الاستراتيجي على سبيل المثال ، يجب أن يتم توجيه المثابرة والتعشيف نحو تحقيق التجديد الاستراتيجي ، والذي سيؤدي بدوره إلى تعزيز الأداء و توضيح هذه الدراسة أن توجيه كل المرونة والاستجابات والموارد عند التجديد الاستراتيجي سيؤدي في النهاية إلى تحسين أداء الشركة ، حتى خلال فترة

COVID-19 علاوة على ذلك ، يتم تشجيع الشركات الصغيرة والمتوسطة أيضًا على تجميع ملفات الموارد والقدرات التي يمتلكونها معًا لتحسين الأداء أثناء الجائحة أو حالات الأزمات و قد أظهرت الدراسة أن الاعتماد على مورد أو قدرة واحدة فقط قد لا يعزز الأداء الجيد على سبيل المثال ، الاعتماد فقط على المثابرة أو تقليص النفقات أو كليهما أمر جيد ولكن هذا وحده لن يؤدي إلى النتيجة المرجوة في الشركات الصغيرة والمتوسطة لذلك ، يُنصح بتوجيه مواردهم البطينة لمتابعة استراتيجيات المثابرة وتقليص النفقات التي ستؤدي في النهاية إلى التجديد الاستراتيجي إذا كانوا يريدون الاستقرار أو تحسين أدائهم وبالتالي ، عندما يتم تجميعها بعناية واستراتيجية المثابرة ، وتقليص النفقات ، وركود الموارد معًا لمتابعة استراتيجية التجديد بشكل مباشر الأمر الذي سيعزز الأداء في نهاية المطاف ، حيث ستكون الشركات الصغيرة والمتوسطة قادرة على البقاء في ظل الوباء العالمي الحالي و قد كان للصدمة التي سببتها جائحة COVID-19 تأثير كبير على الشركات الصغيرة والمتوسطة ، حيث هناك حاجة لحكومة غانا وأصحاب المصلحة الاستراتيجيين الآخرين مراقبة آثار الوباء على الأعمال التجارية هذا سيمكن كلا الحكومة والشركات للتوصل إلى السياسات المناسبة التي يمكن أن تخلق البيئة المطلوبة للشركات لتطوير الاستجابات الاستراتيجية التي يمكن أن تخلق التجديد الاستراتيجي وتعزيز الأداء ، كذلك توفر الدراسة فهمًا واضحًا لمدى الاستراتيجية التي يمكن أن تستخدمها الشركات الصغيرة والمتوسطة كردود فعل مثل تقليص النفقات والمثابرة للتعامل مع الأزمات وطبيعة العلاقة بين المرونة والتجديد الاستراتيجي تحدد للحكومة المنطقة اللازمة لدعم الشركات الصغيرة والمتوسطة التي تكافح من خلالها جائحة COVID-19 بينما من المهم أن تقدم الحكومة حزم تحفيز مالي وتخفيضات ضريبية لها ، و من الحكمة بنفس القدر توفير التدريب اللازم في الأعمال الاستراتيجية و الممارسات والسياسات من مؤسسات البحوث التجارية التي ستخلق التمكين في بيئة تزدهر فيها الشركات الصغيرة والمتوسطة خلال فترات الشدائد و في مزيج من هذا ستعمل حزم التدريب والتحفيز على إعداد الشركات الصغيرة والمتوسطة للمثابرة والانخراط في استراتيجيات تقليص النفقات المناسبة التي يمكن أن تساعد في تقليل التكلفة والحفاظ على الموظفين الاستراتيجيين ، و تمكينهم من تجديد أعمالهم ، كما يجب أن تستفيد الشركات الصغيرة والمتوسطة أيضًا من الحافز و الحزم التي تقدمها الحكومة والمشاركة في التدريب والعمل بشكل وثيق مع مراكز استشارات الأعمال الحكومية والمؤسسات ذات الصلة من أجل بناء القدرة على المثابرة والاستجابة للأزمات والمواقف المعاكسة ، مع توافر الموارد المالية والبشرية والتقنية لمواجهة الركود كذلك يمكن للشركات الصغيرة والمتوسطة المشاركة في استراتيجية التجديد نتيجة لمرونتها ، وبالتالي زيادة للأداء و من المتوقع أن يؤدي تبني أفضل الممارسات والاستراتيجيات إلى زيادة مرونتها لمجابهة تحديات المستقبل من خلال التجديد الاستراتيجي ، بالنظر إلى الموارد الضعيفة المتاحة للمديرين ولذلك ، يُنصح أصحاب الشركات الصغيرة والمتوسطة بعدم الاعتماد بشكل مفرط على استراتيجية واحدة فقط للبقاء على قيد الحياة خلال ظروف الأزمة فمن خلال الجهد المتكامل من الحكومة والشركات الصغيرة والمتوسطة ومؤسسات أبحاث الأعمال التي تقدم التدريب للمديرين والموظفين هي أضمن وسيلة للبقاء على قيد الحياة خلال المواقف المعاكسة مثل تلك التي تسببها جائحة COVID-19.

استكشفت ورقة (Yi Lu , Jing Wu , Junlin Peng & Li Lu 2020) التأثير الملحوظ لوباء COVID-19 على الشركات الصينية الصغيرة والمتوسطة فبعد فترة وجيزة من تفشي المرض و من خلال مسح على 4807 شركة صغيرة ومتوسطة في مقاطعة سيتشوان الصينية كان من المتصور أن يكون للوباء تأثيرات كبيرة على عمل الشركات الصغيرة والمتوسطة من حيث العمل والدخل والثقة ، وكان تحديا كبيرا لبقاء الكثيرين من الشركات الصغيرة والمتوسطة على وجه التحديد ، حيث لم

تتمكن معظم الشركات الصغيرة والمتوسطة من استئناف العمل بشكل رئيسي بسبب عدم قدرة الموظفين للعودة إلى العمل ، ومتطلبات الإغلاق الحكومي الصارمة ، و انخفاض الطلب في السوق ، ونقص المواد الخام و العديد من الشركات الصغيرة والمتوسطة كانوا يواجهون أيضًا مخاطر التدفق النقدي حيث كان عليهم الاستمرار في دفع نفقات مختلفة ثابتة على الرغم من أن لديهم إيرادات قليلة أو معدومة ، مما قد يؤدي إلى تمزق سلسلة رأس المال و حدوث أزمة إفلاس محتملة لذلك ، طلبت معظم الشركات الصغيرة والمتوسطة من الحكومة دعم السياسات للتغلب على الصعوبات الحالية والمتوقعة ، إلى حد كبير أصبح إنقاذ الشركات الصغيرة والمتوسطة أمرًا بالغ الأهمية لإنقاذ الاقتصاد والادخار و حتي يمكن إعادة فتح الشركات بعد هذه الكارثة ، بما يمكن أفراد المجتمع من الوصول بشكل أسرع إلى المنتجات والخدمات والتوظيف وسوق عاملة ، وحتى يمكن تعافي المجتمع بشكل أسرع هناك ثلاثة جوانب مهمة لإنقاذ الشركات الصغيرة والمتوسطة في هذه الأزمة الوبائية أو أي كارثة مماثلة ، سواء في الصين أو في أي مكان آخر.

أولاً : من الضروري تخفيف ضغط البقاء على الشركات الصغيرة والمتوسطة وخاصة صعوبات التدفق النقدي من خلال خفض تكاليفها المستمرة وتوفير الوصول إلى التمويل الخارجي.

ثانيًا: إنه كذلك ضروري لمساعدة الشركات الصغيرة والمتوسطة على استئناف العمل والإنتاج في أقرب وقت ممكن يجب على الحكومات تقليل القيود لزيادة تدفق الأشخاص والخدمات اللوجستية لضمان ذلك أن الموظفين يمكنهم العودة إلى العمل ، والمواد الخام متاحة ، ويمكن تسليم المنتجات.

ثالثًا: يجب أن يقترن استئناف الإنتاج بتحفيز الاستهلاك ، وهو القوة الدافعة المباشرة وراء توسع الطلب المحلي استجابةً.

هناك ثلاث طرق رئيسية لتخفيف ضغط التدفق النقدي: زيادة الإيرادات ، وتقليل المصاريف والحصول على تمويل خارجي ، فزيادة دخل الشركات الصغيرة والمتوسطة يعتمد على استعادة الإنتاج وسبل العيش ، ولتقليل النفقات ، من الضروري التقليل المستمر لتكاليف تشغيل المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

لذلك ، يوصى بأن تقدم الحكومة الإعانات الضريبية ، والدعم المالي ، وإعانات التوظيف ، والإعانات التشغيلية حيث يمكن أن يخفف الوصول إلى التمويل الخارجي من مخاطر تعطل التدفق النقدي ويقلل من تكاليف التمويل و تحسين توافر الأموال عن طريق خفض معدل الفائدة على القروض بشكل مناسب ، وتحسين ترتيبات سياسة تجديد القروض ، وزيادة القروض الائتمانية والقروض المتوسطة والطويلة الأجل كما يمكن للحكومة أيضا النظر في إنشاء صندوق إعادة تأهيل الشركات الصغيرة والمتوسطة لانتشالهم من هذه الأزمة الاقتصادية و قد ذكرت العديد من الشركات الصغيرة والمتوسطة التي تمت مقابلتها أيضًا أنه كان التمويل المصرفي أكثر اهتمامًا بالأصول الثابتة للشركات ، وكان من الصعب عليهم أن يستوفوا شروط القرض المصرفي المختلفة لذلك ، فمن المستحسن كذلك أن تقوم الحكومة بتخفيض عبي قروض المشاريع الصغيرة والمتوسطة أو تنفيذها بشكل معتدل فترتيبات قروض قصيرة الأجل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم ذات عتبات منخفضة لضمان المزيد من الشركات الصغيرة والمتوسطة بما يمكنها من الحصول على قروض في فترة الاسترداد أيضا ضمان عودة الموظفين إلى العمل ، وتوافر المواد الخام ، وإمكانية المنتجات كذلك تشجيع الشركات على استئناف عملية الإنتاج ، واستراتيجيات التحكم الدقيقة في مختلف أنحاء العالم تستلزم

ان يكون هناك حاجة إلى مناطق وعلى مستويات مختلفة لفتح تدفق الأفراد والخدمات اللوجستية تدريجيًا ورفع القيود اللوجستية للشحن.

ونظرًا لأن السلاسل الصناعية متشابكة ، فإن كتلة رابط واحد يعني أنه لا يمكن تشغيل شركات المنبع أو المصب لذلك من الضروري تعزيز الروابط بين الإنتاج والمبيعات في المنبع والمصب بين المناطق وتعزيز الاستئناف المنسق من الإنتاج في جميع روابط السلسلة الصناعية في نفس الوقت لتجنب أي تضارب بين شركات المنبع والمصب التي يمكن أن تؤدي إلى نقص في المواد الأولية و في معظم البلدان ، الاستهلاك هو القوة الدافعة الرئيسية للحبوية الاقتصادية والنمو لذلك ، يمكن أن يؤدي الانتعاش في الاستهلاك إلى زيادة الإنتاج وزيادة العمالة وزيادة الدخل ، مما يؤدي إلى زيادة الاستهلاك و تحقيق دائرة الإنتاج و الاستهلاك حيث أن مفتاح استئناف الإنتاج يكمن في التوسع في الطلب وتحفيز الاستهلاك ، كذلك من الضروري الجمع بين عمل ما بعد الوباء واستئناف الإنتاج مع التوسع في الطلب المحلي من خلال الإفراج عن الاستهلاك الذي تم تقييده أو تجميده أثناء الوباء وتبني أنواع جديدة من الاستهلاك ومع ذلك فمع استئناف العمل في صناعات مثل المطاعم ، سيستمر تقييد البيع بالتجزئة والتعليم غير المتصل بالإنترنت والترفيه لبعض الوقت لأنه لا يتم تشجيع تجمعات الناس بسبب خطر الإصابة بالعدوى المتكررة ، ويمكن للحكومة تشجيع الاستهلاك عبر الإنترنت من خلال إصدار قسائم إلكترونية و تخفيض رسوم خدمة المنصة عبر الإنترنت إن إنقاذ الأرواح أو إنقاذ الاقتصاد هو المعضلة التي تواجهها الحكومات في جميع أنحاء العالم فالعالم يحاول التعامل مع جائحة Covid-19 العالمية ، والحكومة الصينية بشكل حاسم تركز على إنقاذ الأرواح من خلال اتخاذ تدابير رقابية صارمة ، والتي لا مفر منها مما أدى إلى تدهور اقتصادي ، فوفقًا للبيانات الصادرة عن المكتب الوطني للإحصاء في 17 أبريل 2020 ، انخفض الناتج المحلي الإجمالي للربع الأول بنسبة 6.8 ٪ على أساس سنوي في أعقاب COVID-19.

تتناول دراسة (Benjamin Fath et. Al. 2021) إلى أنه في ظل ظروف زيادة عدم اليقين في السوق ، تميل الشركات إلى تعزيز شبكاتها الحالية ، حيث تظهر أنه خلال أزمة COVID-19 ، أقيمت علاقات قوية مقارنة بما قبل الأزمة كما تشير كذلك إلى أن الأزمة ليست الوقت المناسب لتحويل العلاقات الضعيفة إلى روابط قوية في الأسواق الدولية لأن جميع الشركات تعطي الأولوية لبقائها نتيجة للضرورة لذلك من المرجح أن تركز المنظمات على هدفهم الرئيسي و هو الأسواق وعلاقاتها الشبكية القوية القائمة

فمن خلال نظرة إيجابية يمكن أثناء الأزمة أن تحصل على علاقات قوية حيث يمكن للشركات الصغيرة والمتوسطة بناء علاقات جديدة من خلال الاستفادة من الروابط القوية الحالية لكسب شركاء جدد محتلمين لم تكن معهم علاقة ما قبل COVID-19 فنظرًا لصغر حجمها ، تميل هذه الشركات الصغيرة والمتوسطة إلى التركيز بشكل ضيق على علاقات التعاون الثنائية ، مما يؤدي في كثير من الأحيان إلى بناء علاقات ثنائية عبر الحدود. لذلك تجد الدراسة أن بناء شبكة كبيرة من التعاون و العلاقات سيساعد مديري الشركات الصغيرة والمتوسطة على فهم كيفية المشاركة بشكل أفضل مع شركاء دوليين لبناء أعمال مرنة بعد COVID-19 والحفاظ على القائمة أيضًا نظرًا إلى أن نيوزيلندا اقتصادًا صغيرًا ومفتحًا ، ويعتمد بشدة على الصادرات وعلى اقتصادها من الشركات الصغيرة والمتوسطة. وفقًا للحكومة ، فإن أكثر من 600000 من السكان البالغ عددهم 4.8 مليون نسمة هم أيضًا العاملين مباشرة في قطاعات التصدير أو دعم هذه القطاعات وبالتالي ، ستؤثر العلاقات التجارية الجيدة على الرفاهية الاجتماعية والاقتصادية للبلد ، و يمكن نتيجة لذلك توسيع نطاق أعمالهم وتكييفها

لدم تصدير منتجات المشروعات الصغيرة والمتوسطة في ظل الأزمات حيث تظهر أنه علي الشركات الصغيرة والمتوسطة تبني التقنيات قنوات التوزيع الرقمية لتحقيق التنافسية وبالتالي علي هذه الشركات تعزيز البنية التحتية الرقمية وتوفير التدريب لمديري الشركات الصغيرة والمتوسطة حول كيفية الاستخدام الفاعل للقنوات الرقمية كما يجب أن تدعمها الحكومة لبناء القدرة على الصمود لمواجهة أي أزمات مستقبلية.

و دراسة (Muhammad Mushafiq 2021) هذه لها نتيجتان رئيسيتان. أولاً ، تثبت هذه الدراسة أنه من بين 26 صناعة مدرجة في البورصة مثل تكنولوجيا البحث والاتصالات و الغزل و النسيج والتأمين والاستثمار تأثرت الخدمات المصرفية سلبًا بجائحة COVID-19 بشكل كبير فقد جاء أثر الإغلاق علي هذا القطاع أكثر من غيره ، كذلك علي الغزل النسيج ، وصناديق الاستثمار العقاري و كما كانت البنوك التجارية من بين الأكثر تضررا بشكل كارثي بينما كانت صناعة الأدوية و الصناعات المرتبطة بها أقل تأثرًا و جاءت صناعة التأمين جنبًا إلى جنب مع البنوك التجارية تأثرًا في باكستان كما كان للإغلاق تأثير سلبي للغاية علي صناعة الورق والكرتون الأمر الذي يؤكد صحة الفرضية القائلة بأن COVID-19 قد أثر سلبًا علي كافة الصناعات في البورصة الباكستانية و بناءً علي نتائج هذه الدراسة اقترح الباحث ثلاثة استنتاجات أولاً: من الواضح تأثير أي أزمة صحية أو أحداث أزمة مالية علي أسواق الأسهم وهي إلى حد ما من المستحيل التخفيف بسبب مشاعر المستثمرين. لذلك ، فإن المعلومات وطمأنة المستثمرين مهم حيث يجب أن ينظر مدير و المحافظ دائماً إلى القيمة العاطفية للمعلومات و وضع استراتيجيات في سبيل ذلك خلاف ذلك ، سيكون العملاء أكثر عرضة للبقاء خارج السوق خلال مثل هذه المواقف مما سيؤثر في النهاية علي سوق الأسهم.

ثانياً: للتخفيف من المستوى المحتمل للتأثير السلبي في سوق الأوراق المالية ، يجب علي مديري المحافظ في مثل هذه الأوقات التواصل مع المستثمرين في سرية و تزويدهم بالمعلومات والأصول البديلة.

ثالثاً: الثقة و تقديم أصول أفضل لا يكفي ، بل من المهم تقليل الذعر لدي المستثمرين حيث يجب علي صانعي السياسة إدخال سياسات علي مستوى الدولة بشأن الكوارث المختلفة فهذا يمكن أن يقلل من الذعر داخل البورصة .

تري دراسة (Davoud Nikbin et. Al. 2021) أن جائحة COVID-19 تسببت في تأثيرات شديدة علي السوق و أنشطة الشركات و التي تميزت بارتفاع درجة عدم اليقين في البيئة الاقتصادية و التجارية ، الأمر الذي يوجب علي المديرين اتخاذ استراتيجيات تسويقية مناسبة ليس فقط لضمان بقاء الشركات ولكن أيضاً لخلق ميزة تنافسية للعمل في عالم ما بعد COVID-19.

حيث كانت هناك تغييرات جوهرية في طلبات العملاء و سلوك الشراء خلال أزمة COVID-19 ، مما يجعل علي المنظمة ابتكار ممارساتها و استراتيجياتها التسويقية من أجل البقاء ، فعلي مديري التسويق يجب ألا ينتظروا عودة الأمور إلى طبيعتها و لكن العمل بشكل استباقي .

حيث توفر فترات الركود فرصة ممتازة للشركات / العلامات التجارية لزيادة حصتها في السوق ، خاصة إذا كانوا يخططون على المدى الطويل بشكل صحيح حيث يجب علي مديري التسويق اتباع نهج تسويقي استباقي ، للتخفيف من حدة التأثير السلبي للوباء علي مكانة العلامة التجارية في السوق

والوقاية منه حيث يجب زيادة وعي المديرين حول الممارسات التي يجب اتباعها من حيث المنتج والسعر والترويج و التوزيع الأمر الذي يمكنهم من اتخاذ قرارات تسويقية أفضل.

ففيما يتعلق بالممارسات المتعلقة بالمنتج ، يجب على الشركات (1) تجنب خفض تكاليف البحث والتطوير ، (2) تجنب سحب المنتجات والخدمات غير الربحية (3) إعادة تصميم خطوط المنتجات لتلبية الاحتياجات الحالية للعملاء (4) تقديم منتجات جديدة وبأسعار معقولة (5) التأكيد على المتانة و الخصائص الوظيفية للمنتجات (6) تغيير حجم العبوة (7) توفير أفضل خدمة لتظل قادرة على المنافسة أما بالنسبة للمنتجات غير الغذائية ، يُنصح بزيادة حجم المنتجات الغذائية.

وفيما يتعلق بالممارسات المتعلقة بالسعر ، توصي الدراسة الشركات بأن (1) تقدم جودة منتجات أعلى بنفس السعر (2) خفض السعر من خلال تقليل حجم العبوة (3) الاحتفاظ بالسعر الأصلي وعرض خصومات على الأسعار.

فيما يتعلق بالترويج ، يجب على الشركات (1) تقديم خصومات على الأسعار (2) زيادة ميزانية الإعلان والترويج (3) زيادة الاستثمار في التسويق عبر الإنترنت ووسائل التواصل الاجتماعي بدلاً من النوع التقليدي للإعلانات (4) تقديم كوبونات ومكافآت وعينات مجانية (5) استخدام المشاهير لإطلاق منتجات جديدة (6) إرسال رسائل بريد إلكتروني مباشرة إلى العملاء.

أخيراً من حيث التوزيع ، تقترح الدراسة على الشركات (1) إيجاد أسواق جديدة مربحة (2) التخلص من التكلفة غير الضرورية للوسطاء وقنوات التوزيع (3) الانتقال إلى القنوات عبر الإنترنت (4) إعادة تخصيص الموارد على الأسواق التي تتمتع بميزة تنافسية أعلى.

وفقاً لنتائج دراسة (Rambabu Lavuri 2021) يمكن استنتاج أن سلوك المستهلك للمستهلكين الهنود أثناء COVID-19 مختلف تماماً عن السلوك المعتاد لهذا تحتاج المنظمات لتحليل هذه التغييرات وتخطيط استراتيجيات جديدة في هذا الاتجاه ، من حيث النفعية ومذهب المتعة وهكذا تزداد اللذة والإثارة أو قد يؤدي شعور المستهلك بالسيطرة على حياته إلى زيادة المبيعات حتى أثناء الجائحة حيث يتصفح المتسوقون الهنود ويتجولون على الموقع دون أي شراء حقيقي وبالتالي ، يحتاج البائعون عبر الإنترنت إلى إنشاء المزيد من الترفيه والتواصل من خلال مواقع الويب لجذب المتسوقين وزيادة عدد الزيارات وشراء المزيد عبر الإنترنت مما يؤدي إلى زيادة المبيعات ويجب على الشركات طمأنة المستهلكين بأن البضائع الأساسية ستكون على الرفوف و أنه سيتم إجراء إعادة تخزين سريعة وفي الوقت المناسب بواسطة المورد و ذلك لتخفيف الضرر من جائحة COVID-19 كما يجب على المتاجر عبر الإنترنت جعل عملية الشراء أكثر سهولة وأقل صدمة للمتسوقين بحيث يمكن أن يكون التوزيع الرقمي أحد الاستراتيجيات التي يمكن أن تمنحهم متعة المتعة أثناء الوباء.

وتقول دراسة (Amarnath Tripathi et. Al. 2021) أنه خلال الإغلاق الناجم عن Covid-19 ، تعطلت أسواق الخضار تماماً مما تسبب في انخفاض في الوصول إلى السوق وهذا يضر كلا من المستهلك والمزارعين حيث يدفع المستهلك سعراً مرتفعاً في حين يتلقى المزارعون أسعاراً منخفضة خلال الفترة المذكورة أعلاه. كذلك زيادة خسائر المزارعين وبالتالي انخفاض دخلهم ، و كان التسويق المباشر يستخدم هنا كحل عملي لتقليل خسائر المزارعين ومع ذلك ، فقد لوحظ أن التسويق المباشر من قبل المزارعين الأفراد كان يمثل تحدياً حيث كان على المزارعين إدارة كل شيء

خاص بالخدمات التسويقية واللوجستية مثل النقل والتعبئة والتخزين وما إلى ذلك بالكامل بواسطة أنفسهم ، وكان على المزارعين في مثل هذه الممارسات أن يبيعوا منتجاتهم القابلة للتسويق

فقط و من ناحية أخرى ، نجد أن بعض المزارعون يتجهون إلى التسويق المباشر من خلال بعض المؤسسات حيث يتم الحصول على دعم أكثر استفادة مقارنة بالمزارعين المشاركين في الحالة السابقة مما أثار هذا سؤالاً هاماً عما إذا كان التسويق المباشر مع الدعم المؤسسي يمكن أن يكون خياراً قابلاً للتطبيق لسلسلة توريد الخضار حتى في الأيام العادية. الورقة الحالية لذا يقترح أنه يمكن أن يكون ممكناً بشكل مريح ، حيث توجد العديد من الجوانب الإيجابية لكل صاحب مصلحة في فترة ما بعد الإغلاق والتسويق المباشر حيث يمكن القيام به بطريقة أكثر تنظيماً ويمكن أن يفيد المزارعين في زيادة دخلهم من المنتجات الزراعية و يظهر التسويق المباشر كحل ناجح لسلسلة التوريد ، لا سيما السلع القابلة للتلف مثل الخضار والفواكه.

و تشير دراسة (Lazaro florido-benitez 2021) الي أنه تسببت جائحة COVID-19 في تغييرات كبيرة في الحياة الشخصية والعملية ، و مثلت تحديات كبيرة لشركات B2B. فإجراءات السلامة والنظافة التي فرضتها جميع الحكومات فرضت تفاعل المستهلك من خلال الهواتف الذكية حيث يستفيد هؤلاء المستخدمون من الكفاءة والراحة التي يوفرها التسوق الرقمي الذي يتم تسويق المنتجات والخدمات من خلال الأجهزة المحمولة ويرى المستهلكون هذه الخدمة كفرصة لتقليل تكاليف النقل والوقت والمال بالإضافة إلى ، أنهم يتجنبون مخاطر العدوى غير الضرورية ، ويحصلون علي احتياجاتهم بسرعة وكفاءة أكبر والحفاظ على راحة عدم الذهاب إلى المتجر.

حيث برز التسوق الرقمي كقناة تسوق جديدة للمستهلكين تمشياً مع سرعة انتقال التكنولوجيا نحو المعاملات التي تتم بواسطة الهاتف المحمول.

و أسلوب التسوق لدى المستهلكين وثقة العلامة التجارية والقيم هي الدوافع الرئيسية لاستخدام التسويق عبر الهاتف المحمول من خلال هواتفهم الذكية ، حيث يقضي الأشخاص وقتاً أطول على الأجهزة المحمولة وتعرف الشركات الكبيرة أن هناك العديد من فرص العمل تنشأ من ازدواجية المستخدم مع الهاتف الذكي. على سبيل المثال أمازون ، أن التطبيقات الرقمية وخطط التسويق الرقمي للشركات لها تأثير إيجابي على العلامة التجارية ، وهي قناة اتصال وترويج تفضل التركيز المباشر على العملاء بالمنتجات والخدمات المقدمة.

فالتسويق الرقمي يسمح للمنظمات بمراقبة وقياس محتويات التطبيقات لتحسين وتوسيع عناصر المساعدة في التفاعل والتشغيل بين الشركة والعميل حيث يجب علي المديرين والممارسين أن يهتموا بالحاجة إلى فهم الديناميكيات والتعقيدات (مثل الحواجز والميسرات) المشاركة في اعتماد الرقمنة التسويقية.

و تشير الدراسة إلى أن تطور التسويق عبر الهاتف المحمول سوف يتفرع في قنوات البيع والاتصال الأخرى في المستقبل القريب فاتجاهات البيع المستقبلية سوف تركز على المنتجات والخدمات الشخصية ، حيث سيدير العميل عمليات الشراء من بوابة أو ويب أو تطبيق واحد ، حيث أنها أداة استراتيجية من وجهة نظر تكنولوجية واقتصادية وثقافية وتعليمية لأن التطبيقات على الهواتف الذكية هي انعكاس لما يحتاجه المستخدمون ، واهتماماتهم ، وما هي الأنشطة التي يؤديونها وكيف يعيشون.

دراسة (Basak Denizci Guillet and Angela Mai Chi Chu 2021) هدفت هذه الدراسة إلى فحص كيف وإلى أي مدى يمكن إدارة الإيرادات في صناعة الفنادق خلال فترات انخفاض الطلب ، لا سيما أثناء أزمة COVID-19. ومع ذلك ، فإن التنفيذ يختلف خلال أزمة COVID-19 عن تنفيذه خلال فترات ارتفاع الطلب ، فهذا الاختلاف يرجع إلى عدد من العوامل. أولاً: أنه علي الفنادق إجراء تحليل للأعمال على أساس مستمر لمواكبة التغيير السريع في بيئة الأعمال حين تبدأ السلطات في رفع قيود الصحة العامة وإعادة فتح الاقتصاد ، ويجب عليهم إجراء التغييرات اللازمة للاستعداد لمرحلة التعافي كما يجب أن تكون شركات الفنادق قادرة على الاستجابة والتكيف مع تغييرات سلوك وتوقعات عملائها.

ثانياً: يبدو أن هناك تحولاً في استراتيجيات تسعير إدارة الإيرادات من التسعير القائم على الطلب

إلى التسعير القائم على أساس القيمة وتحديد الحدود السعرية التنافسية ، عندما يكون الطلب منخفض للغاية ، قد تختار الفنادق استراتيجيات التسعير على أساس التكلفة لذا فمن المهم تذكير أصحاب الفنادق ألا يستخدموا السعر كوسيلة لجذب العملاء ، مما قد يؤدي إلى حروب أسعار فهذا من شأنه أن يجعل عملية التعافي أكثر صعوبة ، حيث قد تستغرق وقتاً طويلاً حينما يحين الوقت لزيادة المعدلات إلى مستويات ما قبل الجائحة.

ثالثاً ، نظراً لأن البيانات والميزانيات التاريخية لم تعد ذات صلة ، يعتمد التنفيذيون في إدارة الإيرادات على التنبؤات اليدوية وتحليل السيناريو على أساس تقييم النتائج الممكنة من أزمة COVID-19 والأحداث المحتملة في المستقبل القريب.

و تقول الدراسة أن هناك آراء متباينة حول ما إذا كان يجب إيقاف التسويق أثناء أزمة فيروس كورونا ، فأولئك الذين يواصلون جهود التسويق يركزون على التسويق الرقمي للعملاء المستهدفين

لبناء ثقة المستهلك ، حيث تركز الرسائل التسويقية للفنادق علي سياسات الإلغاء ، وإجراءات النظافة ، و سلامة الضيوف والمسؤولية الاجتماعية للفنادق و قد قامت بعض الفنادق بخفض أنشطتها التسويقية ، لكن التسويق يظل أمراً حيويًا للحصول على دعم قوي عندما يبدأ الطلب في التحسن أثناء التعافي فاستمرار جهود التسويق الرقمي أمر بالغ الأهمية في هذا الوقت ، فعلى سبيل المثال ، يجب أن تظل الفنادق مرئية لنطاق عملائها على مواقع التواصل الاجتماعي وإبلاغ العملاء المحتملين حول الأنظمة الموجودة لديهم لبناء ثقة العملاء.

سادساً: محددات الدراسة

● محددات مكانية :

شملت الدراسة فقط المشروعات الصغيرة و متناهية الصغر المسجلة بجهاز تنمية المشروعات المتوسطة و الصغيرة و متناهية الصغر مكتب محافظة أسوان.

● محددات زمانية :

تم إجراء الدراسة الميدانية خلال شهري فبراير و مارس و أبريل عام 2021 بالتعاون مع جهاز تنمية المشروعات المتوسطة و الصغيرة و متناهية الصغر مكتب محافظة أسوان.

سابعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

استخدم الباحث عدة أساليب إحصائية سواء علي المستوي الوصفي أو علي المستوي التحليلي وذلك من أجل التحقق من إثبات الفروض من عدمها كما يأتي :

1. الإحصاء الوصفي :

أ. الوسط الحسابي حيث يعد هذا المقياس أكثر المتوسطات استعمالاً خاصة في وصف البيانات الموزعة توزيعاً متماثلاً ، كذلك سهولة حسابه نسبياً حيث لا يحتاج إلى معرفة مجموع القيم و عددها.

ب. استخدم الباحث الخطأ المعياري كمقياس لدقة تقدير الوسط الحسابي الذي تم استنتاجه.

ج. استخدم الباحث الانحراف المعياري لكونه أهم الأساليب المستخدمة في الأغراض الوصفية حيث يتم استخدامها في توصيف الجداول التكرارية ، حيث أن الانحراف المعياري يعبر عن تلك القيمة التي تعبر عن متوسط بعد البيانات المتحصل عليها من المتوسط.

2. الإحصاء التحليلي :

أ. معامل الانحدار الخطي البسيط للتعرف علي مدي تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع.

ب. اختبار T-Test و يقوم الباحث باستخدام هذا الاختبار للمقارنة بين عينتين مستقلتين.

ج. تحليل One Way Anova و هو تحليل التباين بين المجموعات و يقوم الباحث باستخدام هذا الاختبار للمقارنة بين ثلاثة عينات مستقلة أو أكثر.

د. اختبار LSD و يقيس هذا الاختبار البعدي معنوية الفروق داخل العينات المستقلة باستخدام أقل فرق معنوي.

ثامناً: مجتمع الدراسة

شمل مجتمع الدراسة المشروعات الصغيرة و متناهية الصغر المسجلة بجهاز تنمية المشروعات المتوسطة و الصغيرة و متناهية الصغر مكتب أسوان و الذي يضم المشروعات الصغيرة و متناهية الصغر بالمراكز الإدارية الخمس بمحافظة أسوان.

عينة الدراسة

تم اختيار عدد 120 مشروع صغير و متناهي الصغر بشكل عشوائي و قد تم استرداد عدد 94 استمارة استقصاء بنسبة ردود بلغت 78.33% من إجمالي العينة .

أداة الدراسة

أداة الدراسة عبارة عن قائمة استقصاء تحتوي علي عدد 47 عبارة قسمت هذه العبارات إلى أربعة محاور رئيسية كالتالي:

1. المحور الأول : المنتجات (في ظروف أزمة كورونا).
2. المحور الثاني : التسعير (في ظروف أزمة كورونا).
3. المحور الثالث : التوزيع (في ظروف أزمة كورونا).
4. المحور الرابع : الترويج (في ظروف أزمة كورونا).

و قد استخدم مقياس ليكرت الخماسي و جاءت أوزانه كالتالي:

جدول رقم (3)

مقياس ليكرت و الأوزان المستخدمة

العبارة	موافق تماما	موافق فقط	لا ادري	غير موافق فقط	غير موافق تماما
الأوزان	5	4	3	2	1

المصدر : أداة الدراسة.

و وفقا للأوزان المستخدمة في أداة الدراسة سيكون أعلى متوسط يعني الموافقة و أقل متوسط يعني عدم الموافقة علي العبارة أو المحور ، كما هو مبين بالجدول السابق رقم (3).
وصف عينة المستجيبين

جدول رقم (4)

وصف عينة المستجيبين

الفئة	العدد	النسبة
النوع	ذكر	78 %83
	أنثي	16 %17
منطقة النشاط	حضر	82 %87.2
	ريف	12 %12.8
نوع النشاط	تجاري	80 %85.1
	خدمي	4 %4.3
	صناعي	9 %9.6
	إنتاج حيواني	1 %1.1
حجم القرض	اقل من مائة الف جنية	43 %45.7
	من مائة الف جنية إلى اقل من خمسمائة الف جنية	40 %42.6
	أكثر من خمسمائة الف جنية	11 %11.7

المصدر : من إعداد الباحث.

تاسعاً: نتائج الدراسة و اختبار الفروض

1. اختبار الثبات **Reliability Assessment** و يتضمن ما يأتي :

أ. معامل الفا كرونباخ

لقياس مدى ثبات أداة الدراسة استخدم الباحث (معادلة ألفا كرونباخ) للتأكد من ثبات أداة الدراسة ، و الجدول التالي يوضح معاملات ثبات أداة الدراسة.

جدول رقم (5)

معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

المحاور	عدد العبارات	ثبات المحور
المنتجات	12	0.881
التسعير	11	0.882
التوزيع	11	0.871
الترويج	13	0.901
الثبات العام للاستبيان	47	.952

المصدر : التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية .

الجدول السابق رقم (5) يبين أن معامل ألفا كرونباخ العام لكامل المحاور مرتفع حيث بلغ (95.2%) لإجمالي عبارات الاستبيان السبع و الأربعة ، و هذا يدل علي أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات بحيث يمكن الاعتماد عليه في التطبيق الميداني للدراسة بحسب مقياس نانلي و الذي اعتمد نسبة 60 % كحد أدني للثبات.

2. صدق أداة الدراسة

يقصد بصدق أداة الدراسة أن تقيس عبارات الاستبيان ما وضعت لقياسه.

أ. صدق الاتساق الداخلي لعبارات المقياس

و يقصد به مدي اتساق جميع عبارات الاستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه و ذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات المحور و الدرجة الكلية للمحور ذاته علي عينة الدراسة الاستطلاعية و البالغ عددها 15 مفردة.

جدول رقم (6)

معاملات الارتباط ما بين درجة كل عبارة و الدرجة الكلية للمحور الأول (المنتجات)

عبارات المحور	معامل الارتباط	قيمة الدلالة
1	**0.774	0.000
2	**0.569	0.000
3	**0.476	0.000
4	**0.467	0.000
5	**0.775	0.000
6	**0.866	0.000
7	**0.786	0.000
8	**0.746	0.000
9	**0.609	0.000
10	**0.804	0.000
11	**0.673	0.000
12	**0.389	0.000

المصدر : التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية.

من الجدول السابق رقم (6) يتبين أن جميع معاملات ارتباط بيرسون بين عبارات المحور الأول و الدرجة الكلية للمحور دالة إحصائياً عند مستوي معنوية 0.01 حيث كان الحد الأدنى لمعاملات الارتباط (0.389) فيما كان الحد الأعلى (0.866) .

و عليه فان جميع عبارات المحور الأول متنسقة داخلياً مع المحور الذي تنتمي إليه مما يثبت صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول.

جدول رقم (7)

معاملات الارتباط ما بين درجة كل عبارة و الدرجة الكلية للمحور الثاني (التسعير)

عبارات المحور	معامل الارتباط	قيمة الدلالة
13	**0.499	0.000
14	**0.516	0.000
15	**0.709	0.000
16	**0.759	0.005
17	**0.786	0.000
18	**0.818	0.000
19	**0.686	0.000
20	**0.759	0.000
21	**0.749	0.000
22	**0.699	0.000
23	**0.413	0.000

المصدر : التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية.

من الجدول السابق رقم (7) يتبين أن جميع معاملات ارتباط بيرسون بين عبارات المحور الثاني و الدرجة الكلية للمحور دالة إحصائياً عند مستوي معنوية 0.01 حيث كان الحد الأدنى لمعاملات الارتباط (0.413) فيما كان الحد الأعلى (0.818) .

و عليه فان جميع عبارات المحور الثاني متنسقة داخلياً مع المحور الذي تنتمي إليه مما يثبت صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني.

جدول رقم (8)

معاملات الارتباط ما بين درجة كل عبارة و الدرجة الكلية للمحور الثالث (التوزيع)

عبارات المحور	معامل الارتباط	قيمة الدلالة
24	**0.735	0.000
25	**0.644	0.000
26	**0.523	0.000

0.000	**0.380	27
0.000	**0.667	28
0.000	**0.799	29
0.000	**0.771	30
0.000	**0.727	31
0.000	**0.758	32
0.000	**0.688	33
0.000	**0.584	34

المصدر : التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية.

من نتائج الجدول السابق رقم (8) يتبين أن جميع معاملات ارتباط بيرسون بين عبارات المحور الثالث و الدرجة الكلية للمحور دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.01 حيث كان الحد الأدنى لمعاملات الارتباط (0.380) فيما كان الحد الأعلى (0.799).
و عليه فان جميع عبارات المحور الثالث متسقة داخلياً مع المحور الذي تنتمي إليه مما يثبت صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثالث.

جدول رقم (9)

معاملات الارتباط ما بين درجة كل عبارة و الدرجة الكلية للمحور الرابع (الترويج)

عبارات المحور	معامل الارتباط	قيمة الدلالة
35	**0.697	0.000
36	**0.781	0.000
37	**0.693	0.000
38	**0.767	0.000
39	**0.717	0.000
40	**0.492	0.000
41	**0.588	0.000
42	**0.792	0.000
43	**0.659	0.000
44	**0.736	0.000
45	**0.712	0.000
46	**0.455	0.000
47	**0.668	0.000

المصدر : التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية.

من نتائج الجدول السابق رقم (9) يتبين أن جميع معاملات ارتباط بيرسون بين عبارات المحور الرابع و الدرجة الكلية للمحور دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.01 حيث كان الحد الأدنى لمعاملات الارتباط (0.455) فيما كان الحد الأعلى (0.792) .

و عليه فان جميع عبارات المحور الرابع متسقة داخليًا مع المحور الذي تنتمي إليه مما يثبت صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الرابع.

ب. صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة

يعتبر صدق الاتساق البنائي أحد مقاييس صدق أداة الدراسة حيث يقيس مدى تحقق الأهداف التي تسعى الأداة للوصول إليها ، و يبين صدق الاتساق البنائي مدى ارتباط كل محور من محاور أداة الدراسة بالدرجة الكلية لعبارات الاستبيان مجتمعة.

جدول رقم (10)

معاملات الارتباط ما بين درجة كل محور و الدرجة الكلية لعبارات الاستبيان مجتمعة

محاور الاستبيان		معامل الارتباط	المعنوية	الدلالة
1	محور المنتجات	**0.762	0.000	دال
2	محور التسعير	**0.783	0.000	دال
3	محور التوزيع	**0.883	0.000	دال
4	محور الترويج	**0.894	0.000	دال

المصدر : التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية.

يتبين من الجدول السابق رقم (10) أن معاملات الارتباط ما بين كل محور و المعدل الكلي لعبارات الاستبيان دالة إحصائياً حيث قيمة r المحسوبة أكبر من قيمة r الجدولية بحيث كانت دالة إحصائياً عند مستوي معنوية 0.01 حيث كان الحد الأدنى لمعاملات الارتباط (0.762) فيما كان الحد الأعلى (0.894) ، و منه تعتبر المحاور الأربعة صادقة و متسقة لما وضعت لقياسه.

و عليه ومن خلال نتائج الثبات و الاتساق الداخلي و كذلك صدق الاتساق البنائي في الجداول السابقة يتبين لنا ثبات أداة الدراسة (الاستبيان) بدرجة مرتفعة و صدق اتساقها الداخلي و البنائي مما يجعلنا نطبقها علي كامل العينة.

الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة :

جدول رقم (11)

الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة

الانحراف المعياري	الخطأ المعياري	الوسيط	الوسط الحسابي	المتغير
0.89387	0.09220	3.7500	3.7580	أزمة جائحة كورونا
0.81297	0.08385	3.2674	3.2254	الأنشطة التسويقية

المصدر : التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية.

يتبين من الجدول السابق رقم (11) أن الوسط الحسابي لمتغير (أزمة جائحة كورونا) بلغ (3.7580) أي أنه مرتفع و قد اكد ذلك الوسيط حيث بلغ (3.7500) في ظل انحراف معياري بلغ (0.89387) . كما يتبين من ذات الجدول أن الوسط الحسابي لمتغير (الأنشطة التسويقية) بلغ(3.2254) أي أنه مرتفع نسبياً و قد اكد ذلك الوسيط لذات المتغير حيث بلغ(3.2674) في ظل انحراف معياري بلغ (0.81297) .

لاختبار الفرض الرئيسي الأول للدراسة :

تم استخدام معامل الانحدار الخطي البسيط و ذلك باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

جدول رقم (12)

معامل الانحدار الخطي البسيط لأثر المتغير المستقل (أزمة جائحة كورونا) علي المتغير التابع (الأنشطة التسويقية)

المتغير المستقل	المتغير التابع	R معامل الارتباط	R2 معامل التحديد	R2 معامل الارتباط المعدل	قيمة ف	دلالة ف	قيمة ت	دلالة ت
أزمة كورونا	الأنشطة التسويقية	.561	.315	0.307	42.230	.000	6.498	.000

المصدر : التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية.

يتبين من خلال الجدول رقم (12) أن قيمة (ف) لنموذج الانحدار الخطي تساوي (42.230) عند مستوي دلالة (0.000) مما يدل علي وجود دلالة إحصائية لنموذج الانحدار الخطي البسيط الذي تم توقيفه بالمتغير التابع (الأنشطة التسويقية) بدلالة (أزمة جائحة كورونا) عند مستوي دلالة (0.000). كذلك يتبين أن قيمة معامل الارتباط ما بين المتغير التابع و المتغير المستقل تساوي (0.561) و هي نسبة مقبولة و عند تربيعها أصبحت قيمة معامل التحديد تساوي (0.315) و ذلك بهدف معرفة نسبة التباين في المتغير التابع التي يمكن التنبؤ من خلالها بالمتغير المستقل أي أن النموذج يفسر (31.5%) من التباين الكلي للمتغير التابع (الأنشطة التسويقية) و بعد تعديل أثر المتغير المستقل في النموذج فأصبح R المعدل يساوي (0.307) مما يعني أن النموذج يفسر (30.7%) من التباين الكلي للمتغير التابع و الباقي (69.3%).

و عليه فإن النموذج مقبول لأنه يحقق (30.7%) من التنبؤات و لمعرفة درجة مساهمة المتغير المستقل في المتغير التابع تم حساب معامل بيتا المعيارية كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (13)

مستوي الدلالة لأثر المتغير المستقل (أزمة جائحة كورونا) علي المتغير التابع (الأنشطة التسويقية)

المتغيرات	المعاملات غير المعيارية	المعاملات المعيارية	مستوي الدلالة

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل B	الخطأ المعياري	Beta
أزمة كورونا	الأنشطة التسويقية	0.510	0.079	0.561

المصدر : التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية.

جاءت قيمة بيتا التي توضح العلاقة ما بين المتغير التابع و المتغير المستقل بقيمة (0.510). ذات دلالة إحصائية حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (ت) البالغة (6.498) و الدلالة المرتبطة بها (0.000) . حيث يتبين من الجدول رقم (13) أنه يوجد أثر ذا دلالة إحصائية لتأثير المتغير المستقل (أزمة كورونا) في المتغير التابع (الأنشطة التسويقية) عند مستوي دلالة (0.000).

لاختبار الفرض الفرعي الأول من الفرض الرئيسي الأول للدراسة :

جدول رقم (14)

معامل الانحدار الخطي البسيط لأثر المتغير المستقل (أزمة جائحة كورونا) علي المتغير التابع (المنتجات)

المتغير المستقل	المتغير التابع	R معامل الارتباط	R2 معامل التحديد	R2 معامل الارتباط المعدل	قيمة ف	دلالة ف	قيمة ت	دلالة ت
أزمة كورونا	المنتجات	.275	.076	0.065	7.514	.007	2.741	.007

المصدر : التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية.

يتبين من خلال الجدول رقم (14) أن قيمة (ف) لنموذج الانحدار الخطي تساوي (7.514) عند مستوي دلالة (0.000) مما يدل علي وجود دلالة إحصائية لنموذج الانحدار الخطي البسيط الذي تم توفيقه بالمتغير التابع (المنتجات) بدلالة (أزمة جائحة كورونا) عند مستوي دلالة (0.000). كذلك يتبين أن قيمة معامل الارتباط ما بين المتغير التابع و المتغير المستقل تساوي (0.275) و هي نسبة مقبولة و عند تربيعها أصبحت قيمة معامل التحديد تساوي (0.076) و ذلك بهدف معرفة نسبة التباين في المتغير التابع التي يمكن التنبؤ من خلالها بالمتغير المستقل أي أن النموذج يفسر (7.6%) من التباين الكلي للمتغير التابع (المنتجات) و بعد تعديل أثر المتغير المستقل في النموذج فأصبح R المعدل يساوي (0.065) مما يعني أن النموذج يفسر (6.5%) من التباين الكلي للمتغير التابع و الباقي (93.5%).

و عليه فأن النموذج مقبول لأنه يحقق (6.5%) من التنبؤات و لمعرفة درجة مساهمة المتغير المستقل في المتغير التابع تم حساب معامل بيتا المعيارية كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (15)

مستوي الدلالة لأثر المتغير المستقل (أزمة جائحة كورونا) علي المتغير التابع (المنتجات)

مستوي الدلالة	المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		المتغيرات	
		الخطأ المعياري	معامل B	المتغير التابع	المتغير المستقل
0.007	Beta	0.069	0.190	المنتجات	أزمة كورونا
	0.275				

المصدر : التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية.

جاءت قيمة بيتا التي توضح العلاقة ما بين المتغير التابع و المتغير المستقل بقيمة (0.275). ذات دلالة إحصائية حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (ت) البالغة (2.741) و الدلالة المرتبطة بها (0.007).

حيث يتبين من الجدول رقم (15) أنه يوجد أثر ذا دلالة إحصائية لتأثير المتغير المستقل (أزمة كورونا) في المتغير التابع (المنتجات) عند مستوي دلالة (0.007).

لاختبار الفرض الفرعي الثاني من الفرض الرئيسي الأول للدراسة

جدول رقم (16)

معامل الانحدار الخطي البسيط لأثر المتغير المستقل (أزمة جائحة كورونا) علي المتغير التابع (التسعير)

المتغير المستقل	المتغير التابع	R معامل الارتباط	R2 معامل التحديد	R2 معامل الارتباط المعدل	قيمة ف	دلالة ف	قيمة ت	دلالة ت
أزمة كورونا	التسعير	.312	.097	0.087	9.907	.002	3.148	.002

المصدر : التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية.

يتبين من خلال الجدول رقم (16) أن قيمة (ف) لنموذج الانحدار الخطي تساوي (9.907) عند مستوي دلالة (0.000) مما يدل علي وجود دلالة إحصائية لنموذج الانحدار الخطي البسيط الذي تم توقيفه بالمتغير التابع (التسعير) بدلالة (أزمة جائحة كورونا) عند مستوي دلالة (0.000).

كذلك يتبين أن قيمة معامل الارتباط ما بين المتغير التابع و المتغير المستقل تساوي (0.312) و هي نسبة مقبولة و عند تربيعها أصبحت قيمة معامل التحديد تساوي (0.097) و ذلك بهدف معرفة نسبة التباين في المتغير التابع التي يمكن التنبؤ من خلالها بالمتغير المستقل أي أن النموذج يفسر (9.7%) من التباين الكلي للمتغير التابع (التسعير) و بعد تعديل أثر المتغير المستقل في النموذج فأصبح R المعدل يساوي (0.087) مما يعني أن النموذج يفسر (8.7%) من التباين الكلي للمتغير التابع و الباقي (91.3%).

و عليه فأن النموذج مقبول لأنه يحقق (8.7%) من التنبؤات و لمعرفة درجة مساهمة المتغير المستقل في المتغير التابع تم حساب معامل بيتا المعيارية كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (17)

مستوي الدلالة لأثر المتغير المستقل (أزمة جائحة كورونا) علي المتغير التابع (التسعير)

مستوي الدلالة	المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		المتغيرات	
		الخطأ المعياري	معامل B	المتغير التابع	المتغير المستقل
0.002	Beta	0.083	0.261	التسعير	أزمة كورونا
	0.312				

المصدر : التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية.

جاءت قيمة بيتا التي توضح العلاقة ما بين المتغير التابع و المتغير المستقل بقيمة (0.312) ذات دلالة إحصائية حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (ت) البالغة (3.148) و الدلالة المرتبطة بها (0.002). حيث يتبين من الجدول رقم (17) أنه يوجد أثر ذا دلالة إحصائية لتأثير المتغير المستقل (أزمة كورونا) في المتغير التابع (التسعير) عند مستوي دلالة (0.002).

لاختبار الفرض الفرعي الثالث من الفرض الرئيسي الأول للدراسة

جدول رقم (18)

معامل الانحدار الخطي البسيط لأثر المتغير المستقل (أزمة جائحة كورونا) علي المتغير التابع (التوزيع)

المتغير المستقل	المتغير التابع	R معامل الارتباط	R2 معامل التحديد	R2 معامل الارتباط المعدل	قيمة ف	دلالة ف	قيمة ت	دلالة ت
أزمة كورونا	التوزيع	0.476	0.227	0.218	26.962	0.000	5.193	0.000

المصدر : التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية.

يتبين من خلال الجدول رقم (18) أن قيمة (ف) لنموذج الانحدار الخطي تساوي (26.962) عند مستوي دلالة (0.000) مما يدل علي وجود دلالة إحصائية لنموذج الانحدار الخطي البسيط الذي تم توقيفه بالمتغير التابع (التوزيع) بدلالة (أزمة جائحة كورونا) عند مستوي دلالة (0.000). كذلك يتبين أن قيمة معامل الارتباط ما بين المتغير التابع و المتغير المستقل تساوي (0.476) و هي نسبة مقبولة و عند تربيعها أصبحت قيمة معامل التحديد تساوي (0.227) و ذلك بهدف معرفة نسبة التباين في المتغير التابع التي يمكن التنبؤ من خلالها بالمتغير المستقل أي أن النموذج يفسر (22.7%) من التباين الكلي للمتغير التابع (التوزيع) و بعد تعديل أثر المتغير المستقل في النموذج فأصبح R المعدل يساوي (0.218) مما يعني أن النموذج يفسر (21.8%) من التباين الكلي للمتغير التابع و الباقي (78.2%).

و عليه فأن النموذج مقبول لأنه يحقق (21.8%) من التنبؤات و لمعرفة درجة مساهمة المتغير المستقل في المتغير التابع تم حساب معامل بيتا المعيارية كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (19)

مستوي الدلالة لأثر المتغير المستقل (أزمة جائحة كورونا) علي المتغير التابع (التوزيع)

مستوي الدلالة	المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		المتغيرات	
		الخطأ المعياري	معامل B	المتغير التابع	المتغير المستقل
0.000	Beta	0.059	0.305	التوزيع	أزمة كورونا
	0.476				

المصدر : التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية.

جاءت قيمة بيتا التي توضح العلاقة ما بين المتغير التابع و المتغير المستقل بقيمة (0.476) ذات دلالة إحصائية حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (ت) البالغة (5.193) و الدلالة المرتبطة بها (0.000) . حيث يتبين من الجدول رقم (19) أنه يوجد أثر ذا دلالة إحصائية لتأثير المتغير المستقل (أزمة كورونا) في المتغير التابع (التوزيع) عند مستوي دلالة (0.000).

لاختبار الفرض الفرعي الرابع من الفرض الرئيسي الأول للدراسة :

جدول رقم (20)

معامل الانحدار الخطي البسيط لأثر المتغير المستقل (أزمة جائحة كورونا) علي المتغير التابع (الترويج)

المتغير المستقل	المتغير التابع	R معامل الارتباط	R2 معامل التحديد	R2 معامل الارتباط المعدل	قيمة ف	دلالة ف	قيمة ت	دلالة ت
أزمة كورونا	الترويج	.371	.138	0.128	14.671	.000	3.830	.000

المصدر : التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية.

يتبين من خلال الجدول رقم (20) أن قيمة (ف) لنموذج الانحدار الخطي تساوي (14.671) عند مستوي دلالة (0.000) مما يدل علي وجود دلالة إحصائية لنموذج الانحدار الخطي البسيط الذي تم توقيفه بالمتغير التابع (الترويج) بدلالة (أزمة كورونا) عند مستوي دلالة (0.000). كذلك يتبين أن قيمة معامل الارتباط ما بين المتغير التابع و المتغير المستقل تساوي (0.371) و هي نسبة مقبولة و عند تربيعها أصبحت قيمة معامل التحديد تساوي (0.138) و ذلك بهدف معرفة نسبة التباين في المتغير التابع التي يمكن التنبؤ من خلالها بالمتغير المستقل أي أن النموذج يفسر (13.8%) من التباين الكلي للمتغير التابع (الترويج) و بعد تعديل أثر المتغير المستقل في النموذج فأصبح R المعدل يساوي (0.128) مما يعني أن النموذج يفسر (12.8%) من التباين الكلي للمتغير التابع و الباقي (87.2%).

و عليه فإن النموذج مقبول لأنه يحقق (12.8%) من التنبؤات و لمعرفة درجة مساهمة المتغير المستقل في المتغير التابع تم حساب معامل بيتا المعيارية كما هو مبين في الجدول التالي:

جدول رقم (21)

مستوي الدلالة لأثر المتغير المستقل (أزمة جائحة كورونا) علي المتغير التابع (الترويج)

مستوي الدلالة	المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		المتغيرات	
		الخطأ المعياري	معامل B	المتغير التابع	المتغير المستقل
0.000	Beta	0.078	0.297	الترويج	أزمة كورونا
	0.371				

المصدر : التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية.

جاءت قيمة بيتا التي توضح العلاقة ما بين المتغير التابع و المتغير المستقل بقيمة (0.371) ذات دلالة إحصائية حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة (ت) البالغة (3.830) و الدلالة المرتبطة بها (0.000). حيث يتبين من الجدول رقم (21) أنه يوجد أثر ذا دلالة إحصائية لتأثير المتغير المستقل (أزمة كورونا) في المتغير التابع (الترويج) عند مستوي دلالة (0.000).

لاختبار الفرض الفرعي الأول من الفرض الرئيسي الثاني للدراسة :

لاختبار الفرض الفرعي الأول من الفرض الرئيسي الثاني للدراسة قام الباحث بأجراء اختبار (ت) للعينات المستقلة و بعد التأكد من فرضيات الاختبار و شروطه جاءت النتائج كالتالي :

جدول رقم (22)

اختبار (ت) للفروق علي أساس نوع صاحب النشاط

النوع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	القيمة الاحتمالية	الدلالة الإحصائية
ذكر	3.3164	.71195	.943	.013	دال إحصائياً
أنثى	3.0479	1.09251			

المصدر : التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية.

بيانات الجدول رقم (22) تبين أن المتوسط الحسابي للذكور قد بلغ (3.3164) بانحراف معياري قدره (.71195) و هو أكبر من المتوسط الحسابي للإناث الذي بلغ (3.0479) بانحراف معياري قدره (1.09251) ، كما جاءت نتيجة اختبار (ت) (.943) بقيمة احتمالية (0.013) أقل من مستوي الدلالة (0.05) و عليه يتقرر بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة (0.05) بين متوسط الذكور و الإناث.

لاختبار الفرض الفرعي الثاني من الفرض الرئيسي الثاني للدراسة

لاختبار الفرض الفرعي الثاني من الفرض الرئيسي الثاني للدراسة قام الباحث بأجراء اختبار (ت) للعينات المستقلة و بعد التأكد من فرضيات الاختبار و شروطه جاءت النتائج كالتالي :

جدول رقم (23)

اختبار (ت) للفروق علي أساس منطقة النشاط

منطقة النشاط	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	القيمة الاحتمالية	الدلالة الإحصائية
حضر	3.2883	.75055	.439	.049	دال إحصائياً

ريف	3.1507	1.04716
-----	--------	---------

المصدر : التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية.

بيانات الجدول رقم (23) تبين أن المتوسط الحسابي للمشروعات بالمناطق الحضرية قد بلغ (3.2883) بانحراف معياري قدره (0.75055) و هو أكبر قليلاً من المتوسط الحسابي للمشروعات بالمناطق الريفية الذي بلغ (3.1507) بانحراف معياري قدره (1.04716) ، كما جاءت نتيجة اختبار (ت) (0.439) بقيمة احتمالية (0.049) أقل قليلاً من مستوي الدلالة (0.05) و عليه يتقرر بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة (0.05) بين متوسط المشروعات بالمناطق الحضرية و متوسط المشروعات بالمناطق الريفية (وهي فروق ضئيلة جداً).

لاختبار الفرض الفرعي الثالث من الفرض الرئيسي الثاني للدراسة

لاختبار الفرض الفرعي الثالث من الفرض الرئيسي الثاني للدراسة قام الباحث بأجراء اختبار التباين الأحادي ANOVA لاكتشاف وجود فروق ذات دلالة إحصائية ما بين المشروعات علي أساس نوع النشاط.

و توضح الجداول التالية نتائج الاختبار و الدلالة الإحصائية

جدول رقم (24)

اختبار التباين الأحادي (ANOVA) لفروق علي أساس نوع النشاط

نوع النشاط	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ف	القيمة الاحتمالية	الدلالة الإحصائية
تجاري	3.2258	.77304	.672	.571	غير دال إحصائياً
خدمي	3.5266	.97554			
صناعي	3.4823	.90532			
إنتاج حيواني	3.9362	---			

المصدر : التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية.

يوضح الجدول السابق رقم (24) نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه ANOVA أنه عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ما بين المشروعات علي أساس نوع النشاط ، حيث جاءت قيمة (ف) (.672) بقيمة احتمالية (.571) و هي أكبر من (0.05) غير دالة إحصائياً ، كما يتضح أيضاً من ذات الجدول ارتفاع المتوسط الحسابي لكل من الأنشطة الأربعة ، كما يتبين من ذات الجدول تقارب المتوسط الحسابي للأنشطة التجارية و الخدمية و الصناعية بينما يرتفع قليلاً المتوسط الحسابي للإنتاج الحيواني.

لاختبار الفرض الفرعي الرابع من الفرض الرئيسي الثاني للدراسة

لاختبار الفرض الفرعي الرابع من الفرض الرئيسي الثاني للدراسة قام الباحث بأجراء اختبار التباين الأحادي ANOVA لاكتشاف وجود فروق ذات دلالة إحصائية ما بين المشروعات علي أساس حجم القرص.

جدول رقم (25)

اختبار التباين الأحادي (ANOVA) لفروق علي أساس حجم القرص

الدلالة الإحصائية	القيمة الاحتمالية	قيمة ف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	حجم القرض
غير دال إحصائياً	.576	.555	.67350	3.3330	أقل مائة ألف جنية
			.84110	3.1723	من مائة الف جنية إلى أقل من خمسمائة ألف جنية
			1.02718	3.3849	أكثر من خمسمائة ألف جنية

المصدر : التحليل الإحصائي للدراسة الميدانية.

يتبين من الجدول السابق رقم (25) نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه ANOVA أنه عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ما بين المشروعات علي أساس حجم القرض حيث جاءت قيمة (ف) (.555) بقيمة احتمالية (.576) و هي أكبر من (0.05) غير دالة إحصائياً ، كما يتضح أيضاً من ذات الجدول ارتفاع المتوسط الحسابي لكل من الفئات الثلاثة ، كما يتبين من ذات الجدول تقارب المتوسط الحسابي للفئات الثلاثة.

عاشراً: نتائج اختبارات الفروض

- رفض فرض عدم الرئسي الأول و قبول الفرض البديل يوجد أثر جوهري ذا دلالة إحصائية لأزمة كورونا علي الأنشطة التسويقية للمشروعات الصغيرة و متناهية الصغر بنطاق محافظة أسوان.
- رفض فرض عدم الفرعي الأول من الفرض الرئيسي الأول و قبول الفرض البديل يوجد أثر جوهري ذا دلالة إحصائية لأزمة كورونا علي الأنشطة التسويقية للمشروعات الصغيرة و متناهية الصغر بنطاق محافظة أسوان بالنسبة لمزيج المنتجات.
- رفض فرض عدم الفرعي الثاني من الفرض الرئيسي الأول و قبول الفرض البديل يوجد أثر جوهري ذا دلالة إحصائية لأزمة كورونا علي الأنشطة التسويقية للمشروعات الصغيرة و متناهية الصغر بنطاق محافظة أسوان بالنسبة لعنصر التسعير.
- رفض فرض عدم الفرعي الثالث من الفرض الرئيسي الأول و قبول الفرض البديل يوجد أثر جوهري ذا دلالة إحصائية لأزمة كورونا علي الأنشطة التسويقية للمشروعات الصغيرة و متناهية الصغر بنطاق محافظة أسوان بالنسبة لطرق التوزيع.
- رفض فرض عدم الفرعي الرابع من الفرض الرئيسي الأول و قبول الفرض البديل يوجد أثر جوهري ذا دلالة إحصائية لأزمة كورونا علي الأنشطة التسويقية للمشروعات الصغيرة و متناهية الصغر بنطاق محافظة أسوان بالنسبة للمزيج الترويجي.
- رفض فرض عدم الفرعي الأول من الفرض الرئيسي الثاني و قبول الفرض البديل توجد فروق جوهريّة ذات دلالة إحصائية ما بين المشروعات الصغيرة و متناهية الصغر بنطاق محافظة أسوان علي أساس نوع مالك المشروع .

- رفض فرض عدم الفرعي الثاني من الفرض الرئيسي الثاني و قبول الفرض البديل
توجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية ما بين المشروعات الصغيرة و متناهية الصغر بنطاق محافظة أسوان علي أساس منطقة نشاط المشروع.
- قبول فرض عدم الفرعي الثالث من الفرض الرئيسي الثاني
لا توجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية ما بين المشروعات الصغيرة و متناهية الصغر بنطاق محافظة أسوان علي أساس نوع نشاط المشروع.
- قبول فرض عدم الفرعي الرابع من الفرض الرئيسي الثاني
لا توجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية ما بين المشروعات الصغيرة و متناهية الصغر بنطاق محافظة أسوان علي أساس حجم قرص المشروع.

احدى عشر : ملخص نتائج الدراسة

1. أن الأنشطة التسويقية للمشروعات محل الدراسة الناتجة عن أثر أزمة جائحة كورونا جاء ضعيفاً حيث بلغت نسبته 30.7 % الأمر الذي يوضح أن الأنشطة التسويقية للمشروعات محل الدراسة لم تتغير بشكل مؤثر تبعاً لازمة كورونا .
2. جميع عناصر المزيج التسويقي للمشروعات محل الدراسة تأثرت بشكل ضئيل بأزمة كورونا و لكن هناك تفاوت في هذا التأثير.
3. لم تحدث المشروعات محل الدراسة تغييرات مؤثرة في منتجاتها للتعامل مع أزمة كورونا ، حيث جاء نموذج العلاقة ليفسر فقط نسبة 6.5% من التباين الكلي لمزيج المنتجات و هي تمثل نسبة ضعيفة جداً.
4. لم تحدث المشروعات محل الدراسة تغييرات مؤثرة في أسعارها للتعامل مع أزمة كورونا ، حيث جاء نموذج العلاقة ليفسر فقط نسبة 8.7% فقط من التباين الكلي لعنصر التسعير و هي تمثل نسبة ضعيفة جداً.
5. المشروعات محل الدراسة أحدثت تغييرات بسيطة في طرق توزيع منتجاتها للتعامل مع أزمة كورونا ، حيث جاء نموذج العلاقة ليفسر نسبة 21.8% فقط من التباين الكلي لطرق التوزيع و هي تمثل إلي حداً ما نسبة ضعيفة.
6. المشروعات محل الدراسة أحدثت تغييرات بسيطة جدا في المزيج الترويجي لمنتجاتها للتعامل مع أزمة كورونا ، حيث جاء معامل التحديد ليفسر نسبة 12.8% فقط من التباين الكلي للمزيج الترويجي و هي تمثل إلي حد كبير نسبة ضعيفة.
7. أن أكبر تغييرات في الأنشطة التسويقية للمشروعات محل الدراسة كانت في طرق التوزيع و أن اقل تغييرات كانت في مزيج المنتجات .
8. أن هناك فروق ضئيلة ما بين المشروعات محل الدراسة التي يديرها ذكور و المشروعات محل الدراسة التي تديرها إناث في تعاملهم مع أزمة كورونا حيث جاء الوسط الحسابي للذكور اكبر قليلاً من الوسط الحسابي للإناث .
9. أن الفروق ما بين المشروعات محل الدراسة بالمناطق الحضرية و تلك المشروعات بالمناطق الريفية جاءت طفيفة للغاية .

10. أنه لا توجد فروق واضحة ما بين المشروعات محل الدراسة علي أساس نوع النشاط و قد جاء نشاط الإنتاج الحيواني كأدني نشاط تأثرًا بينما جاء النشاط التجاري كأعلى نشاط تأثرًا بأزمة كورونا.
11. أنه لا توجد فروق واضحة ما بين المشروعات محل الدراسة علي أساس حجم القرض و قد جاءت المشروعات التي حجم قرضها أكثر من خمسمائة ألف جنية كأدني نشاط تأثرًا بينما جاءت المشروعات التي حجم قرضها أكثر من مائة ألف جنية إلي أقل من خمسمائة ألف جنية كأعلى نشاط تأثرًا بأزمة كورونا.
12. اتضح من إجابات المستقصي منهم علي عبارات الاستقصاء ما يلي:
- أن شكل منتجاتهم في ظروف أزمة كورونا قد اصبح افضل.
 - أنهم يواجهون صعوبة في تصريف مخزونهم من المنتجات.
 - أنهم في ظروف أزمة كورونا يقدمون تسهيلات سداد لعملاء الجملة أطول في المدة.
 - أن مبيعاتهم في ظروف الأزمة قد انتشرت في مناطق عديدة .
 - انهم يواجهون منافسة صعبة في السوق.
 - انهم يشعرون بالضعف في مواجهة المنافسة.
 - أن استخدامهم للتسويق الإلكتروني قليل.

اثنا عشر : توصيات الدراسة

◀ بالنسبة لجهاز تنمية المشروعات المتوسطة و الصغيرة و متناهية الصغر.

1. عقد الدورات التدريبية للتوعية بشكل دائم التي تؤكد لأصحاب هذه المشروعات أن مستقبلهم الشخصي مرهون بمستقبل شركاتهم و قدرتها التنافسية السوقية.
2. إجراء بشكل دوري دورات توعوية تستهدف تعريف أصحاب هذه المشروعات بموقف المنافسة السوقية لهذه الشركات و أهمية العمل علي مواجهتها و طرق التعامل معها الأمر الذي يضيف في النهاية إلى القدرات التنافسية لهذه الشركات.
3. عقد دورات تدريبية مستمرة لأصحاب المشروعات الصغيرة و متناهية الصغر تتناول الموضوعات التالية:
 - أ. أهمية التعاون ما بين هذه المشروعات فيما يخص الشراء الموحد لمستلزمات الإنتاج الأمر الذي يخفض من تكلفتها و يزيد من جودتها و بالتالي سعر و جودة المنتج النهائي.
 - ب. إدارة الأزمات المختلفة سواء كانت داخل المشروعات أو خارج هذه المشروعات.
 - ج. أهمية التدريب المستمر لهم و للعاملين بمشروعاتهم في كافة مجالات العمل و أثر ذلك علي قدرات مشروعاتهم التنافسية و أرباحهم.
 - د. أهمية الاهتمام بالتسويق بشكل عام و التحول إلى تطبيق الاتجاهات الحديثة في التسويق مثل التوجه بالعميل و التسويق الرقمي و الأساليب الأخرى غير المكلفة لبناء الميزة التنافسية.

◀ بالنسبة لأصحاب المشروعات الصغيرة و متناهية الصغر بنطاق محافظة أسوان.

1. الحرص علي متابعة حضور الدورات التدريبية التوعوية التي تعدها الجهات المختلفة بهدف دعم القدرات التنافسية لمشروعاتهم.

2. العمل الدائم علي التحسين المستمر لقدرات مشروعاتهم الإنتاجية و التسويقية و كذلك الحرص علي الالتزام بالجودة في أداء العمل و التعامل مع العملاء ، أيضا الالتزام بالسرعة المناسبة في تقديم الخدمة للعملاء.
3. تبني مفاهيم مرونة الأداء و سرعة التكيف و تطوير المنتجات و تنوع طرق التوزيع و تعدد عناصر المزيج الترويجي لمشروعاتهم بشكل دائم.
4. التحول من الصراع إلى التعاون مع المشروعات الصغيرة و متناهية الصغر القريبة جغرافيا و التي يمكن أن تكمل بعضها البعض.
5. العمل بشكل دائم علي بناء الميزة التنافسية لمشروعاتهم.

References

Periodicals

1. Aidin, Salamzadeh & Leo, Paul Dana, (2020), “The coronavirus (COVID-19) pandemic: challenges among Iranian startups”, *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, pp.489-512. DOI: 10.1080/08276331.2020.1821158
2. Amarnath Tripathi, Nisha Bharti Sucheta and Sardar Sushant Malik, (2021), “Covid-19, disrupted vegetable supply chain and direct marketing: experiences from India”, *Journal of Agribusiness in Developing and Emerging Economies* © Emerald Publishing Limited 2044-0839 DOI 10.1108/JADEE-04-2021-0095
3. Ankur, Kashyap and Juhi, Raghuvanshi, (2020), “A preliminary study on exploring the critical success factors for developing COVID-19 preventive strategy with an economy centric approach”, *Management Research: Journal of the Libero American Academy of Management*, Vol. 18 No. 4, pp. 357-377, available at : © Emerald Publishing Limited, 1536-5433.
4. Anna, Karin Olsson and Irene Bernhard, (2019), “Keeping up the pace of digitalization in small businesses–Women entrepreneurs’ knowledge and use of social media”, *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, Vol. 27 No. 2, pp. 378-396, available at : © Emerald Publishing Limited 1355-2554 DOI 10.1108/IJEER-10-2019-0615
5. Anthony, Kwame Morgan, Beatrice, Aberinpoka Awafo & Theophilus Quartey, (2021), “The effects of COVID-19 on global economic

- output and sustainability: evidence from around the world and lessons for redress”, *Sustainability: Science, Practice and Policy*, Vol.17 No.1, pp.77-81, DOI: 10.1080/15487733.2020.1860345
6. Basak Denizci Guillet and Angela Mai Chi Chu, (2021), “Managing hotel revenue amid the COVID-19 crisis”, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 33 No., 2, pp. 604-627 © Emerald Publishing Limited 0959-6119 DOI 10.1108/IJCHM-06-2020-0623
 7. Bedanand Upadhaya, Chaminda Wijethilake, Pawan Adhikari, Kelum Jayasinghe and Thankom Arun, (2020), “COVID-19 policy responses: reflections on governmental financial resilience in South Asia”, *Journal of Public Budgeting Accounting & Financial Management*, Vol. 32 No. 5, pp. 825-836. available at : © Emerald Publishing Limited 1096-3367. DOI 10.1108/JPBAFM-07-2020-0130.
 8. Benjamin Fath, Antje Fiedler, Noemi Sinkovics, Rudolf R. Sinkovics and Bridgette Sullivan-Taylor, (2021), “International relationships and resilience of New Zealand SME exporters during COVID-19”, *critical perspectives on international business*, Vol. 17 No. 2, pp. 359-379 © Emerald Publishing Limited 1742-2043 DOI 10.1108/cpoib-05-2020-0061
 9. David, Dyason and Dag, Hakon Haneberg, (2020), “Interorganizational learning between knowledge-based entrepreneurial ventures responding to COVID-19, The Learning Organization”, Vol. 28 No. 2, pp. 137-152, available at : © Emerald Publishing Limited, 0969-6474. DOI 10.1108/TLO-05-2020-0101
 10. David, Prah and Hagan, Sibiri, (2020), “The resilience of African migrant entrepreneurs in China under COVID-19”, *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, available at : © Emerald Publishing Limited, 2053-4604. DOI 10.1108/JEEE-05-2020-0111.
 11. Davoud Nikbin, Mohammad Iranmanesh Morteza and Ghobakhloo Behzad Foroughi, (2021), “Marketing mix strategies during and after COVID-19 pandemic and recession: a systematic review”, *Asia-Pacific Journal of Business Administration* © Emerald Publishing Limited 1757-4323 DOI 10.1108/APJBA-06-2021-0243

12. Dimitrios, Kafetzopoulos (2020), “Performance management of SMEs: a systematic literature review for antecedents and moderators”, *International Journal of Productivity and Performance Management*, available at : © Emerald Publishing Limited, 1741-0401. DOI [10.1108/IJPPM-07-2020-0349](https://doi.org/10.1108/IJPPM-07-2020-0349).
13. Donard, Games, Geoffrey, Soutar and Joanne Sneddon, (2020), “Personal values and SME innovation in a Muslim ethnic group in Indonesia”, *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, available at : © Emerald Publishing Limited , 2053-4604, DOI [10.1108/JEEE-01-2020-0008](https://doi.org/10.1108/JEEE-01-2020-0008)
14. Francisco, Lin an, Inmaculada, Ja en, (2020), “The Covid-19 pandemic and entrepreneurship: some reflections”, *International Journal of Emerging Markets*. available at : © Emerald Publishing Limited, 1746-8809. DOI [10.1108/IJOEM-05-2020-0491](https://doi.org/10.1108/IJOEM-05-2020-0491)
15. Gina, Grandy, Wendy, Cukier, and Suzanne, Gagnon, (2020), “(In)visibility in the margins: COVID-19, women entrepreneurs and the need for inclusive recovery Gender in Management: An International Journal”, available at : © Emerald Publishing Limited, 1754-2413. DOI [10.1108/GM-07-2020-0207](https://doi.org/10.1108/GM-07-2020-0207).
16. Grace, Khoury, Mira T. El-Far, Elena, Noor, Khoury, and George Tovstiga, (2020), “Internationalisation of developing economy small and medium-sized enterprises: social capital and learning in Palestinian pharmaceutical firms”, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, available at : © Emerald Publishing Limited, 1462-6004. DOI [10.1108/JSBED-06-2020-0230](https://doi.org/10.1108/JSBED-06-2020-0230)
17. Higor, Leite, Maneesh, Kumar, and Claire, Lindsay, (2020), “COVID-19 outbreak: implications on healthcare operations”, *The TQM Journal*, available at : © Emerald Publishing Limited, 1754-2731. DOI [10.1108/TQM-05-2020-0111](https://doi.org/10.1108/TQM-05-2020-0111).
18. Hoang-Long, Cao, Huynh, Anh, Duy, Nguyen, Trong, Hieu, Luu, Huang, Thi, Thu, Vu, Diep, Pham, Van, Thi, Ngoc, Vu, Hoang, Hai, Le, Duy, Xuan, Bach, Nguyen, Trong, Toai, Truong, Hoang-Dung, Nguyen, and Chi-Ngon, Nguyen, (2020), “Localized automation solutions in response to the first wave of COVID-19: a story from Vietnam”, *International Journal of Pervasive Computing and Communications*, available at : © Emerald Publishing Limited, 1742-7371. DOI [10.1108/IJPC-10-2020-0176](https://doi.org/10.1108/IJPC-10-2020-0176).

19. Javier, Cifuentes-Faura, (2021), "Analysis of containment measures and economic policies arising from COVID-19 in the European Union", *International Review of Applied Economics*, Vol.35 No.2, pp.242-255, DOI: 10.1080/02692171.2020.1864300
20. Judy, N., Muthuri, Aditya Jain, Arthur A. O. Ndegwa, Shadrack Mwakio Mwangandi & Naa, Dedei Tagoe, (2021), "The impact of Covid-19 on gold and gemstone artisanal and small-scale mining in sub-Saharan Africa: The case of Ghana and Kenya", *Africa Journal of Management*, DOI: 10.1080/23322373.2021.1878808
21. Lazaro florido-benitez, (2021), "International mobile marketing: a satisfactory concept for companies and users in times of pandemic", *Benchmarking: An International Journal* © Emerald Publishing Limited 1463-5771, DOI 10.1108/BIJ-06-2021-0303
22. Maarten, de, Jong, Alfred, T., Ho, (2020), "Emerging fiscal health and governance concerns resulting from COVID-19 challenges", *Journal of Public Budgeting Accounting & Financial Management*, available at : © Emerald Publishing Limited, 1096-3367. DOI 10.1108/JPBAFM-07-2020-0137.
23. Maizaitulaidawati, Md, Husin, and Razali, Haron, Micro, (2020), "Small and medium enterprises' competitiveness and micro-takaful adoption", *ISRA International Journal of Islamic Finance*. available at : Emerald Publishing Limited 0128-1976. DOI 10.1108/IJIF-03-2019-0038
24. May, Portuguese, Castro, and Marcela, Georgina, Gomez, Zermeno (2020), "Being an entrepreneur post-COVID-19 – resilience in times of crisis: a systematic literature review", *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*. available at : © Emerald Publishing Limited, 2053-4604. DOI 10.1108/JEEE-07-2020-0246.
25. Md., Abdur Rahman, Forhad, Md., Rajibul, Ahsan, and Gazi, Mahabubul, Alam (2020), "Impact of introducing a customer services component during secondary school education to improve small and medium-sized enterprises: a case study", *Society and Business Review*. available at : © Emerald Publishing Limited, 1746-5680, DOI 10.1108/SBR-07-2020-0097
26. Md., Tarek, Chowdhury, Aditi, Sarkar, Pronab, Kumer, Saha, and Rakib, Hasan, Anik (2020), "Enhancing supply resilience in the COVID-19 pandemic: a case study on beauty and personal care retailers",

- Modern Supply Chain Research and Applications*. available at : Emerald Publishing Limited, 2631-3871. DOI 10.1108/MS CRA-07-2020-0018.
27. Michael, C., Hall, Girish, Prayag, and Peter, Fieger (2020), “Beyond panic buying: consumption displacement and COVID-19”, *Journal of Service Management*. available at : © Emerald Publishing Limited, 1757-5818, DOI 10.1108/JOSM-05-2020-0151
28. Mohammad, Nurunnabi, (2020), “Recovery planning and resilience of SMEs during the COVID-19: experience from Saudi Arabia”, *Journal of Accounting & Organizational Change*. available at : © Emerald Publishing Limited, 1832-5912. DOI 10.1108/JAOC-07-2020-0095.
29. Muhammad Mushafiq, (2021), “Industry-level analysis of COVID-19’s impact in emerging markets – evidence from Pakistan”, *International Journal of Emerging Markets* © Emerald Publishing Limited 1746-8809 DOI 10.1108/IJOEM-11-2020-1417
30. Muhammad, Ashraf, Fauzi, Norazha, Paiman (2020), “COVID-19 pandemic in Southeast Asia: intervention and mitigation efforts”, *Asian Education and Development Studies*. available at : © Emerald Publishing Limited, 2046-3162. DOI 10.1108/AEDS-04-2020-0064.
31. Nishant, Singh, Umesh, Bamel, Veena, Vohra, Nishant, Singh, Umesh, Bamel, and Veena, Vohra (2020), “The mediating effect of meaningful work between human resource practices and innovative work behavior: a study of emerging market”, *Employee Relations: The International Journal*. available at : © Emerald Publishing Limited, 0142-5455. DOI 10.1108/ER-04-2020-0150.
32. Peterson, K., Ozili (2020), “COVID-19 pandemic and economic crisis: the Nigerian experience and structural causes”, *Journal of Economic and Administrative Sciences*. available at : © Emerald Publishing Limited 1026-4116, DOI 10.1108/JEAS-05-2020-0074
33. Peterson, Ozili (2020), “COVID-19 in Africa: socio-economic impact, policy response and opportunities”, *International Journal of*

- Sociology and Social Policy*. available at : © Emerald Publishing Limited, 0144-333X. DOI 10.1108/IJSSP-05-2020-0171.
34. Rambabu Lavuri,(2021),“Intrinsic factors affecting online impulsive shopping during the COVID-19 in emerging markets”, *International Journal of Emerging Markets* © Emerald Publishing Limited 1746-8809 DOI 10.1108/IJOEM-12-2020-1530
35. Rebecca, Namatovu & Marcus M., Larsen, (2021), “Responding to COVID-19: Insights from African firms”, *Africa Journal of Management*, DOI: 10.1080/23322373.2021.1878809
36. Sampson, Ato, Sarsah, Hongyun, Tian, Bylon, Abeeku, Bamfo, and Courage, Simon, Kofi, Dogbe, Wisdom, Wise and Kwablam Pomegbe (2020), “Effect of entrepreneurial orientation on radical innovation performance among manufacturing SMEs: the mediating role of absorptive capacity”, *Journal of Strategy and Management*, Vol. 13 No. 4, pp. 551-570. available at : © Emerald Publishing Limited, 1755-425X. DOI 10.1108/JSMA-03-2020-0053.
37. Sara, Mucha, (2020), “Ethnic Albanian family businesses and COVID-19 pandemic: a gender-based comparison”, *Journal of Family Business Management*. available at : © Emerald Publishing Limited, 2043-6238, DOI 10.1108/JFBM-07-2020-0074.
38. Sascha, Kraus, Thomas, Clauss, Matthias, Breier, Johanna, Gast, Alessandro, Zardini, and Victor, Tiberius, (2020), “The economics of COVID-19: initial empirical evidence on how family firms in five European countries cope with the corona crisis”, *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, Vol. 26 No. 5, pp. 1067-1092. available at : © Emerald Publishing Limited, 1355-2554. DOI 10.1108/IJEBR-04-2020-0214.
39. Siriwan, Kitchot, Sununta, Siengthai and Vatcharapol, Sukhotu, (2020), “The mediating effects of HRM practices on the relationship between SCM and SMEs firm performance in Thailand”, *Supply Chain Management: An International Journal*. available at : © Emerald Publishing Limited [ISSN 1359-8546], [DOI 10.1108/SCM-05-2019-0177]
40. Suhail, Sultan, Wasim, I., M., Sultan, (2020), “Women MSMEs in times of crisis: challenges and opportunities”, *Journal of Small*

- Business and Enterprise Development*, Vol. 27 No. 7, pp.1069-1083. available at : © Emerald Publishing Limited, 1462-6004.DOI 10.1108/JSBED-06-2020-0226
41. Susanne, Durst & Thomas Henschel, (2021), “COVID-19 as an accelerator for developing strong(er) businesses? Insights from Estonian small firms”, *Journal of the International Council for Small Business*, Vol.2 No.1, pp.1-29, DOI: 10.1080/26437015.2020.1859935
42. Suzzie Owiredua Aidoo, Ahmed Agyapong, Moses Acquah & Samuel Yaw Akomea, (2021), “The performance implications of strategic responses of SMEs to the covid-19 pandemic: Evidence from an African economy”, *Africa Journal of Management*, DOI: 10.1080/23322373.2021.1878810
43. Tom, Baum, Shelagh, K., K., Mooney, Richard, N., S., Robinson, and David, Solnet, (2020), “COVID-19’s impact on the hospitality workforce – new crisis or amplification of the norm? ”, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 32 No. 9, pp.2813-2829. available at : © Emerald Publishing Limited, 0959-6119. DOI 10.1108/IJCHM-04-2020-0314.
44. Vanessa, Ratten, (2020), “Coronavirus (Covid-19) and entrepreneurship: cultural, lifestyle and societal changes”, *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*. available at : © Emerald Publishing Limited, 2053-4604. DOI 10.1108/JEEE-06-2020-0163.
45. Vanessa, Ratten, (2020), “Coronavirus disease (COVID-19) and sport entrepreneurship”, *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, Vol. 26 No. 6, pp.1379-1388. available at : © Emerald Publishing Limited 1355-2554. DOI 10.1108/IJEER-06-2020-0387
46. Yi Lu, Jing Wu, Junlin Peng & Li Lu, (2020), “The perceived impact of the Covid-19 pandemic: evidence from a sample of 4807 SMEs in Sichuan Province”, *China Environmental Hazards*, Vol.19 No.4, pp.323-340, DOI: 10.1080/17477891.2020.1763902
47. Ziguang, Chen, Ada, Hiu, Kan, Wong, and Joyce, Oiwan, Cheung, (2020), “Promoting effectiveness of “working from home”: findings from Hong Kong working population under COVID-19”, *Asian Education and Development Studies*. available at : ©

Emerald Publishing Limited 2046-3162, DOI 10.1108/AEDS-06-2020-0139