

دور الإعلان في إدارة الأزمات في مصر: دراسة حالة شركة "هاينز - مصر"  
The Role of Advertising in Crisis Management in Egypt  
Case study "Heinz-Egypt" Crisis

د/ بسنت عيادة

أستاذ مساعد - قسم العلاقات العامة والإعلان، جامعة الأهرام الكندية

**كلمات دالة Keywords:**  
أزمة هاينز مصر  
Heinz-Egypt Crisis  
إدارة الأزمات  
Crisis Management  
الإعلان  
Advertising  
استراتيجية استعادة الصورة  
الذهنية  
Image Restoration  
Strategies

**ملخص البحث Abstract:**

يمكن تعريف الأزمة على أنها حدث معين أو سلسلة من الأحداث الغير متوقعة التي تهدد مستقبل وأهداف المؤسسة أو الدولة. وعلى الرغم من أنه يمكن التنبؤ بحدوث الأزمة، إلا أنه يصبح من الصعب جدا التنبؤ بتوقيت حدوثها. وترى بعض الأبحاث أن المسؤولية المجتمعية أو الشرعية المجتمعية هي عنصر فعال وحيوي جدا كأداة من أدوات معالجة وتخطي الأزمة. ولكن يصعب الوصول إلى هذه الشرعية دون وجود وسيلة اتصالية لتوصيل الرسائل والمعلومات للمجتمع، ففي هذه الحالات اعتاد المجتمع الوصول للأخبار الخاصة بالأزمات عن طريق وسائل الإعلام خاصة مواقع التواصل الاجتماعي حيث تقوم بنشر الأخبار والانتقادات والآراء المختلفة والتي قد تصبح مضللة في الكثير من الأحيان.

يهدف البحث إلى دراسة كيفية استخدام الإعلان والحملات الإعلانية كوسيلة اتصالية رئيسية لحل وإدارة الأزمات، وكيفية استخدام نظريات استعادة الصورة الذهنية ودمجها في الرسالة الإعلانية لتحقيق الأهداف السيكولوجية للإعلان، ليصبح الإعلان جزء من خطة إدارة الأزمة. حيث يقوم البحث بعرض وتحليل أزمة شركة "هاينز - مصر" المتعلقة بالسلامة الصحية للمجتمع المصري والتي تم الإفصاح عنها وكشفها في ديسمبر 2016. ومن هنا يفترض هذا البحث أن الإعلان يمكن أن يكون العنصر الاتصالي الأول والأكثر فاعلية في حل وإدارة الأزمات، ذلك باستخدام نظريات استعادة الصورة الذهنية في الحملات الإعلانية والتي قد تؤدي بدورها إلى تأثير إيجابي من خلال اشراك الجمهور ووضع جزء من المسؤولية عليه للوصول إلى الاستجابة السلوكية المرغوبة.

Paper received 4<sup>th</sup> February 2017, accepted 7<sup>th</sup> March 2017, published 1<sup>st</sup> of April 2017

الصحية للمجتمع المصري والتي تم الإفصاح عنها وكشفها في ديسمبر 2016.

**افتراض Assumption:**

يفترض هذا البحث أن الإعلان يمكن أن يكون العنصر الاتصالي الأول والأكثر فاعلية في حل وإدارة الأزمات، ذلك باستخدام نظريات استعادة الصورة الذهنية في الحملات الإعلانية والتي قد تؤدي بدورها إلى تأثير إيجابي من خلال اشراك الجمهور ووضع جزء من المسؤولية عليه للوصول إلى الاستجابة السلوكية المرغوبة.

**الاطار النظري Theoretical Framework:**

**الرسالة الإعلانية الخاصة بالأزمات**

اعتادت إدارة العلاقات العامة وإدارة الأزمات المؤسسات بصياغة مجموعة من الرسائل المسبقة لأية من الأزمات التي قد تمر بها المؤسسة، فتكون هذه الرسائل عبارة عن بعض النماذج المصاغة الجاهزة يتم الاحتفاظ بها واستخدامها حين وقوع الأزمة، وعادة ما تكون هذه النماذج تصريحات وإخبار عن لسان المرء ورؤساء مجلس الإدارة العليا. تحتوي هذه الديباجات على فراغات يتم ملؤها بالمعلومات الخاصة بالأزمة الحالية وقت حدوثها، وتقوم إدارة العلاقات العامة بالمؤسسات بهذه المهمة، فهذه الديباجات توفر لهم الكثير من الوقت، فبدلا من كتابة الرسائل وأخذ الموافقة عليها من الإدارة العليا حين وقوع الأزمة - مما يعد مضيعة للوقت في هذه الظروف الحرجة - تقوم إدارة العلاقات العامة باستخدام الرسائل الجاهزة وإضافة بعض المعلومات الخاصة بالأزمة الحالية (Coombs, 2015).

ولكن، هل تعتبر هذه الرسائل فعالة بالشكل المطلوب، وهل تحقق الأهداف المرجوة؟ أم أن الجمهور قد حفظ واعتاد هذه الديباجات وصياغتها، بل وبإمكانه التنبؤ بمضمون الرسائل الخاصة بالمؤسسة والأزمة.

عندما تواجه مؤسسة أزمة ما، تعمل هذه الأزمة على إفقاد المؤسسة ما يعرف ب"شرعيتها المجتمعية"، ويرى الباحثون في هذا المجال أن سلوك المجتمع الواعي تجاه المؤسسة هو أساس إبقاء هذه الشرعية. ويقول (Hearit, 1995) تتأثر المؤسسة بشكل كبير وتشتد حدة الأزمة إذا واجهت المؤسسة عدا من قبل جمهورها، وأن هذا العدا يعد عقابا صارما للمؤسسة التي هي في أشد

**مقدمة Introduction:**

تتعرض العديد من الشركات في شتى المجالات والدول للكثير من الأزمات، سواء كانت الأزمات حقيقية أو المفتعلة عن طريق الإشاعات التي تصدر من قبل بعض المنافسين أو ذوي المصالح المضادة، إلا أن هذه الأزمات تؤثر بلا شك بشكل كبير على سمعة الشركة وصورتها الذهنية لدى الجمهور، وحالتها المادية، والسلامة العامة. وتقوم عملية إدارة الأزمات الفعالة بالشركات والمؤسسات بمعالجة واحتواء جميع المخاطر الناتجة عن الأزمة بشكل تنبؤي، فتكون للسلامة العامة الأولوية في التعامل معها، ذلك لأن عدم احتواء مخاطر السلامة العامة أولا وبشكل سليم يؤدي إلى تصاعد حجم الأزمة، ثم تأتي بعد ذلك في سلسلة الأولويات السمعة ثم الحالة المادية، وتتخذ إدارة الأزمات ثلاث مراحل: ما قبل الأزمة، خلال الأزمة، ما بعد الأزمة. وتلعب وسائل الاتصال دورها بشكل ملحوظ في المرحلتين خلال وما بعد الأزمة، خاصة شبكات التواصل الاجتماعي، حيث تقوم هذه الشبكات بدور كبير في السيطرة على أو تفانم الأزمة، وقد عرف Coombs & Holladay (2012) مصطلح Paracrisis بالطريقة التي تقوم بها شبكات التواصل الاجتماعي بالتأثير على تصاعد وظهور الأزمة، وهي المرحلة أو الموقف الذي يقوم فيه المسؤولون بمخاطبة الأزمة علنا أمام جميع المعنيين وأصحاب المصلحة.

وهنا يأتي دور الإعلان، فإنه يمكن من خلال الحملات الاعلانية ذات الاهداف السيكولوجية التأثير على الجمهور المعني من خلال عرض واضح وصريح لتداعيات الأزمة، وتعريف الجمهور بالحقائق والخلفيات، ونفي أية اشاعات أو أخبار مغلوطة يتم تداولها عبر المواقع وشبكات التواصل الاجتماعي. وقد يتبع الإعلان استراتيجيات ونظريات "استعادة الصورة الذهنية" واشراك الرأي العام لاستعادة ثقة الجمهور بالمؤسسة.

**هدف البحث Objectives:**

يهدف البحث إلى دراسة كيفية استخدام الإعلان والحملات الإعلانية كوسيلة اتصالية رئيسية لحل وإدارة الأزمات، وكيفية استخدام نظريات استعادة الصورة الذهنية ودمجها في الرسالة الإعلانية لتحقيق الأهداف السيكولوجية للإعلان، ليصبح الإعلان جزء من خطة إدارة الأزمة. حيث يقوم البحث بعرض وتحليل أزمة شركة "هاينز - مصر" المتعلقة بالسلامة

ما يعرف ب"شرعيتها المجتمعية"، ويرى الباحثون في هذا المجال أن سلوك المجتمع الواعي تجاه المؤسسة هو أساس إبقاء هذه الشرعية. ويقول (Hearit,1995) تتأثر المؤسسة بشكل كبير وتشتد حدة الأزمة إذا واجهت المؤسسة عداء من قبل جمهورها، وأن هذا العداء يعد عقابا صارما للمؤسسة التي هي في أشد الاحتياج للدعم الايجابي من جمهورها. ويؤكد (Dowling&Pfeffer,1975) أن شرعية المؤسسة تتحقق حينما يتحقق الانسجام بين القيم المجتمعية المتضمنة في القواعد السلوكية في النظام الاجتماعي الأكبر الذي تعد المؤسسة جزء منه. وبالتالي، على المؤسسة أن تعلن أنها تعمل على نفس النهج المتناغم مع القيم والقواعد السلوكية للمجتمع، كما أنها تحقق الانسجام بين خططها الاستراتيجية وتوقعات الجمهور. وقد علق (Massey,2001) بأنه يجب على المؤسسة أن تعمل على الحوار المتبادل بينها وبين جمهورها والذي يتضمن الاتصال الاستراتيجي الموجه الذي يهدف إلى الاستجابة الايجابية من قبل الجمهور، ولا يجب إصدار البيانات أو الإعلانات التي تتبوع أسلوب الحوار في الاتجاه الواحد.

لتحقق الرسالة الإعلانية أهدافها يجب أن تتبوع المؤسسة حملة إعلانية متناسقة، حيث تقوم الحملة على فتح المجال للحوار المتبادل مع جمهورها، كما يجب توجيه الرسالة إلى عدد ضخم من الجمهور بهدف الوصول إلى تحقيق سمعة إيجابية. وتقوم هذه الجماهير بفحص وتحليل هذه الرسائل لتحديد المسؤولية التي تقع على المؤسسة. ويوضح (Ice,1991) أن المؤسسات تقوم بتوجيه عدة رسائل تجاه مجموعة كبيرة ومتنوعة من الجماهير، باستخدام ذات الاستراتيجيات دون الأخذ في الاعتبار تأثير هذه الاستراتيجيات والرسائل على كل مجموعة من الجمهور.

ويعد الاعلان في الازمات المنفذ الاتصالي الرئيسي المتاح للمؤسسات كوسيلة لاستعادة الصورة الذهنية وتحسين سمعتها، والغرض منه هو الرغبة في الدفاع عن موقفها والترويج لوجهة نظر معينة وإقناع الجمهور بها، حيث تقوم المؤسسة من خلال الاعلان بعرض موقفها وحالتها للجمهور والحصول على التعاطف المطلوب. فعلى عكس الاعلان التجاري للمنتجات المختلفة والذي يقوم بدوره الرئيسي في الترويج وبيع المنتج، يتم تصميم الرسالة الخاصة باعلان الازمات لهدف محدد وهو إستعاطف الجمهور.

واجهت شركة جلاكسو سميث كلاين عام 2006 أزمة كبيرة بسبب محتوى إعلاناتها الكاذبة عن إحدى منتجاتها، وقد تم إدانة الشركة بإذاعتها لثمانية وثمانون إعلانا كاذبا في الفترة ما بين مارس 2002 ومارس 2005، والتي ادعت من خلالها أن إحدى مشروباتها (Ribena) يحتوي على أربعة أضعاف نسبة الفيتامين سي عن المشروبات الأخرى ذات نفس الطابع. نتج عن تلك الأزمة بأن غرمت الشركة بدفع ثلاثة مليون دولار نيوزيلندي، كما تم أمرها من خلال المحكمة بعمل سلسلة من الإعلانات التصحيحية. إذ قامت الشركة بشراء نصف صفحة في جميع الجرائد الوطنية لنشر إعلاناتها التي كانت تحمل عنوان ( Ribena – Keeping you Informed)، وأعطت الشركة إنطباعا بأنها ستقوم بالاعتذار عن ما سبق من أكاذيب. ولكن ظهرت الإعلانات دون إعتذار، إذ قامت الشركة من خلال الإعلانات بأخذ الموقف "التوضيحي" لما قد ذكرته سابقا وحملت الإعلانات عنوان:

وترجع استراتيجيات إعلان الازمات لسلوك المستهلك وعاداته الشرائية وتفضيله لمنتج دون الآخر، كما ترجع العادة الشرائية عادة لدى المستهلك للحالة الاقتصادية للدولة والتي لها التأثير النفسي الأكبر على المستهلك وقد تدفعه في بعض الأحيان إلى ما يعرف بالإكتئاب الشرائي.

وترجع استراتيجيات إعلان الازمات لسلوك المستهلك وعاداته الشرائية وتفضيله لمنتج دون الآخر، كما ترجع العادة الشرائية عادة لدى المستهلك للحالة الاقتصادية للدولة والتي لها التأثير النفسي الأكبر على المستهلك وقد تدفعه في بعض الأحيان إلى ما يعرف بالإكتئاب الشرائي.

وترجع استراتيجيات إعلان الازمات لسلوك المستهلك وعاداته الشرائية وتفضيله لمنتج دون الآخر، كما ترجع العادة الشرائية عادة لدى المستهلك للحالة الاقتصادية للدولة والتي لها التأثير النفسي الأكبر على المستهلك وقد تدفعه في بعض الأحيان إلى ما يعرف بالإكتئاب الشرائي.

وترجع استراتيجيات إعلان الازمات لسلوك المستهلك وعاداته الشرائية وتفضيله لمنتج دون الآخر، كما ترجع العادة الشرائية عادة لدى المستهلك للحالة الاقتصادية للدولة والتي لها التأثير النفسي الأكبر على المستهلك وقد تدفعه في بعض الأحيان إلى ما يعرف بالإكتئاب الشرائي.

#### نظريات استعادة الصورة الذهنية

قام (Benoit,1995) بوضع خمس نظريات باسم "نظريات استعادة الصورة الذهنية" وهم: الإنكار، الهروب من المسؤولية، التقليل من عدوانية الحدث، الفعل التصحيحي، وتقبل الاهانة، وتنقسم كل استراتيجية إلى مجموعة من الاجراءات أو الأعمال تتبعها المؤسسات لاحتواء الأزمة ومعالجتها:

**نظرية الإنكار:** حيث تلعب المؤسسة على فكرة بسيطة وهي إنكار الحدث بمجمله، أو نفي اللوم من على المؤسسة وإلقاءه على مؤسسة أخرى أو أفراد من جهات أخرى.

**نظرية الهروب من المسؤولية:** تتهرب المؤسسة من المسؤولية من خلال عدة استراتيجيات، أولا قد تدعي المؤسسة أنه قد تم استفزازها من قبل مؤسسة أو هيئة أخرى، ثانيا أنها لم يكن لديها المعلومات الكافية ولذلك وقعت الأزمة، ثالثا أن هذه الأزمة مجرد حادث غير مقصود، أو رابعا أنه على الرغم من حدوث الأزمة إلا أن للمؤسسة نية طيبة.

**نظرية التقليل من عدوانية الحدث:** ويتم ذلك من خلال ستة

الاحتياج للدعم الايجابي من جمهورها. ويؤكد (Dowling&Pfeffer,1975) أن شرعية المؤسسة تتحقق حينما يتحقق الانسجام بين القيم المجتمعية المتضمنة في القواعد السلوكية في النظام الاجتماعي الأكبر الذي تعد المؤسسة جزء منه. وبالتالي، على المؤسسة أن تعلن أنها تعمل على نفس النهج المتناغم مع القيم والقواعد السلوكية للمجتمع، كما أنها تحقق الانسجام بين خططها الاستراتيجية وتوقعات الجمهور. وقد علق (Massey,2001) بأنه يجب على المؤسسة أن تعمل على الحوار المتبادل بينها وبين جمهورها والذي يتضمن الاتصال الاستراتيجي الموجه الذي يهدف إلى الاستجابة الايجابية من قبل الجمهور، ولا يجب إصدار البيانات أو الإعلانات التي تتبوع أسلوب الحوار في الاتجاه الواحد.

لتحقق الرسالة الإعلانية أهدافها يجب أن تتبوع المؤسسة حملة إعلانية متناسقة، حيث تقوم الحملة على فتح المجال للحوار المتبادل مع جمهورها، كما يجب توجيه الرسالة إلى عدد ضخم من الجمهور بهدف الوصول إلى تحقيق سمعة إيجابية. وتقوم هذه الجماهير بفحص وتحليل هذه الرسائل لتحديد المسؤولية التي تقع على المؤسسة. ويوضح (Ice,1991) أن المؤسسات تقوم بتوجيه عدة رسائل تجاه مجموعة كبيرة ومتنوعة من الجماهير، باستخدام ذات الاستراتيجيات دون الأخذ في الاعتبار تأثير هذه الاستراتيجيات والرسائل على كل مجموعة من الجمهور.

ويعد الاعلان في الازمات المنفذ الاتصالي الرئيسي المتاح للمؤسسات كوسيلة لاستعادة الصورة الذهنية وتحسين سمعتها، والغرض منه هو الرغبة في الدفاع عن موقفها والترويج لوجهة نظر معينة وإقناع الجمهور بها، حيث تقوم المؤسسة من خلال الاعلان بعرض موقفها وحالتها للجمهور والحصول على التعاطف المطلوب. فعلى عكس الاعلان التجاري للمنتجات المختلفة والذي يقوم بدوره الرئيسي في الترويج وبيع المنتج، يتم تصميم الرسالة الخاصة باعلان الازمات لهدف محدد وهو إستعاطف الجمهور.

واجهت شركة جلاكسو سميث كلاين عام 2006 أزمة كبيرة بسبب محتوى إعلاناتها الكاذبة عن إحدى منتجاتها، وقد تم إدانة الشركة بإذاعتها لثمانية وثمانون إعلانا كاذبا في الفترة ما بين مارس 2002 ومارس 2005، والتي ادعت من خلالها أن إحدى مشروباتها (Ribena) يحتوي على أربعة أضعاف نسبة الفيتامين سي عن المشروبات الأخرى ذات نفس الطابع. نتج عن تلك الأزمة بأن غرمت الشركة بدفع ثلاثة مليون دولار نيوزيلندي، كما تم أمرها من خلال المحكمة بعمل سلسلة من الإعلانات التصحيحية. إذ قامت الشركة بشراء نصف صفحة في جميع الجرائد الوطنية لنشر إعلاناتها التي كانت تحمل عنوان ( Ribena – Keeping you Informed)، وأعطت الشركة إنطباعا بأنها ستقوم بالاعتذار عن ما سبق من أكاذيب. ولكن ظهرت الإعلانات دون إعتذار، إذ قامت الشركة من خلال الإعلانات بأخذ الموقف "التوضيحي" لما قد ذكرته سابقا وحملت الإعلانات عنوان:

"Our Syrup Concentrate has always been and continues to be a rich source of vitamin C" الإعلان " لقد ذكرنا من قبل في الاعلانات السابقة أن Ribena يحتوي على أربعة أضعاف من الفيتامين سي عن مشروبات البرتقال الأخرى - لم يكن هذا المعنى المقصود، نأسف إذا كنتم قد فهمتم رسالتنا بشكل خاطئ"

وظهر في الإعلانات بول روز، المدير العام لهيئة صحة المستهلك في نيوزيلندا، والذي عرف من خلال وسائل الإعلام فيما بعد ب "كيش الفداء". كما قامت الشركة بإرسال خطابات لكافة مستهلكيها ببيان يؤكد ما تم ذكره في الإعلانات. ثم تم إذاعة حملة إعلانية تليفزيونية مع بول روز أيضا وهو يمشي في مزارع الشركة يتكلم عن مدى أهمية Ribena كمصدر أساسي للفيتامين سي. استمرت الحملة لمدة خمسة أشهر بتكلفة 652,278 دولار.

#### الأهداف السيكولوجية لاعلانات الازمات

عندما تواجه مؤسسة أزمة ما، تعمل هذه الأزمة على إفقاد المؤسسة

**We're working to make things right.**

Over the past several weeks, we've apologized to you, our loyal customers, about the 2.0L VW diesel emissions issue.

As we work tirelessly to develop a remedy, we ask for your continued patience.

In the meantime, we're providing affected TDI® owners with a \$500 Volkswagen Visa® Prepaid Loyalty Card, a \$500 Volkswagen Dealership Card, and no-charge, 24-hour Roadside Assistance for three years! We sincerely hope you see this as a first step toward restoring your invaluable trust.

To learn if your vehicle is affected by the 2.0L TDI emissions issue, as well as how to receive this goodwill package, please visit [vwdieselinfo.com](http://vwdieselinfo.com) and enter your VIN number.

Thank You and Best Regards,

  
Michael Horn  
President and CEO, Volkswagen Group of America



©2015 Volkswagen Group of America. All rights reserved. Volkswagen and the Volkswagen logo are registered trademarks of Volkswagen Group of America. All other trademarks are the property of their respective owners. Volkswagen is not responsible for any damage to your vehicle or any other loss resulting from the use of this goodwill package. For more information, please visit [vwdieselinfo.com](http://vwdieselinfo.com).

إعلان شركة فولكس فاجن 2015

<http://adage.com/article/cmo-strategy/working-make-things/301365/>

### أزمة شركة هاينز - مصر

تعرضت شركة هاينز - مصر في ديسمبر 2016 إلى أزمة نتجت عن بث فيديو من خلال برنامج "انتباه" عبر شبكات التواصل الاجتماعي وعلى العديد من المواقع من داخل مصنع الصلصة والكاتشاب (حسب ادعاء البرنامج) الخاص بها في مصر، واتهام الشركة مع تقديم بلاغ للنائب العام ضد الشركة باستخدام مواد سامة وفاسدة وغير صالحة للاستخدام الأدمي في صناعة الصلصة والكاتشاب.

استراتيجيات، أولاً تقوم المؤسسة بدعم تصرفاتها تجاه المتضررين من الأزمة ومحاوله إظهار تعاطفها معهم، ثانياً التقليل من جدية الأزمة ومحاوله إقناع الجمهور أن الأزمة ليست بهذه الأهمية، ثالثاً محاولة إقناع الجمهور أن هذه الأزمة نتيجة فعل وقائي قامت به المؤسسة، رابعاً أن للأزمة منظور مختلف عما يدركه الجمهور، خامساً مهاجمة المهاجم، سادساً تعويض الضحايا.

**نظرية الفعل التصحيحي:** تتوعد المؤسسة بأنها سوف تحل الأزمة وأن لديها خطة لذلك وخطة لتفادي حدوثها مرة أخرى.

**نظرية تقبل الإهانة:** حيث تقوم المؤسسة بالاعتذار رسمياً وتتحمّل المسؤولية كاملة وتطلب العفو من الجمهور والجهات المعنية.

وقد اعتمدت العديد من المؤسسات على تطبيق هذه النظريات في رسائلها عبر وسائل الاتصال المختلفة خلال أزماتها، على سبيل المثال قامت مؤسسة AT&T عام 1991 بعد أزمة إنقطاع الاتصالات الدولية باستخدام نظرية تقبل الإهانة، واستراتيجية دعم تصرفاتها تجاه المتضررين، ونظرية الفعل التصحيحي لاحتواء الأزمة.

حيث قام رئيس مجلس إدارتها حينذاك Robert Allen بنشر إعلان صحفي يحمل عنوان "الاعتذار ليس

بكفاية". كما قامت USAIR عام 1994 بعد أزمة سقوط طائرتها في بيتسبيرغ باستخدام استراتيجية الدعم، ونظرية الإنكار، ونظرية

الفعل التصحيحي من خلال رسائلها عبر وسائل الإعلام. وفي عام 1996 قامت شركة Texaco Oil بالولايات المتحدة الأمريكية

بالوقوع في "أزمة عنصرية" حينما قام بتسريب شريط فيديو لاجتماع لمجموعة من كبار المسؤولين التنفيذيين يسخرون من

العاملين السود بالشركة وتسميتهم بأسماء مهينة. حينها قام رئيس مجلس إدارتها باللجوء إلى استراتيجية الدعم، واستراتيجية إلقاء

اللوم على مجموعة من الموظفين "الغير أكفاء"، ونظرية الفعل التصحيحي، ونظرية تقبل الإهانة والاعتذار، حيث قام بنشر ستة

رسائل عبر التلفزيون فيها أنه قام بفصل اثنين ممن كانوا في الاجتماع، ومعاقبة الآخرين بمنع عنهم الحوافز والمميزات، وأنه

يعتذر بشدة عما صدر عن الشركة.

وفي عام 2015م، قامت شركة Volkswagen America باللجوء إلى نظرية تقبل الإهانة، واستراتيجية التعويض من خلال

عمل إعلان لندارك أزمة تحايلها على اختبارات انبعاثات سياراتها التي تعمل بوقود الديزل، والتي عرفت بأزمة "جهاز خداع

اختبارات الانبعاثات". حيث أثرت الأزمة بشكل كبير على اقتصاد الشركة، وفقدت الثقة من جمهورها، كما أدت إلى استقالة الرئيس

التنفيذي للشركة، وواجهت الشركة غرامات مالية قيمتها 18 مليار دولار، وتم اتهام الشركة بأنها تعمدت تضليل هيئة الرقابة البيئية

الأمريكية والمستهلكين فيما يخص انبعاثات محركات السيارات. تم نشر إعلانها الصحفي في أكثر من ثلاثون جريدة أمريكية من

ضمنها USA TODAY و NEW YORK TIMES و WASHINGTON POST، وقد كان الإعلان الذي يحمل

عنوان "نحن نعمل لنصحح الخطأ" في صيغة خطاب مرسل من رئيس مجلس إدارة الشركة للمستهلكين، يعتذر فيه عن خطأ الشركة

ويقوم بتعويض كل متضرر بكارتين فيزا بقيمة ألف دولار، وصيانة مجانية على الطريق لمدة ثلاث سنوات.



لقطات من الفيديو الذي تم عرضه ضد شركة "هاينز - مصر" <http://www.dotmsr.com>

أمريكانا في الخامس من ديسمبر 2016 بنشر بيان عبر صفحتها على موقع الفيس بوك أعلنت فيه عدم تبعية مصنع هاينز - مصر

تداولت العديد من المواقع والقنوات الإخبارية الأزمة، نتج عنها القبض على أحد مديري إدارة هاينز - مصر، كما قامت شركة

اللقطات من مصانع أخرى لا تنتمي إليها، الهدف منها إفقاد المستهلكين الثقة في الشركة. وأضاف البيان، "عن عمد تم منتجة الفيديوهات حتى لا تظهر جميع المراحل الحقيقية للفرز وتنقية الطماطم، في محاولة لتزييف الحقائق، ما يمثل إساءة متعمدة وبالغة لسمعة الشركة بشكل يخالف الواقع ويعكس الحقائق." (http://elbadil.com/latest\_news) مؤكدة أن الشركة ملتزمة بأقصى درجات الرقابة وأنها تستخدم خامات عالية الجودة. يتضح من البيان أن الشركة اتبعت نظرية الإنكار فقط.

ما أثير مؤخراً عن مصنع الطماطم الخاص بنا في مصر غير دقيق بالمرّة ومضلل. مقطع الفيديو الممتنع يعطي صورة غير حقيقية ومنقصة لمراحل الإنتاج، وبالتالي يعطي انطباعاً خاطئاً.

نحن مهتمون للغاية أن يعلم الجميع أننا نستخدم طماطم ذات جودة عالية، ويتم تصنيعها باستخدام أفضل معايير الصناعة، ونحن دوماً ملتزمون بنظافة وجودة الطماطم المستخدمة و صحة و سلامة عملائنا. نشكركم لإهتمامكم.

The recent story concerning our tomato factory in Egypt was completely misleading and inaccurate. The edited footage shows an unreal picture and neglects the processing stages, hence gives the wrong impression.

It is important for everyone to know that we use only healthy tomatoes, all of which are processed using industry-best standards. As always, we remain 100 percent committed to the cleanliness and quality of our tomatoes and the safety of our consumers.

We Thank you for your concern.



بيان شركة "هاينز - مصر" للرد على الاتهامات الموجهة لها  
<https://www.nmisr.com/video-photos>

**مقترح لإعلانات الأزمات لشركة هاينز - مصر**  
 قامت الباحثة بتقديم نماذج إعلانية للشركة لتطبيق إحدى النظريات الخاصة بالأزمات، وهي نظرية الإنكار، لتتواكب مع استراتيجيات الشركة في مضمون ما قد قامت بالرد به على جمهورها عبر موقعها على الفيس بوك.



المقترح الأول

لها منذ عام 2009، وأنها قد قامت ببيع حصتها بالكامل لشركة هاينز العالمية.

ثم قامت الشركة في التاسع من ديسمبر بنشر فيديو مدته دقيقة ونصف يحمل عنوان "مصنع هاينز مصر" عبر الفيس بوك يوضح نظافة المصنع وصلاحيه منتجاته، وعلقت الشركة بيان على الفيديو بالآتي: "الفيديو المرفوع على الصفحة هو مصنع هاينز في مصر وقام أحد البرامج التليفزيونية ببث فيديوهات لطماطم فاسدة وتم تداولها عبر مواقع التواصل الاجتماعي والادعاء بأن اللقطات تمثل ممارسات التصنيع في هاينز لافقاد المشاهدين الثقة في علامتهم التجارية المفضلة. كما قام نفس البرنامج بإذاعة بعض اللقطات من مصنعنا وكذلك بعض المشاهد من مصانع أخرى لا تنتمي إلينا، حيث دمج المشاهد مع مشهد حقيقي لعملية فرز الطماطم الأولية لاختيار أفضل الطماطم قبل بداية عملية الإنتاج. وتم عن عمد منتجة بعض اللقطات حتى لا تظهر جميع المراحل الحقيقية لعملية الفرز والتنقية. ونؤكد للمستهلكين أن الصور المرتبطة بهذا التقرير لا تمثل مصنعنا بصورة حقيقية وكذلك لا تمثل معايير الجودة الحقيقية التي نتبعها خلال مراحل الإنتاج. نستقبل الطماطم من مزارع متعاقدة مع الشركة (وليس من الأسواق) والتي تصل إلى بوابة مصنع الشركة في حالات وأشكال مختلفة، ولكن عملية مراقبة جودة المواد الخام الواردة تتأكد من أن الطماطم والمكونات ذات الجودة العالية فقط هي التي يسمح بدخولها في الإنتاج، وفقا لما يؤكدته التفثيش الدوري للجودة من قبل الشركة أو أي جهة رقابة خارجية". ولكن لاق هذا البيان ردود فعل وتعليقات سلبية تماما من قبل المستهلكين مؤكدين وجهة نظرهم بأن الشركة كاذبة ومخادعة.



أمريكانا تؤكد عدم تبعية هاينز لها منذ تاريخ 31/12/2009

الفاهره ٥ ديسمبر ٢٠١٦

تؤكد مجموعة أمريكانا أنه لا صحة إطلاقاً لما نشر مؤخراً في بعض المواقع الإلكترونية والخاص بخر تبعية "هاينز- مصر" لمجموعة أمريكانا. واستناداً إلى حقنا القانوني في تصحيح الأخطاء المغلوطة والرد على ما نسب إلينا في نفس المكان ونفس المساحة، تؤكد مجموعة أمريكانا قيامها ببيع حصتها بالكامل هي شركة القاهرة للصناعات الغذائية "هاينز- مصر" بتاريخ 31/12/2009 لصالح شركة هاينز العالمية، وهو ما ينفي تماماً تبعية للمجموعة.

وبناء عليه نتهيب مجموعة أمريكانا كل وسائل الإعلام بنوحي الدقة والحدر فيما ننشره من معلومات وأخبار، حفاظاً منها على الشفافية والمصداقية أمام الرأي العام

**Americana Asserts that Heinz Egypt is not a Subsidiary of the Group Since 31/ 12/ 2009**

Cairo - 5th of December 2016

Americana Group asserts that there is no truth whatsoever to what was recently published online by various news websites which referred that "Heinz- Egypt" is a subsidiary of Americana Group.

And, based on our legal rights to correct false news and respond to what was attributed to us within the same gravity, Americana Group confirms selling its entire stake at Cairo Food Industries (Heinz Egypt) S.A.E back in 31 /12 /2009 to Heinz International, which completely refutes our involvement with recently circulated news.

Accordingly, Americana Group urges all media outlets to exercise caution and precision during publishing information and news, in order to preserve transparency and credibility towards the public.

© 2016 Americana Group. All rights reserved

بيان شركة أمريكانا تنبرأ فيه من تبعية "هاينز - مصر" لها، ويتضح استخدامها لنظرية الإنكار، وإلقاء اللوم كاملاً على "هاينز - مصر"

<http://www.elwatannews.com/news/details/165372>

3

كما قامت شركة هاينز بالرد على اتهامها عن طريق نشر بيان باللغتين العربية والانجليزية عبر صفحتها على الفيس بوك، تؤكد فيه أن الفيديو الذي تم عرضه غير صحيح ومضلل، وأن المشاهد المعروضة ليست من داخل مصنع هاينز، بل أنها مجموعة من

جدا في إدارة الأزمات عالميا. وقد تعتمد بعض المؤسسات خلال فترة الأزمات على استراتيجية الحد من التكاليف بعدم الإنفاق على الاعلانات، ولكن الجدير بالذكر، أن تلك المؤسسات التي تقوم بالاستثمار في الاعلانات في هذه الفترة هي المؤسسات التي تحظى على انتباه الجمهور بشكل كبير، وهنا يأتي دور الإعلان، فإنه يمكن من خلال الحملات الاعلانية ذات الاهداف السيكولوجية التأثير على الجمهور المعني من خلال عرض واضح وصريح لتداعيات الأزمة، وتعريف الجمهور بالحقائق والخلفيات، ونفي أية اشاعات أو أخبار مغلوطة يتم تداولها عبر المواقع وشبكات التواصل الاجتماعي. وقد يتبع الإعلان استراتيجيات ونظريات "استعادة الصورة الذهنية" واشراك الرأي العام لاستعادة ثقة الجمهور بالمؤسسة.

وذلك لأن تلك الاعلانات تلعب على سيكولوجية المتلقي ليس فقط من خلال كيفية اختيار واستخدام الوسائل الاعلانية المختلفة ولكن من خلال محتوى الاعلان اللفظي والبصري. وقد هدف هذا البحث لدراسة كيفية استخدام وتطبيق نظريات استعادة الصورة الذهنية في الاعلان كوسيلة لتدارك الأزمة مع الإشارة إلى شركة "هاينز-مصر" وكيفية إبقاء شرعيتها المجتمعية والتي تتحقق حينما يتحقق الانسجام بين القيم المجتمعية المتضمنة في القواعد السلوكية في النظام الاجتماعي الأكبر الذي تعد المؤسسة جزء منه. وبالتالي، على المؤسسة أن تعلن أنها تعمل على نفس النهج المتناغم مع القيم والقواعد السلوكية للمجتمع، كما أنها تحقق الانسجام بين خططها الاستراتيجية وتوقعات الجمهور.

### المراجع : References

1. Benoit, W. L. (1995). Accounts, excuses, and apologies: A theory of image restoration. Albany, NY: State University of New York Press.
2. Benoit, W. L. (1997). Hugh Grant's image restoration discourse: An actor apologizes. *Communication Quarterly*, 45(3), 251-267.
3. Benoit, W. L., & Brinson, S. L. (1994). AT&T: "Apologies are not enough." *Communication Quarterly*, 42(1), 75-88.
4. Benoit, W. L., & Brinson, S. L. (1999). Queen Elizabeth's image repair discourse: Insensitive royal or compassionate queen? *Public Relations Review*, 25(2), 145-156.
5. Benoit, W. L., & Czerwinski, A. (1997). A critical analysis of USAir's image repair discourse. *Business Communication Quarterly*, 60(3), 38-57.
6. Benoit, W. L., & Hanczor, R. S. (1994). The Tonya Harding Controversy: An analysis of image restoration strategies. *Communication Quarterly*, 42(4), 416-433.
7. Benoit, William. outlines (1995). *Accounts, Excuses, and Apologies: A Theory of Image Restoration Strategies*. New York: State University of New York Press.
8. Brinson, S. L., & Benoit, W. L. (1999). The tarnished star: Restoring Texaco's damaged public image. *Management Communication Quarterly*, 12, 483-510.
9. Brinson, S. L., & Benoit, W.L. (1996). Dow Corning's image repair strategies in the breast



### المقترح الثاني

اعتمدت الإعلانات على استخدام نظرية الإنكار من خلال الجملة الإعلانية "الجودة معيار مش اختيار" لتواكب المفاهيم التي وردت في بياناتها السابقة على موقعها عبر الفيس بوك. وقد اعتمدت الإعلانات على استخدام اللون الأبيض لتعبر عن النظافة والنقاء، كذلك للتأكيد على فكرة أن منتجات الشركة خالية من أي إضافات أو مواد ضارة بالصحة العامة.

وقد برز اللون الأحمر بشكل ملحوظ على الخلفية البيضاء مع التركيز فقط على المكون الرئيسي لمنتجات هاينز وهو الطماطم، مع وضوح اللوجو الخاص بالشركة. لم يتم التركيز على شكل العبوة الخاصة بالمنتج، ذلك لأن الادعاء جاء على صلاحية محتوى ما تنتجه الشركة، وبالتالي تم التركيز فقط على مفهوم صلاحية وسلامة الطماطم المستخدمة.

### النتائج :Results

1. لا يمكن تجنب استخدام الإعلان خلال الأزمات التي تمر بها بعض المؤسسات، فقد أثبتت الأبحاث أن للإعلان في هذه الفترة تأثير إيجابي على الرأي العام، والسلوك الشرائي، وسمعة المؤسسة.
2. استخدام وتفعيل نظريات استعادة الصورة الذهنية في السياق المنطوق والغير منطوق في الإعلان يؤدي إلى زيادة الوعي الايجابي والمشاركة المجتمعية، مما يساعد المؤسسة على إعادة بناء صورتها الذهنية واستعادة سمعتها.
3. يعد إعلان الأزمات، بخلاف الإعلان التجاري، وسيلة اتصالية استراتيجية تهدف إلى استعطاف الجمهور، ويجب أن تعمل الرسائل الاعلانية على تحقيق هذا المفهوم.

### الخلاصة :Conclusion

يعد إعلان الأزمات من أهم الأساليب الاتصالية المستخدمة في المؤسسات لاحتواء الأزمات واستعادة الصورة الذهنية وثقة الجمهور. وقد تبين أن استخدام الإعلان كأداة لإدارة الأزمات يعد منتقضا بشكل كبير في مصر على الرغم من إثبات كونه أداة فعالة

- Associates.
11. Fearn-Banks, Kathleen. (2009). *Crisis Communications: A Casebook Approach*. Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates.
  12. <http://changingminds.org/techniques/conversation/excusing/apologia.htm#war>
10. Coombs, W. T. (2006). Crisis Management: A communicative approach. In C. H. Botan & V. Hazleton (Eds.), *Public Relations Theory II* (171-197). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum