

تأثير الاتصالات السلبية عبر وسائل التواصل الاجتماعي أثناء أزمة المنتج على سلوك الجمهور المصري نحو مقاطعة شرائه

دراسة حالة على شركة القاهرة للصناعات الغذائية (هاينز مصر)

د/ داليا محمد عبد الله (*)

مقدمة:-

يعتبر الاستماع إلى تفاعل جماهير المصالح وخاصة العملاء أو المستهلكين عبر وسائل التواصل الاجتماعي الخطوة الأولى في عملية صنع استراتيجية الاتصال والمشاركة عبر الإنترنت مع هؤلاء الجماهير خاصة أثناء الأزمات، فعندما تواجه شركة أو علامة تجارية أزمة ما، يصنع المستهلكون معاني وقيماً جديدة عن هذه الشركة أو العلامة التجارية بعيدة عن تحكم وسيطرة الشركات، فقد وفرت لهم وسائل التواصل الاجتماعي وسيلة للتعبير الجماعي عن المشاعر الإيجابية والسلبية ويمكنها أن تنتشر بسهولة وتجذب انتباه المئات وحتى الآلاف من المستهلكين الحاليين والمحتملين.

إن الاختلاف في وسائل التواصل الاجتماعي لا يكمن في الوسيلة في حد ذاتها بقدر ما يكمن في نظام اكتشاف المعلومة، وتوزيعها، واستهلاكها، والمحادثات المحيطة ببيئة هذا النوع من الوسائل.

ولذا تواجه ممارسة العلاقات العامة المعاصرة واتصالات الأزمة على وجه الخصوص تحدياً كبيراً منذ ظهور وسائل التواصل الاجتماعي فالأفراد والشركات ليسوا فقط يتواصلون بشكل مختلف أثناء أزمة ما ولكنهم أيضاً يدركون الأزمة بشكل مختلف وهنا تكمن الخطورة في انتشار الاتصالات السلبية نحو الشركات والذي قد يؤثر تأثيراً مباشراً على سمعتها ومن ثم مبيعاتها نتيجة مقاطعة المستهلكين لشراء منتجاتها، وفي ذات الأمر يمكن لوسائل التواصل الاجتماعي أن تكون المنصات الأكثر فعالية والأكثر ملاءمة من ناحية الوقت لكسب تعاطف الجمهور ولتوضيح استجابة الشركة للأزمة وخفض حالة عدم التأكد التي تصيبهم أثناء الأزمة، كما أنها

(*) أستاذ مساعد بقسم العلاقات العامة والإعلان

أدوات للحصول على مساعدة الجمهور والتعلم من آرائهم ومقترحاتهم لاستعادة صورتها ومكانتها.

وقد ركزت أغلب الدراسات العربية على تحليل استراتيجيات اتصالات الأزمة للشركات سواء عبر الوسائل الحديثة أو التقليدية؛ وندرت الدراسات التي حاولت بحث نتائج هذه الأزمات على سلوك الجمهور ولذا ستحاول هذه الدراسة الإجابة على التساؤل الخاص بها تمثل وسائل التواصل الاجتماعي تهديدًا للشركات بحيث تؤثر الاتصالات السلبية التي يتداولها الجمهور على سلوكهم بمقاطعة شراء المنتج مما يعرض المنظمة لخسائر مادية كبيرة؟ وذلك من خلال دراسة حالة على شركة القاهرة للصناعات الغذائية (هاينز) وبالتطبيق على منتج كاتشب هاينز.

المشكلة البحثية

تسعى هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين تقييم الجمهور لطبيعة الاتصالات عبر وسائل التواصل الاجتماعي الناجمة عن مرور منظمة ما بأزمة تتعلق بأحد منتجاتها (سلبية/ إيجابية/ متوازنة) وبين سلوكهم نحو مقاطعة شرائه، وذلك بالتطبيق على أزمة كاتشب هاينز التي أثرت طوال شهر ديسمبر 2016 ويناير 2017 كما تسعى الدراسة إلى بحث الاختلاف في سلوك الجمهور نحو مقاطعة هذا المنتج باختلاف مجموعة من المتغيرات هي: إدراك الجمهور لفداحة فعل الشركة، الصورة المدركة لشركة هاينز ومنتجاتها، وتشجيع التغيير، والتبرير، وتدعيم الذات، والتكلفة المدركة والعوامل الديموجرافية.

كما تسعى هذه الدراسة من خلال دراسة تحليل مضمون صفحة هاينز عبر الفيسبوك إلى الكشف عن استجابة الشركة لهذه الأزمة عبر صفحاتها وتوقيت استجابتها وتأثير ذلك على الجمهور من خلال رصد الاتصالات الإيجابية والسلبية كميًا وكيفيًا خلال 3 أشهر - شهر قبل حدوث الأزمة ثم شهر أثناء الأزمة وشهر بعد الأزمة - عبر تعليقات الجمهور على منشورات الشركة كنفى الاتهام عنها أو التأكيد على جودة المنتج أو التقليل من قيمته أو توجيه الاتهام لها أو الدعوة لمقاطعة شراء المنتج أو التهكم والسخرية أو توجيه الشتائم والبذاءات وغير ذلك.

الدراسات السابقة

إن التطورات التكنولوجية في الوقت الحاضر غيرت من الطريقة التي يتفاعل بها مديرو العلاقات العامة أو الأزمات مع الجماهير المختلفة وهو ما دفع العديد من

الباحثين لبحث كيفية استخدام وسائل التواصل الاجتماعي عبر الأزمات وتحليل الرسائل الاتصالية أثناء الأزمات وبحث نتائج اتصالات الأزمة عبر هذه الوسائل على اتجاهات الجمهور نحو المنظمة وسلوكهم نحوها. وقد تنوعت الدراسات الأجنبية في هذا الشأن بشكل كبير في حين ركزت العديد من الدراسات العربية على تحليل رسائل اتصالات الأزمة للمنظمات عبر وسائل التواصل الاجتماعي وقل عدد الدراسات التي تناولت تأثير هذه الرسائل الاتصالية على استجابة الجمهور وسلوكهم نحو المنظمة ومنتجاتها. وفي ضوء اطلاع الباحثة يمكن تقسيم الاتجاهات البحثية لهذه الدراسات إلى عدة محاور كما يلي:

المحور الأول: أهمية استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في اتصالات الأزمة.

المحور الثاني: فعالية استراتيجيات الاستجابة للأزمة عبر وسائل التواصل الاجتماعي على مدركات الجمهور واتجاهاتهم وسلوكهم بوجه عام نحو المنظمة.

المحور الثالث: تأثير الرسائل السلبية عبر تطبيقات الإنترنت على سلوك الجمهور نحو مقاطعة شراء منتجات المنظمات أثناء الأزمات أو بعدها.

المحور الرابع: العوامل المؤثرة على سلوك الجمهور نحو مقاطعة شراء المنتجات بوجه عام.

المحور الأول: أهمية استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في اتصالات الأزمة

اتفقت دراسات كل من جالوفر ورنسبوتم **Gallaugher & Ransbotham** (1) ودراسة كافانوف وفوكس وآخرون **Kavanaugh, 2012** ودراسة روجيرو وفوس **Fox et al.** (2) ودراسة روجيرو وفوس **2014 Ruggiero & Vos** (3) على أن رصد وسائل التواصل الاجتماعي يسلط الضوء على تصورات أصحاب المصالح واتجاهاتهم وأن الهدف منه الرد على الشائعات وتصحيح المغالطات وتوفير نظم الإنذار المبكر لتحديد المشكلة المحتملة وأضافت دراسة روجيرو وفوس عن طريق تحليل الأدبيات والدراسات السابقة في الفترة من 2009 وحتى 2012 أن عملية الرصد أمرًا حاسمًا في مجال اتصالات الأزمة خاصة خلال وسائل التواصل الاجتماعي التي توفر معلومات بشكل أكبر وأسرع عن الذين يتفاعلون وما يتحدثون عنه مما يساعد على الاستجابة.

عرضت دراسة كيركوف وآخرين **Kerkhof et al. 2011** (4) ودراسة التون وآخرين **Walton et al. 2012** (5) جهود إحدى شركات البترول البريطانية عبر

تويتر لاستعادة سمعتها مع أصحاب المصالح بعد تعرضها لأزمة كبيرة فى تاريخ قطاع البترول أسفرت عن مقتل 11 موظفًا وإصابة العشرات فضلًا عن تسرب البترول لمياه خليج المكسيك، وقد حلت الدراسة الأخيرة 1142 تغريدة من حساب الشركة عبر تويتر بعد أبريل 2010 واستعانت بنظرية اتصالات الأزمة حسب الموقف. تبين تنوع استراتيجيات الاستجابة ما بين الاعتذار والتقليل من الأزمة وإعادة البناء وتعاملت الشركة مع الأزمة على أنها كان يمكن الوقاية منها. وقد كان لاستخدام تويتر دورًا كبيرًا فى توضيح موقف الشركة وجهودها لإزالة البترول المتسرب ونفى تأثر الكائنات البحرية فضلًا عن استعادة سمعتها وسط جماهيرها.

هدفت دراسة إريكسون **Erkisson 2012** التوصل إلى كيفية إدارة الأزمات عبر تطبيقات الإنترنت وذلك من خلال 24 مقابلة متعمقة مع خبراء الاتصال الاستراتيجي فى السويد وذلك من 2004 وحتى 2011 وقد توصل إلى أنه لا تزال ممارسة إدارة الأزمات عبر الإنترنت تتأثر إلى حد كبير بالمنطق الهرمي "الكلاسيكي" لإدارة الأزمات وأن المنظمات تتجه بنحو متزايد لاستخدام شبكات التواصل الاجتماعى كالمدونات وتويتر و.. غيرها ويمكن الوصول إلى هذه الخدمات من الهواتف المحمولة فى أي وقت ومن أي مكان؛ ومن ثم في ضوء هذه التطورات لا بد من استحداث طرق استراتيجية حديثة لإدارة الأزمات على نحو فعال⁽⁶⁾.

أجرى **أحمد فاروق 2012** دراسة حالة للأزمة التي واجهت شركة " تويوتا" اليابانية لصناعة السيارات فى 2010 والخاصة بظهور عيوب فنية فى بعض أنواع السيارات التي تنتجها. واعتمدت الدراسة على مدخل اتصالات الأزمة الموقفية كمدخل نظري لها. وتوصلت الدراسة إلى توظيف الشركة موقعها الإلكتروني لنشر جهودها وأنشطتها الاتصالية المختلفة، حيث قامت الشركة بإصدار العديد من البيانات الصحفية وعقد المؤتمرات، كما نفذت حملة إعلانية لاستعادة صورتها الجيدة مرة أخرى لدى العملاء، كما وظفت الشركة المواقع الاجتماعية مثل الفيسبوك وتويتر للتواصل مع العملاء إلى جانب نشرها لإعلاناتها وبرامجها التليفزيونية على موقع اليوتيوب⁽⁷⁾. كما أجرى **نفس الباحث 2012** دراسة أيضًا للتعرف على كثافة استخدام الجمهور لوسائل الإعلام التقليدية والحديثة أثناء أحداث ثورة 25 يناير 2011 وأجريت على عينة من 300 مبحوث من مستخدمي الإنترنت خلال شهري أبريل ومايو 2011، وجاءت مواقع التواصل الاجتماعى مثل تويتر والفيسبوك فى مقدمة المواقع التي تم الاعتماد عليها لمتابعة أحداث الثورة يليها موقع اليوتيوب ثم

المنتديات والمدونات. وكانت سرعة الوسيلة في نقل وتغطية الحدث أولى العوامل التي دفعت الجمهور لمتابعة وسيلة معينة أثناء الثورة⁽⁸⁾، **وتتفق معه عبد المجيد** 2012 في أهمية وسائل التواصل الاجتماعي ليس على مستوى الأفراد العاديين بل إن وسائل الإعلام التقليدية من صحافة وتلفزيون اعتمدت أثناء ثورات الربيع العربي على ما ينتجه أفراد الجمهور من مضامين وما ينشرونه على تطبيقات الإعلام الاجتماعي، خاصة في ظل محاولات التضييق الأمني على المراسلين الاعلاميين⁽⁹⁾.

وصف **بيلى 2013 Bailey** أهمية استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في الكوارث من خلال استعراض أزمة هبوط اضطراري لإحدى الرحلات التابعة لشركة طيران كانتاس Qantas في سنغافورة ثم قيام بعض المواطنين بوضع صور على التويتر تظهر بعض السكان وهم يحملون قطع من حطام الطائرة مع هاشتاغ خاص بهذا الحدث مما أسهم في انتشار الشائعات عن سقوط الطائرة وبعد أيام ظهر الرئيس التنفيذي لشركة كانتاس قائلًا "كنا مستعدين لوسائل الإعلام التقليدية وكان لدينا بيان صحفى في غضون نصف ساعة من معرفة هذا الأمر ولكن غاب عنا استخدام وسائل التواصل الاجتماعي" وهكذا يتضح لنا أن المنظمات تواجه تحديات إضافية من جراء استخدام الجمهور لشبكات التواصل الاجتماعي بطرق تضر بسمعتها مما يستلزم عليها استخدام ذات الوسائل للدفاع عن نفسها وتوضيح موقفها⁽¹⁰⁾.

وحاولت دراسة **روشان وآخرين 2013** تقديم إطارًا مفاهيميًا لتوضيح كيفية تواصل المنظمات مع جمهورها عبر شبكات التواصل الاجتماعي ومن خلال تحليل التراث العلمى قام الباحثون بتصنيف مراحل إدارة الأزمة إلى 3 مراحل هي مرحلة الحادثة والأزمة وما بعد الأزمة وأوضحوا أهمية التواصل مع الجمهور بكل مرحلة ومع ظهور وسائل التواصل الاجتماعي أصبح لدي المنظمات دقائق ذهبية للتواصل مع جماهيرها ولكن معظمهم غير مستعدين لإدارة الأزمات عبرها⁽¹¹⁾.

توصل **سو 2014 Su** من خلال دراسة تحليلية لاتصالات الأزمة عبر الفيسبوك وتويتر عن فقدان طائرة ماليزية من كوالامبور لبكين إلى أن الفيسبوك أداة مهمة مساعدة لنشر الأخبار على نطاق واسع ولكنها منحت أيضًا الفرصة للمستهلكين للمناقشة بين بعضهم البعض مما ساعد على انتشار الشائعات والمعلومات المغلوطة في مرحلة مبكرة من حدوث الأزمة نتيجة قيام شركة الطيران بنشر رسالة مقتضبة كاستجابة للأزمة⁽¹²⁾. **ويتفق مع هذه الدراسة دراسة جين وآخرين 2014 Jin et al** حيث أظهر التحليل الكمي للتغريدات خلال تفشى فيروس إيبولا أن

الأكاذيب ونصف الحقائق والشائعات يمكن أن تنتشر بنفس طريقة نشر الأخبار الواقعية عبر وسائل التواصل الاجتماعي وقد أدى هذا النشر السلبي لنشر الذعر في العالم وكانت هذه المعلومات الخاطئة مقبولة أكثر من الحقائق التي قدمها مسئولو الصحة العامة (13). كما اتفقت معهما دراسة ستاربد وآخرين 2015 وكانت بالتطبيق على إعصار ساندى وتفجير ماراثون بوسطن (14)، وتبرز هذه الدراسات أهمية رصد محادثات الجمهور وسرعة الرد عليها لتجنب النتائج السلبية قدر المستطاع.

قام فيتشتاين وآخرون Wetzstein et al 2014 بتحليل 66 دراسة عن الاستخدام العملى لوسائل التواصل الاجتماعي فى اتصالات الأزمه ونشرت فى مجلات علمية من 2005 وحتى 2013. اتضح ندرة الدراسات التى بحثت كيفية استخدام شبكات التواصل الاجتماعي فى حالات منع الأزمات أو ما بعد الأزمات فقط وأكثر الدراسات تناولت استخدام هذه الوسائل فى الاستجابة للأزمات الناتجة عن كوارث طبيعية يليها المظاهرات والحركات الاجتماعية. وقد أبرزت هذه الدراسات بشكل كبير الفرصة التى أتاحها هذه الوسائل للأفراد للقيام بدور بارز فى المجتمع كمقدمين للمعلومات وكفاعلين أثناء الأزمات (15).

استهدفت دراسة رومينتى وآخرين Romenti et al. 2014 تطوير إطار نظرى يقوم على النظريات الإدارية والتنظيمية للحوار بحيث يمكن المنظمات من اختيار أفضل استراتيجيات الحوار أثناء الأزمات عند التواصل مع أصحاب المصالح عبر شبكات التواصل الاجتماعي. أجريت الدراسة بالتطبيق على 8 منظمات تعاني من أزمة وتم تحليل محتويات النت المختلفة والروابط ومقاطع الفيديو المنشورة على الفيسبوك وتويتر واليوتيوب. اتضح أن جميع المنظمات فى المرحلة الأولى من الأزمة استخدمت استراتيجية الحوار التذعيمي لموقف المنظمة حيث توفر المنظمة فى هذه المرحلة لأصحاب المصالح المعلومات لخفض التوتر وعدم التأكد الناتج عن الأزمة؛ فضلاً عن إيجاد توافق فى الآراء حول موقف المنظمة بشأن الأزمة كما استخدمت إحدى شركات البترول الإنجليزية استراتيجية تأطير الحوار حيث وضعت لنفسها صورة تنظيمية تصور نفسها وهى تسهم فى استعادة خايج المكسيك وإزالة تلوثه من البترول المتسرب وكان الهدف من هذه الإستراتيجية هو التفاعل مع أصحاب المصلحة بهدف نقل التركيز من موضوع لآخر وبالتالي تقليل بروز الموضوع الحاسم (16).

قام **كي ونيكمات 2014 Ki & Nekmat** بتحليل 7080 تدوينة لـ 500 شركة في قائمة فورتشن استخدمت الفيسبوك أثناء أزمات تعرضت لها واستعان الباحثان بنظرية اتصالات الأزمة حسب الموقف. وتوصلا إلى أن خروج المنظمات من أزمته يعتمد بشكل كبير على سرعتها في الاستجابة، وتعتبر وسائل التواصل الاجتماعي منصة مميزة للاستجابة السريعة المباشرة؛ ولذا أوصت الدراسة بتوظيف هذه الوسائل في خططها لاتصالات الأزمة⁽¹⁷⁾. استهدفت دراسة **سلوى العوادلى 2015** التعرف على استخدام المنظمات غير الهادفة للربح عينة الدراسة في مصر لصفحات الفيسبوك وبتطبيق نظرية الاتصال الحواري الإلكتروني، وتم التحليل الكيفي لشكل ولمضمون صفحتي مستشفى سرطان الأطفال وجمعية رسالة للأعمال الخيرية. اتضح أنه لم يظهر أي دور لمدير صفحة المستشفى سوى نشر الموضوعات على الصفحة فقط، فلم يرد على الاتهامات الموجهة للمستشفى بأنهم يتقاضون أموال مقابل علاج المرضى كما لم يرد على تعليقات الجمهور الخاصة بعرض تجاربهم سواء كانت إيجابية أو سلبية بينما تضمنت صفحة جمعية "رسالة" تطبيق للدفاع عن الجمعية ضد اتهامها بأنها تنتمي لتنظيم الإخوان ويضم آراء للكاتب بلال فضل والإعلامي باسم يوسف ورد النائب العام لتفنيد هذه التهم بالإضافة لفيديو لرئيس مجلس إدارتها لإثبات أن الجمعية لا تنتمي لجماعة الإخوان⁽¹⁸⁾.

هدفت دراسة **شيماء سالم (2016)** تقديم إطار نظري برؤية متكاملة عن اتصالات الأزمات والكوارث عبر وسائل الإعلام الاجتماعي من حيث المفهوم والأهمية، الوظائف، والسلبيات مع دراسة مداخلها النظرية. وقد استعرضت الباحثة مجموعة من دراسات الحالة لأزمات مؤسسية وأخرى ناجمة عن مخاطر صحية وكوارث طبيعية ثم وضعت نموذجًا يوضح المعايير والنقاط الاسترشادية التي يمكن أن تساعد منظمات الأعمال والجهات المعنية على تحسين كفاءة وجودة جهودها الاتصالية لإدارة اتصالات الأزمات والكوارث عبر وسائل الإعلام الاجتماعي في إطار المراحل المختلفة لدورة حياة الأزمة، وذلك على النحو التالي: (قبل الأزمة؛ تشكيل فريق لإدارة اتصالات الأزمة، استهداف مجموعات المصالح المؤثرة، إنشاء نظام للرصد والاستشعار الاجتماعي، والاستماع للجمهور والحوار معه - أثناء الأزمة؛ الاستجابة الفورية، اختيار الاستراتيجية الاتصالية المناسبة، الرصد والمراقبة، وإدارة الشائعات - بعد الأزمة؛ تقييم الاستجابة الاتصالية، استمرار التواصل مع الجمهور، والتصحيح والبناء)⁽¹⁹⁾.

أجرت **هناء حمدي 2017** دراسة للتعرف على كيفية استخدام المنظمات غير الربحية المصرية (المنظمات الحقوقية والتنمية والصحية والمنظمات الخيرية) لمواقع التواصل الاجتماعي وخاصة الفيسبوك لتحقيق أهدافها واستعانت الباحثة بمبادئ نظرية الحوار وقامت بتحليل مضمون صفحات الفيسبوك الخاصة بعدد 16 منظمة من المنظمات غير الربحية كمياً وكيفياً لمدة ثلاثة أشهر، بالإضافة إلى إجراء مقابلات متعمقة مع مسؤولي الاتصال ومديري الإعلام بالمنظمات عينة الدراسة. توصلت الدراسة إلى قلة طلب عينة الدراسة لاقتراحات مباشرة من الجمهور لحل المشاكل والقضايا التي قد تتعرض لها، وكانت أغلب تعليقات زوار الصفحات إيجابية، ونادراً ما كان يتم توجيه شكوى وسب أو اتهامات للمنظمة باستثناء جمعية "رسالة" و "الجمعية الشرعية الإسلامية" واتهامها بتبعيتهما للإخوان أو الاتهام بصرف أموال المتبرعين في الأوجه غير المخصصة لها مثل مؤسسة "مستشفى سرطان الأطفال 57357 وكانت هذه المؤسسات تستخدم الفيسبوك للرد على هذه الاتهامات ونفيها⁽²⁰⁾.

بحثت **داليا عبد الله 2017** مدى الاستخدام الفعلي لوسائل التواصل الاجتماعي من قبل المنظمات العاملة في مصر في أزمات مسبقة ومدى الاستعانة بها ضمن خططهم للأزمات المحتمل حدوثها وقد استخدمت الباحثة منهج المسح على عينة متاحة بلغ قوامها 99 من مديري العلاقات العامة أو التسويق أو أحد المسؤولين عن إدارة الأزمات عبر وسائل التواصل الاجتماعي بالمنظمات عينة الدراسة. وقد تبين أنه يستعين 68.7% من عينة الدراسة بوسائل التواصل الاجتماعي في خططهم لاتصالات الأزمات كما أن 42.4% من عينة الدراسة تعرضوا لأزمات واستعانوا بهذه الوسائل في اتصالاتهم ب جماهير المنظمة لاحتواء الأزمة ويرى 61.9% منهم أي 26 شركة أن استخدامها كان مفيد جداً بينما يرى 38.3% أو 16 شركة أن استخدامها كان مفيد إلى حد ما، وكانت أكثر الأسباب تكراراً وراء اعتبارها مفيدة جداً "أنها تساعد على سرعة التواصل مع الجمهور" وذلك بنسبة 73.1% من جملة المنظمات التي ذكرت أنها مفيدة جداً يليها "القدرة على احتواء الموقف" بنسبة 65.4%. اتضح أيضاً أن المنظمات التي تروج للسلع الاستقرائية كانت الأكثر استعانة بوسائل التواصل الاجتماعي يليها المنظمات التي تروج لسلع التسوق ثم المنظمات التي تروج للخدمات⁽²¹⁾.

المحور الثاني: فعالية استراتيجيات الاستجابة للأزمة عبر وسائل التواصل الاجتماعي على مدركات الجمهور واتجاهاتهم وسلوكهم بوجه عام نحو المنظمة.

اتفقت دراسة كونواي وورد وجيرارد وأنك 2007 Conway, Ward, Gerard & 2007 AnK الاستكشافية⁽²²⁾ مع دراسة كابلان وهانلاين Kaplan & Haenlein 2010⁽²³⁾ في أن أصحاب المصلحة ذوى القوة المنخفضة نسبياً أصبح تأثيرهم قوياً جداً بسبب قوة التواصل عبر شبكة الإنترنت وتوزيع المعلومات بدون حراس للبوابة وأوصوا في دراستهم بأن الشركات تحتاج لمدخل استراتيجي حول كيفية استخدام تطبيقات الإنترنت للحد من احتمال حدوث أزمات وبالتالي تقليل الخسائر الممكنة.

أجرى كيرخوف وآخرون 2011 دراسة تجريبية على 126 فرداً تتراوح أعمارهم بين 18 و63 عامًا للمقارنة بين تأثيرات الاستجابات المختلفة للأزمة (النفى - الاعتذار - عدم الاستجابة) على وسائل التواصل الاجتماعي بعد الاتصالات السلبية عن الشركة واتضح أنه بالمقارنة بالنفى وعدم الاستجابة فالاعتذار أدى إلى مصداقية أعلى واتجاهات أكثر إيجابية نحوها على الرغم من أن الاعتذار يزيد من إدراك أن الشركة مسؤولة عن حدوث الأزمة⁽²⁴⁾.

أجرى شوارتز 2012 بالاستعانة بنظرية اتصالات الأزمة حسب الموقف Situational Crisis Comm Theory دراسة تحليل مضمون كمي لعدد 1847 تدوينة للجمهور في منتديين عبر الإنترنت عن الأزمة التي تعرض لها مهرجان في ألمانيا Love Parade في 2010 وتمثلت في اتهام عشرة موظفين بإهمالهم في تنظيم المهرجان مما تسبب في حدوث وفيات. وتبين أن استخدام استراتيجية "لوم الآخرين ونفى المسؤولية على أنها خطأ بشري" تسبب في تفاقم الأزمة وأدى إلى تقييمات سلبية نحو منظمي المهرجان والاستجابة للأزمة⁽²⁵⁾. أما بيرد 2012 Byrd فقد أجرى دراسة تحليلية لصفحة تويوتا عبر الفيسبوك بعد تعرضها لأزمة تتعلق باستدعاء سياراتها من السوق بسبب عيوب فنية وتوصل إلى أن جهود رجال العلاقات العامة لتعزيز العلاقات في اتجاهين عبر الفيسبوك ساعدت على استعادة تويوتا لوضعها سريعاً في السوق والحفاظ على السمعة الطيبة وعلى شركائها وجماعات المصالح⁽²⁶⁾.

استهدفت دراسة هيلدينج - هامان 2012 Hilding-Hamann بحث كيفية استخدام إحدى شركات الاتصال للهواتف اللاسلكية بكندا لتطبيقات الإنترنت لإدارة الأزمات

وكان أشهر منتجاتها البلاك بيري The Black Berry وتعرضت الشركة لأزمة توقف رسائل البلاك بيري لعدة ساعات في كندا وأمريكا اللاتينية ثم تطورت وحدث انقطاع في الشبكة لمدة أربعة أيام في أكتوبر 2011 بسبب خطأ تكنولوجي من جانب الشركة. وقد اعتمدت الدراسة على نظريتي اتصالات الأزمة حسب الموقف واستعادة الصورة. تثبت هذه الدراسة أهمية عنصر الوقت في كيفية التعامل مع الأزمة فجماعات المصالح توقع استجابة حالية ولكن الشركة كانت متأخرة جدًا وعندما استجابت أخيرًا تميزت استجابتها بالغموض من حيث تحديد متى ستحل الأزمة ورغم اعتذارها إلا أن ذلك لم يقنع جماعات المصالح وكان سببًا في تأثر سمعتها بعد الأزمة بشدة (27).

كما بحث سيسكو 2012 تأثير نوع الأزمة على مدى إسناد اللوم والمسئولية للمنظمة عن وقوع هذه الأزمة وذلك باستخدام المنهج التجريبي وبالتطبيق على المنظمات غير الهادفة للربح ومن خلال الاستعانة بنظرية اتصالات الأزمة حسب الموقف وتبين أن عينة الدراسة تلقى بالمسئولية أكبر على المنظمة في حالة إذا كانت الأزمة تنتمي لنوع يمكن الوقاية منه بينما كانت أقل تحملاً للمسئولية إذا كانت الأزمة تبدو وكأن المنظمة ضحية (28). أما فريتزش Fritzsche 2012 فقد بحث العلاقة بين مستويات الأنشطة التي تقوم بها الشركة عبر صفحتها عبر الفيسبوك أثناء الأزمات (وتقاس بالمشاركة في المعلومات والتفاعلات) وبين حجم الانتقادات التي تتعرض لها والاستجابة لهذه الانتقادات. تم تحليل المضمون كميًا وكيفيًا لصفحات الفيسبوك لأربع علامات تجارية ألمانية لمدة شهر، وتبين أن الشركات التي تتمتع بنشاط مرتفع تتلقى تعليقات أكثر سلبية أثناء الأزمات ولكن اتضح أيضًا أن هناك ارتباط بين المستوى المرتفع لنشاط المنظمة وعدد المحبين والمشجعين لها، واتضح أن الشركات التي نشاطها قليل أو مرتفع غالبًا تتجاهل الانتقاد في معظم الأحيان (29).

توصلت دراسة زيا Xia 2013 من خلال دراسة تجريبية على عدد 224 طالبًا بإحدى الجامعات الأمريكية إلى أن استراتيجية السماح بالتعرض للهجوم والانتقاد Vulnerable Response وتشمل اظهار الضعف والاعتراف بوجود عيب في المنتج كان لها تأثيرات سلوكية إيجابية دون الإضرار بمدركات المستهلكين نحو جودة المنتج وذلك أكثر من اتباع الاستراتيجية الدفاعية. وخلصت الدراسة إلى أن الاستجابة لنقد المستهلكين عبر وسائل التواصل الاجتماعي مع توافر الاحساس بالضعف قليلًا يؤدي إلى الشعور بصدق المنظمة ولكن في حالة العلامات

التجارية المعقدة والأكثر تطوراً من المنتجات الأقل تعقيداً أو الأقل تطوراً أما الاستجابة للانتقادات بالدفاع تكون مناسبة في حالة العلامات التجارية التي تتمتع بجودة عالية وعند وجود علاقة قوية بين المستهلك والعلامة التجارية (30). كما توصلت دراسة ليو وآخرين 2013 باستخدام المنهج التجريبي على عينة بلغ قوامها 162 طالباً وبالاستعانة بنموذج اتصالات الأزمة التي تتوسطها التفاعلات الاجتماعية (SMCC) the social-mediated crisis communication model إلى أن الأفراد من المحتمل أكثر أن يكون لديهم اتجاهات إيجابية نحو الشركة عندما يسمعون عن تعرضها لأزمة منها عبر شبكات التواصل الاجتماعي أكثر من السماع عن الأزمة عبر وسائل الإعلام التقليدية أو عبر المحادثات التقليدية WOM⁽³¹⁾.

قامت سلوى سليمان (2013) بدراسة دور صفحات الجيش والشرطة عبر الشبكات الاجتماعية في إدارة أزمة ما بعد 30 يونيو 2013 واعتمدت على منهج المسح، وفي إطاره تم مسح 400 من الجمهور العام من المتعرضين لصفحات الجيش والشرطة عبر الفيسبوك، كما تم تحليل 90 تدوينة على الصفحة الرسمية للمتحدث الرسمي للقوات المسلحة، و353 تدوينة على الصفحة الرسمية لوزارة الداخلية في الفترة من 30 يونيو 2013 حتى 30 أغسطس من العام نفسه. تبين من خلال تحليل الصفحة الرسمية للمتحدث العسكري للقوات المسلحة أن إستراتيجية "توضيح الحقائق ومواجهة الشائعات" و إستراتيجية "التواصل والتنبيه على المواطنين" أكثر الاستراتيجيات استخداماً خلال هذه الأزمة، كما اتضح أن غالبية المبحوثين عينة الدراسة يتقنون ولديهم مصداقية مرتفعة أو متوسطة عن صفحات الجيش والشرطة التي يتعرضون لها⁽³²⁾.

بحثت دراسة سمر صادق 2014 العلاقة بين استخدام الشباب لموقع الفيسبوك وقت الأزمات، ومستوى الإدراك المتحقق لديهم، وذلك بالتطبيق على ثلاث أزمات اندلعت في الستة أشهر الأولى من عام 2012 وهي: أزمة البنزين، أزمة أحداث ستاد بورسعيد، وأزمة أحداث العباسية "محاولة اقتحام وزارة الدفاع". وقد طبقت الدراسة على عينة عمدية قوامها 394 مفردة من مستخدمي الفيسبوك، ممن تتراوح أعمارهم بين 18 و30 سنة، وتم تحليل محتوى 650 رسالة Post عن الأزمات محل الدراسة نشرها 40 مستخدماً للموقع في الستة أشهر الأولى من عام 2012، كما تم إجراء مقابلات غير مقننة مع عدد من خبراء إدارة أزمات، واعتمدت الدراسة على نظرية

ثراء الوسيلة الإعلامية، ومدخل معلوماتية الأزمة. وقد تبين وجود ارتباط طردي بين كثافة استخدام الشباب لموقع الفيسبوك، وبين مستوى إدراك الأزمات الثلاث محل الدراسة و زيادة نسبة استخدام الفيسبوك وقت الأزمات مقارنةً بالأوقات العادية لأنه يوثق المعلومات بالصور ومقاطع الفيديو⁽³³⁾.

وفى دراسة **Ye 2014** للبحث عن تأثيرات الفيسبوك فى اتصالات الأزمة من خلال دراسة حالة على أزمة التسرب النفطى التابعة لإحدى الشركات الإنجليزية فى مياه خليج المكسيك، تبين من خلال الدراسة التحليلية الكمية لتعليقات الجمهور على تدوينات الشركة أن تعليقات الجمهور أصبحت أكثر إيجابية عندما استخدمت الشركة استراتيجيات التكيف مع الأزمة. وقد اعتمدت هذه الدراسة على نظرتى اتصالات الأزمة حسب الموقف وإسناد المسؤولية⁽³⁴⁾. أما دراسة **ستاريد وآخرون 2014** بالتطبيق على نفس الأزمة السابقة توصلوا من خلال تحليل تويتر إلى أن عدم الاتساق فى استجابة الشركة ووقت استجابتها أدى إلى غضب السكان فى المنطقة مما أدى إلى التأثير سلبيًا على سمعة علامتها التجارية⁽³⁵⁾.

لفتت دراسة **كومبس وهولاداي 2014 Coombs & Holladay** النظر إلى أهمية بعض وسائل التواصل الاجتماعى فى تكوين اتجاهات إيجابية نحو المنظمة التى تعاني من أزمة كالمدونات ولكن يتعين أيضًا على مديرى الأزمات النظر فى المواقع الفرعية الأخرى عند توجيه جهودهم الاتصالية أثناء الأزمة. فقد أجريت هذه الدراسة التحليلية بالتطبيق على أزمة اتهام أحد اللاعبين بتناول منشطات وحرمانه من الاشتراك فى أحد الدورات للألعاب الأولمبية واستقالته من رئاسة إحدى المؤسسات الخيرية، وتبين من تحليل موقع هفنجتون بوست الإخبارى **Huffington Post** أن جماعات المصالح كانت اتجاهاتهم سلبية أكثر نحو اللاعب والمؤسسة الخيرية بالمقارنة بتعليقاتهم عبر المدونة⁽³⁶⁾.

بحث **زمانى وآخرون 2015 Zamani et al** دراسة حالة لشركة يونانية معتمدة من أبل قدم أحد العملاء شكوى ضدها عبر أحد المدونات ثم رفعت الشركة قضية ضد العميل تتهمه بالإضرار بسمعتها مما أدى لتفاقم الأزمة سريعًا. وقد اعتمدت الدراسة على نظرتى اتصالات الأزمة حسب الموقف وإسناد المسؤولية وتم تحليل المضمون للتعليقات على المدونة ومقالات عبر الإنترنت والتعليقات عليها و3 منتديات للنقاش ولدت 1371 تدوينة و195 تغريدة. أظهرت النتائج إلى أن هذه الأزمة كان يمكن الوقاية منها واعتبرت أغلبية جماعات المصالح أن الشركة قدمت دعوى لا مبرر لها

ضد أحد عملائها وأنه من حق أى مستهلك أن يعبر وينشر تجربته الاستهلاكية بحرية مما كان له تأثيراً سلبياً شديداً على سمعة الشركة ولكن فى ذات الوقت عدم تعرض الشركة من قبل لأزمات مماثلة وإشادة بعض العملاء بتجاربهم الإيجابية مع هذه الشركة أدى إلى تهدئة العديد من أفراد الجمهور⁽³⁷⁾. قام كيم وآخرون 2015 بتحليل 20773 تغريدة قام بها 15513 فرداً أثناء أزمة دومينوز بيتزا واتضح أن استراتيجية "تقديم الاعتذار" هب وسائل التواصل الاجتماعى أسهمت فى خفض المشاعر السلبية تجاه المنتج والمنظمة بشكل كبير وأدى إلى زيادة ذكر الحقائق فلا التغريدات عن ذكر مجرد آراء⁽³⁸⁾.

هدفت دراسة **نهى العبد 2015** الوقوف على رأى مختلف فئات الشباب نحو مواقع التواصل الاجتماعى وتأثيراتها عليهم فى الحشد لثورة الثلاثين من يونيو، واعتمدت على مدخل المجال العام ونموذج الاعتماد على وسائل الإعلام. أجريت الدراسة على عينة بلغت 400 مفردة من الشباب المصرى فى الجامعات الحكومية والخاصة فى القاهرة - سوهاج - المنوفية - عين شمس - حلوان. وقد تبين الأهمية المتزايدة لشبكة التواصل الاجتماعى فى مجتمعاتنا خاصة فئة الشباب، كما توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين استخدام هذه الشبكات لمعرفة أحداث الثورة وكل من التأثيرات المعرفية والسلوكية الناجمة عن الاستخدام والمتمثلة فى تبنى الآراء المطروحة فى الفيسبوك وتويتر والمدونات بشأن أحداث 30 يونيو ما بعدها⁽³⁹⁾.

أما دراسة **وانج 2016** Wang بالاستعانة بنظرية اتصالات الأزمة حسب الموقف فقد توصلت من خلال دراسة تحليلية لنصوص معارك كلامية عبر منصات وسائل التواصل الاجتماعى بين اثنين من المنافسين فى مجال الشاى العشبى فى الصين إلى أن اتباع تكتيك "التعامل بلطف" Acting Cute فى رسائلها عبر وسائل التواصل الاجتماعى أثبت فعاليته فى تناقص الأثر السلبى لأزمة العلامة التجارية التى كانت متهمه فيها إحدى الشركات وأن هذا التكتيك مكنها من كسب التعاطف الشعبى معها رغم صدور حكم قضائى ضدها وهكذا نجحت هذه الشركة فى تحويل الأزمة إلى فرصة⁽⁴⁰⁾. قام كل من **رادبيل 2016** Radbil⁽⁴¹⁾ و**ماكجوينتى 2016** Mcguinty⁽⁴²⁾ باستخدام منهج دراسة الحالة بالتطبيق على أزمة تفشى بكتريا أيكولاي فى مطاعم تشيبوتل فى 9 ولايات أمريكية مما سبب العديد من الإصابات وإغلاق 34 فرعاً. تم تحليل التدوينات والتعليقات عليها عبر الفيسبوك وتويتر من أكتوبر 2015 وحتى يناير 2016. اتضح أنه على الرغم من أن تشيبوتل لم تقدم سوى بيان رسمى

واحد عبر وسائل التواصل الاجتماعي لشرح الأزمة لأصحاب المصلحة إلا أنها نجحت في الانغماس مع جماهيرها عن طريق الإجابة على كل تساؤل أرسل إليها سواء عبر تويتر أو الفيسبوك وكان يتم التوقيع في نهاية كل إجابة باسم الشخص العضو في فريق وسائل التواصل الاجتماعية مما اضفى الطابع الشخصي على الرسالة وكانت هذه الجهود نقطة تحول رئيسية في تغيير النظرة العامة للمنظمة.

أجرت **سلوى سليمان (2017)** دراسة لعرض وتقييم إدارة شركة مصر للطيران لأزمة حادث الطائرة المصرية القادمة من مطار باريس والتي راح ضحيتها جميع ركابها في 19 مايو 2016، وقد تم مسح مضمون صفحة الشركة على الفيسبوك وتويتر والانسجرام وتحليل المؤتمر الصحفى الذى عقده وزير الطيران المدنى يوم الحادث؛ فضلاً عن إجراء مقابلة مع مدير إدارة الإعلام والنشر. اتضح استخدام الشركة لإستراتيجية "مساندة الضحايا وتحمل مسؤولية الحادث" واستهدفت منشورات الشركة دعم صورتها الذهنية عن طريق عرض المشاهير الذين يسافرون على متنها . حرصت كذلك الشركة على تسمية الطائرة بـ"الطائرة المصرية" وعدم استخدام لفظ المفقودة أو المنكوبة للتخفيف من حدة الأزمة وقد استخدمت الشركة حسابها على تويتر للرد بشكل شخصى فرداً فرداً على تساؤلات الجمهور وقد أظهر الجمهور تعاطفه مع الشركة والضحايا عبر تويتر أثناء الأزمة⁽⁴³⁾.

المحور الثالث: تأثير الرسائل السلبية عبر تطبيقات الإنترنت على سلوك الجمهور نحو مقاطعة شراء منتجات المنظمات أثناء الأزمات أو بعدها.

أجرى ورد وأستروم **Ward & Ostrom 2006** دراسة لتحليل كيفية تأطير دعوات المقاطعة عبر الإنترنت من أجل الحصول على الاستجابة المطلوبة أو إثارة تعاطف القراء وأظهرت النتائج أنه غالباً ما تستخدم التكنيكات البلاغية في تأطير رسائل المقاطعة عبر الإنترنت، وفى حين أن قوة الخطاب (أو البلاغة) ليست جديدة فى تعبئة التعاطف العام إلا أن فعاليته فى إثارة الاستجابة المطلوبة من المقاطعة لم يتم بحثها من قبل⁽⁴⁴⁾.

استعرض **هنتر وآخرون 2008 Hunter et al** فى دراستهم أزمة دانون فى يناير 2001 عندما استغنت عن 3000 عاملاً فى شركاتها ثم قام أحد المحررين بأحد المواقع عبر الإنترنت بتعديل شعار دانون ليكون " البشر ليسوا أكواباً من الزبادى Human beings are not yogurts" وظل محرك البحث جوجل لعدة سنوات يظهر ما يقرب من 1790 مقالاً منفصلاً يتضمن مصطلحات مقاطعة لدانون يقودها

ممثلو منتديات للنقاش من ماليزيا إلى الولايات المتحدة باللغات الإنجليزية والفرنسية ولغات أخرى وكان لهذه الأزمة تبعاتها حيث فقدت دانون من 20% من مبيعاتها في أبريل وانخفض قيمة السهم بحوالي 20% وتأثرت صورة دانون بشدة بعد انخفاض بنسبة 60% من ثقة المستهلكين فيها وقد رفعت الشركة عدة قضايا على هؤلاء النشطاء⁽⁴⁵⁾.

توصل أيلّا 2010 Aula من خلال استعراض عدة حالات لأزمات تفاقمت بسبب شبكات التواصل

الاجتماعى إلى أن الدعاية السلبية للشركة عبر هذه الشبكات يمكن أن تؤدي إلى خسائر فادحة في

المبيعات والإضرار بسمعتها و قد يصعب التعافى من ذلك⁽⁴⁶⁾. أما شولتز ويوتز وجوريتز Schultz, Utz & Goritz 2011 فقاموا ببحث تأثيرات الاستجابة لأزمة ما عبر وسائل التواصل الاجتماعى والوسائل التقليدية على الرغبة والاستعداد لمقاطعة المنتج الذى تعرض لهذه الأزمة. اعتمدت الدراسة على المنهج التجريبي على عينة بلغت 1937 مفردة، واتضح أن الأفراد الذين قرأوا عن أزمة المنتج عبر تويتر أقل احتمالاً أن يقاطعوا شرائه أو يتحدثون عن المنظمة بسلبية وذلك بالمقارنة بالذين قرأوا عن الأزمة فى مدونة أو مقال فى جريدة⁽⁴⁷⁾.

استهدفت دراسة كوكيو Koku 2011 تحديد فعالية الإنترنت بتطبيقاته المختلفة بالنسبة للأنواع المختلفة من المقاطعة وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الافتراضات والمقترحات تمثلت فى أنه من المرجح ألا يستجيب الأفراد خارج المنظمة للمقاطعات التى ينظمها عمال منظمة ما عبر وسائل التواصل الاجتماعى أو الإنترنت عموماً، ومن المرجح عدم فعالية الدعوات للمقاطعة الاستهلاكية لمنتجات منظمة ما عبر وسائل التواصل بينما من المرجح فعالية الدعوات للمقاطعة الاستهلاكية على أساس دينى أو سياسى عبر وسائل التواصل. ويرى الباحث أن استخدام معتنقى المقاطعة للإنترنت بتطبيقاته المختلفة يرجع إلى أنه وسيلة غير مكلفة⁽⁴⁸⁾.

أجرى برويست Propest 2012 دراسة مسحية باستبيان عبر الإنترنت على 106 مفردة للمقارنة

بين تأثير التعليقات السلبية المكتوبة عن المنتج على المواقع عبر الإنترنت وتلك المكتوبة على تويتر على كل من إدراك مصداقية التعليق والاتجاه نحو المنتج ثم النية الشرائية وتبين أنه لم تظهر النتائج اختلافات كبيرة في التأثير بين المصدرين ولكن كان الاتجاه نحو المنتج أكثر تأثرًا بعد قراءة التعليقات السلبية عبر مواقع الإنترنت كما كان للتعليقات السلبية عبر تويتر تأثيرًا كبيرًا على السلوك الشرائي للمستهلكين⁽⁴⁹⁾.

أجرى كل من عبد الله وسينجام **Abdullah & Singam 2014** دراسة مسحية على عينة بلغت 370 مفردة للكشف عن تأثير الحملات السلبية وحملات المقاطعة عبر وسائل التواصل الاجتماعي على النية الشرائية وذلك بالتطبيق على الوجبات السريعة. اتضح أن للاتصالات والحملات السلبية عن الوجبات السريعة تأثيرًا أعلى على النية الشرائية ولكن الثقة في العلامة التجارية تتوسط هذا التأثير وربما ينتج عنها الاستمرار في عملية الشراء للوجبات السريعة. وقد أوصت الدراسة بأهمية تصدى المسوقون لأي معلومات سلبية عن منتجاتهم عبر وسائل التواصل الاجتماعي لتأثيرها على النوايا الشرائية للمستهلكين⁽⁵⁰⁾. أبرز **Jain 2014** الدعوات بالمقاطعة التي أثرت ضد ماكدونالدز في ماليزيا والشائعات التي أثرت حوله بدعوه لإسرائيل مما أدى إلى خروج العديد من المظاهرات العنيفة أمام مطاعمه وهو ما دفع المنظمة لنفي هذه الشائعات عبر وسائل التواصل الاجتماعي وخلص الباحث إلى أن وسائل التواصل الاجتماعي أحيانًا تشكل خطرًا على العلامة التجارية⁽⁵¹⁾.

كما أبرزت دراسة **هاندل وآخرون 2014** أهمية وسائل التواصل الاجتماعي كأداة قوية مكنت المستهلكين من إجبار الشركات على تحديد أسعار منخفضة في صيف 2011 تم تنظيم مقاطعة لأحد أنواع الجبن عبر الفيسبوك في إسرائيل بسبب ارتفاع أسعارها وقد قامت الدراسة بتحليل البيانات اليومية على مستوى المخزون السلعي والأسعار والكميات المباعة من يناير 2010 وحتى أبريل 2012 واتضح أن المقاطعة عبر الفيسبوك كانت ناجحة؛ إذ انخفضت الأسعار على الفور وظلت كذلك حتى نهاية فترة العينة وقد شملت العينة 1127 متجرًا⁽⁵²⁾. وقد طور الباحثون هذه الدراسة في 2016 لبحث كيفية اختلاف تأثير وسائل التواصل الاجتماعي على المقاطعة باختلاف المناطق واتضح أن أكثر المناطق التي نجحت فيها المقاطعة كانت تتسم بأنها أكثر تعليمًا والتي يوجد في منازلها اتصال بالإنترنت كما تبين أنه كلما ازداد التعرض لوسائل التواصل الاجتماعي كلما قل الطلب على هذا المنتج⁽⁵³⁾.

المحور الرابع: العوامل المؤثرة على سلوك الجمهور نحو مقاطعة شراء المنتجات بوجه عام

أجرى كلين وسميث وجون Klein, Smith & John 2002 دراسة مسحية على عينة طبقية بلغ قوامها 1216 مفردة لفهم دوافع المستهلكين للمشاركة في المقاطعة بالتطبيق على شركة أوروبية تدعى Bremmer وتبين أنه ليس شرطاً أن الجمهور الذي لا يوافق على أفعال منظمة ما يكون من المقاطعين لها ف19% فقط من عينة الدراسة هم من قاموا بالمقاطعة فعلاً كما اتضح تأثير مجموعة من العوامل وهي: تشجيع التغيير، والتبرير، وتعزيز الذات، والتكلفة على مقاطعة الشراء ولكن الأكثر تأثيراً التبرير والأقل تأثيراً هو تعزيز الذات⁽⁵⁴⁾. وقد كرر الباحثون نفس هذه الدراسة في 2004 واتضح أيضاً أن 17% فقط من عينة الدراسة هم من قاموا بالمقاطعة فعلاً وأضافوا لهذه العوامل السابقة المؤثرة متغير الحجة المضادة التي تمنع المقاطعة⁽⁵⁵⁾.

توصل شيونج وآخرون. Cheung et al. 2008 في دراسة مسحية على 154 مفردة وبالإستعانة بنموذج تبني المعلومات إلى أن النية للتسوق تقل إذا تعرض الشخص للمحادثات الإلكترونية السلبية⁽⁵⁶⁾ ويتفق معه لى وآخرون Lee 2008 et al. فكلما ازدادت نسبة التعليقات السلبية نحو منتج ما، يتكيف المستهلكون أكثر مع هذه التعليقات ويتكون لديهم اتجاهات سلبية نحوه⁽⁵⁷⁾.

اتفقت دراسات كل من إيسو وديب Essoo & Dibb 2004⁽⁵⁸⁾ وكرايم 2010 Khraim⁽⁵⁹⁾ والهياري وآخرون Al-Hyari 2011⁽⁶⁰⁾ في أن الدين له تأثير على سلوك المستهلك وأوضحت الدراسة الكيفية لهياري وآخرين من خلال مقابلات متعمقة على 15 من الطلاب السعوديين في الدراسات العليا بإحدى الجامعات البريطانية أن المدركات والاتجاهات نحو المنتجات الدانماركية في الشرق الأوسط قد تغيرت بشكل كبير منذ رفض الحكومة الدانماركية استنكار وإدانة الرسومات المسيئة لسيدنا محمد عليه الصلاة والسلام كما اتفقت أيضاً مع هذه النتائج السابقة دراسة أبوساج وفرح Abosag & Farah 2011 فمن خلال دراسة مسحية على 238 مفردة تبين أن العداة الديني يزيد من احتمالية مقاطعة المنتجات الدانماركية ولكن لم يكن للعداء تأثير على الحكم بشأن جودة هذه المنتجات كما اتضح تأثير المقاطعة على صورة المنتج وعلامته التجارية⁽⁶¹⁾ أما دراسة البياتي وآخرون Al Bayati et al. 2012 بالتطبيق على حملة مقاطعة المنتجات الدانماركية فقد توصلت إلى أن الإدراك أو الحكم السلبى المسبق للجمهور نحو منتج ما سيزيد من فرص المقاطعة لهذا المنتج،

وأكدت أيضًا على أن الدوافع المستندة إلى معتقدات دينية واحدة من الأسباب الأكثر شيوعًا لمقاطعة المنتج⁽⁶²⁾.

اتفقت دراسة بهانى وبيسانى Bahae & Pisani 2009⁽⁶³⁾ مع دراسات كل من روز وآخرون Rose et al. 2009⁽⁶⁴⁾ و ماهر وآخرون 2010⁽⁶⁵⁾ وجون وبرادى 2010⁽⁶⁶⁾ و جيدو وآخرون 2010⁽⁶⁷⁾ فى أن المستهلكين الذين يشعرون بالعداء ولهم انتماءات عرقية معينة يميلون لتجنب شراء المنتجات الأجنبية ويشعرون أن شرائها خطرًا وسيضر بالاقتصاد الوطنى ويسبب البطالة.

التعليق على الدراسات السابقة فى موضوع الدراسة وأوجه الاستفادة منها:

1- أوصت العديد من الدراسات العربية والأجنبية بأهمية وضرورة استخدام المنظمات لوسائل التواصل الاجتماعى ضمن خططها لاتصالات الأزمة وأبرزت الأسباب لذلك مثل سرعة توصيل المعلومات بشأن استجابة المنظمة والوصول لأعداد كبيرة من الجمهور وإمكانية التفاعل معهم، ولكن أغلب هذه الدراسات حذرت من أن أدوات التواصل الاجتماعى سلاح ذو حدين وقد يودى إلى تفاقم أزمة ما بسبب انتشار الاتصالات السلبية بشأنها مما قد يسبب تبعات خطيرة على مبيعات المنظمة وسمعتها ومن ثم يعد بحث تأثير الاتصالات السلبية عبر هذه الوسائل بشأن أزمة منتج ما على سلوك المستهلكين نحو مقاطعة شراء هذا المنتج من الموضوعات البحثية الجديرة بالدراسة.

2- ركزت أغلب البحوث العربية على تحليل استراتيجيات اتصالات الأزمة عبر وسائل التواصل الاجتماعى من خلال دراسات حالة على بعض المنظمات ولكن ندرت الدراسات التى بحثت تأثير الاتصالات السلبية بشأن أزمة منتج ما على سلوك الجمهور نحوه خاصة أن العديد من هذه الاتصالات يكون فى صور متعددة كتعليقات يكتبها المستهلكون بأنفسهم أو يتناقلون الروابط التى تحمل أخبارًا سلبية عن المنظمة سواء فى صورة أخبار فى صحف أو فيديوهات عبر اليوتيوب ولذا تحاول هذه الدراسة سد الفجوة البحثية والاسهام فى الدراسات الخاصة بوسائل التواصل الاجتماعى بتحديد مدى خطورة هذه الاتصالات السلبية عبرها وحجم التهديد الذى قد تسببه للمنظمات.

3- أسهمت الدراسات الأجنبية فى إرشاد الباحثة لبحث تأثير متغيرات أخرى مهمة على سلوك الجمهور نحو مقاطعة شراء المنتج والتى سيتم شرحها تفصيليًا فى

الإطار النظري مثل إدراك مدى فداحة خطأ المنظمة، وتشجيع التغيير، وتدعيم الذات، والتكلفة المدركة، والتبرير لعدم المقاطعة. 4- أغلب الدراسات الأجنبية التي بحثت تأثير شبكات التواصل الاجتماعي على مقاطعة شراء المنتج استخدمت منهج المسح أو "دراسة الحالة" وندرت الدراسات التي استخدمت المنهج التجريبي ولذا اعتمدت الباحثة على منهج دراسة الحالة.

5- أسهمت الدراسات الأجنبية في تحديد النموذج العلمي الذي ستعتمد عليه الباحثة في دراستها والذي بدوره سيسهم في صياغة الفروض العلمية لهذه الدراسة.

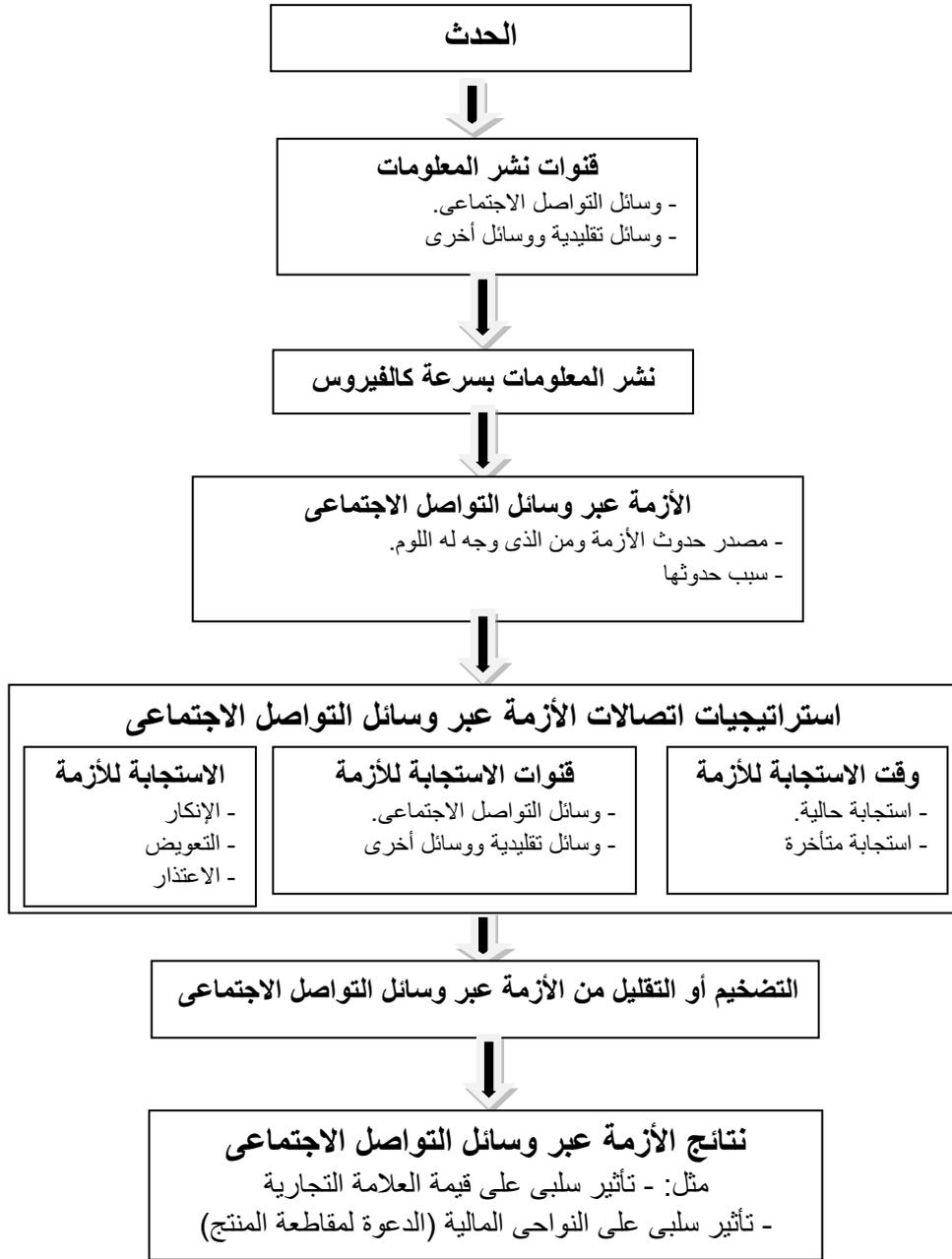
الإطار النظري للدراسة

يتزايد عبر الأيام أعداد الشركات التي تستعين ببرامج حاسب آلي تمكن المنظمة من مراقبة عدة حسابات لوسائل التواصل الاجتماعي بضغط زر واحد⁽⁶⁸⁾ نظراً للقوة التي منحها هذه الوسائل للمستهلكين بإتاحة الفرصة لنقد الشركات والتعبير عن تجاربهم السلبية⁽⁶⁹⁾ وعلى الرغم من زيادة الاستثمار في هذه الوسائل إلا أن الشركات لديها القليل من المعرفة حول الآثار الفعلية لها فالعديد منهم شاهد ارتفاع استخدام هذه الوسائل بين المستهلكين فبدأوا يستخدمونها رغبة في تحقيق منافع بينما لاحظ آخرون أن منافسهم يستخدمونها فقرروا أن يتبعوهم. ولذلك توجه العديد من الباحثين للوصول لنماذج علمية للكشف عن كفاءة استخدام وسائل التواصل الاجتماعي خاصة أثناء الأزمات وبحث الآثار السلبية للمحادثات الإلكترونية بشأن هذه الأزمة على النوايا الشرائية ومبيعات المنتج

ومن هذه النماذج وهو ما ستعتمد عليه هذه الدراسة ما يلي:

(أ) نموذج اتصالات الأزمة عبر وسائل التواصل الاجتماعي

قام كل من هوسينالي ميرزا - مارسيليز ووارين 2015 **Hosseinali-Mirza & Marcellis- Warin** بوضع نموذج لاتصالات الأزمة عبر وسائل التواصل الاجتماعي **Social Media Crisis Communication Model** ويوضح تأثيرات تغطية وسائل التواصل الاجتماعي لأزمة يمر بها منتج ما على الجمهور والتي تعكسها تعليقاتهم وآرائهم عبر هذه الوسائل، ويوضح الشكل التالي عناصر هذا النموذج:



شكل رقم (1) نموذج اتصالات الأزمة عبر وسائل التواصل الاجتماعي (70)

شرح النموذج وأوجه الاستفادة منه في الدراسة:

1- يتضح من النموذج أن وسائل التواصل الاجتماعي قنوات تسمح بانتشار قصة أو خبر في وقت قصير كالفيروس حيث يتناقل الأفراد الرسائل الاتصالية ويشاركون بعضهم عن طريق خاصية Share بالفيسبوك أو الرد على تغريدة "Re-tweet" (71) وقد أطلق العديد من الباحثين على هذه العملية مصطلح التسويق الفيروسي Viral Marketing حيث يتفاعل الجمهور مع المنظمات والمستهلكين من خلال الطرق السابقة؛ فضلاً عن إرسال فيديو بالبريد الإلكتروني لموقع اليوتيوب أو غرف الدردشة ويكون لهذا التفاعل تأثيراً على صنع قراراتهم الشرائية (72) وهنا تكمن الخطورة إذا تم تناقل رسائل سلبية عن المنظمة أو منتجاتها حيث يمكن أن يتطور الأمر ويكون له تبعات خطيرة كالتأثير على سمعة المنظمة أو الدعوة لمقاطعة منتجاتها (73).

2- تعتبر الأزمة حدث غير متوقع ويمكن أن يتسبب في حدوث مستويات عالية من عدم اليقين مما يستلزم اتخاذ قرارات سريعة في وقت محدد وفي ظروف يسودها التوتر نتيجة لنقص المعلومات المتعلقة بالأزمة (74)، ويتأثر موقف المنظمة بشدة إذا كانت هي المتسبب فيها أو إذا كان الجمهور يعتقد ذلك، كما يتأثر موقفها أيضاً بسبب نوع الأزمة فإذا كانت المنظمة ضحية سيتعاطف معها الجمهور أما إذا كانت الأزمة ناتجة عن أخطاء بشرية وكان يمكن الوقاية منها فسيتم إلقاء اللوم من جماعات المصالح على المنظمة وستحتاج لبذل جهد كبير لتلافي الآثار السلبية للأزمة (75).

3- تحاول المنظمة تقديم تفسيراً حول ما حدث وهنا عليها اختيار الاستجابة المناسبة وفي الوقت المناسب وتحديد شكل المعلومات عن الأزمة (بيان إخباري- فيديو...) وقنوات المعلومات عن الأزمة (صفحتها عبر الفيسبوك - وسائل إعلام تقليدية...) حتى لا تتفاقم الأزمة ويتم تضخيمها إذا أدرك الجمهور جهود المنظمة وإستراتيجيتها الاتصالية في مواجهة الأزمة بشكل سلبى (76).

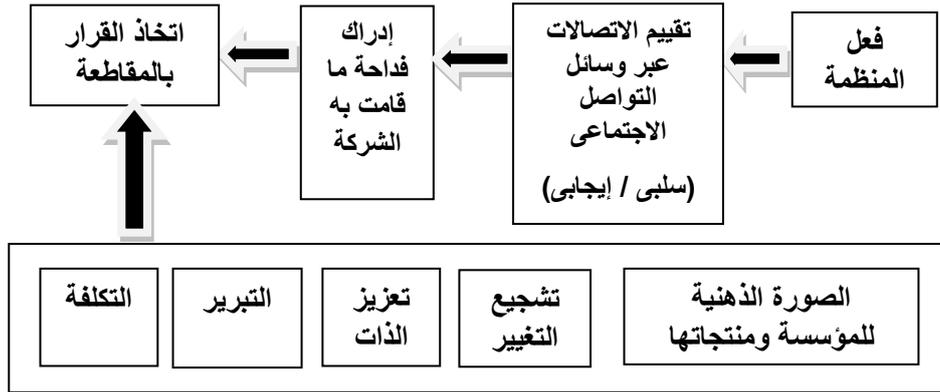
4- تسهم الاستراتيجيات الاتصالية غير المناسبة من وجهة نظر جماعات المصالح في الاسراع في انتشار الأزمة وزيادة تعليقات الجمهور عليها وتعاقب النتائج السلبية مثل الإضرار بسمعة المنظمة والدعوة لمقاطعة منتجاتها (77).

وستستفيد الباحثة من النموذج السابق في تحديد فئات التحليل الخاصة بدراسة تحليل مضمون صفحة المنظمة عبر الفيسبوك والأخبار المتاحة التي نشرت عبر روابط على هذه الصفحة سواء برنامج تليفزيونى عبر اليوتيوب أو روابط بأخبار عنها كانت منشورة فى الصحف الإلكترونية، وذلك للوصول لمدى تقبل الجمهور للإستراتيجية الاتصالية التي استخدمتها المنظمة أثناء الأزمة وانعكاس ذلك على تعليقاتهم على منشورات المنظمة كميًا وكيفيًا.

يفترض النموذج فى آخر خطواته أن اتصالات الأزمة تؤدي إلى نتائج سلبية سواء على سمعة المنظمة أو على الجوانب المالية والتي تنعكس فى تعليقات الجمهور على صفحة المنظمة عبر الفيسبوك ولكن هل فى الواقع قاطع الجمهور منتجات هاينز؟ وللإجابة على التساؤل لن نكتف هذه الدراسة فقط بالدراسة التحليلية وإنما ستجرى دراسة على الجمهور لبحث تأثير الاتصالات السلبية على مواقع التواصل الاجتماعى التي تعرض لها سواء عبر صفحته الشخصية عبر الفيسبوك أو عبر صفحة المنظمة بالفيسبوك أو من خلال اليوتيوب و.. غيرهم على سلوك الجمهور نحو مقاطعة كاتشب هاينز فضلاً عن بحث تأثير مجموعة أخرى من المتغيرات على المقاطعة والتي يحددها النموذج التالي.

(ب) نموذج العوامل المؤثرة على القرار بالمقاطعة

قام كل من كلين وسميث وجون 2002 Jill Gabrielle Klein, N. Craig Smith & Andrew John بوضع نموذج حددوا فيه مجموعة من العوامل التي تؤثر على اتخاذ الفرد القرار بالمقاطعة لشراء واستهلاك المنتج.



شكل رقم (2) العوامل المؤثرة على القرار بالمقاطعة (78)

شرح النموذج وأوجه الاستفادة منه فى الدراسة:

- 1- يفترض هذا النموذج أنه كلما ازداد إدراك الفرد بفداحة فعل شركة ما يمر أحد منتجاتها بأزمة ما كلما زاد احتمال مقاطعته لشراء هذا المنتج، ويعنى إدراك فداحة ما قامت به المنظمة Perceived Eggregiousness مدى إدراك الأفراد أن شركة ما قامت بخطأ فادح وكان له آثارًا سلبية وربما مضرة على المجتمع أو صحة المستهلكين أو ... غير ذلك.
- 2- أضافت الباحثة لهذا النموذج المتغير الخاصة بتقييم الفرد للاتصالات الخاصة بالأزمة عبر وسائل التواصل الاجتماعى (إيجابية/سلبية/ متوازنة) والتي يمكن أن تؤثر فى إدراك الجمهور لفداحة فعل الشركة وكذلك يمكن أن تؤثر على سلوك الجمهور نحو مقاطعة شراء المنتج الذى يمر بالأزمة.
- 3- توجد مجموعة من المتغيرات الأخرى المؤثرة على السلوك نحو مقاطعة شراء المنتج واستهلاكه. وتتمثل هذه المتغيرات فى:

(أ) الصورة الذهنية للمنظمة ومنتجاتها وعلامتها التجارية Brand Image

اتفقت العديد من الدراسات مثل دراسة إيز وتان ويو Eze, Tan & 2012 ودراسة بيان وموتينهو Yeo (79) ودراسة بيان وموتينهو Bian & Mautinho 2011 (80) ودراسة شى ويه ويانج Chi, Yeh & Yang 2008 (81) فى أن صورة المنظمة ومنتجاتها وعلامتها التجارية من العوامل المؤثرة فى اتخاذ القرار الشرائى ولذا تم أخذ هذا المتغير فى الاعتبار لقياس العلاقة بينه وبين اتخاذ القرار بمقاطعة شراء كاتشب هاينز.

(ب) تشجيع التغيير Promote Change وهى رغبة الجمهور فى تغيير المنظمة

للافضل وتوصيل لها رسالة معينة وهى أن المقاطعة ستجبر الشركة على التحسين من ممارساتها فى السوق واتخاذ قرارات فى مصلحتها ومصلحة العميل.

(ج) تعزيز الذات Self-enhancement وتعنى شعور الأفراد المشاركين فى

مقاطعة شراء المنتج واستهلاكه بذاتهم ورضاهم عن أنفسهم لأنهم مشتركون فى هذه المقاطعة.

(د) **التبرير Rationalization** وتمثل الأسباب والمبررات لعدم المشاركة فى المقاطعة كالأضرار التى تنتج عن المقاطعة كتهديد مستقبل الاستثمار فى البلاد وتشريد العاملين بالمنظمة إذا نجحت المقاطعة.

(هـ) **التكلفة Cost** وتعنى التضحية المدركة التى قد ينطوى عليها قرار المستهلك بالمقاطعة والتى قد تعنى على أقل تقدير تقييد الحرية فى الاختيار لدى المستهلك والجهد الذى سيبدله ليجد بديل لمنتج الأزمة وقد لا يجده (82).

أهداف الدراسة

1- رصد نتائج الاتصالات السلبية الخاصة بأزمة كاتشب هاينز أثناء الأزمة من خلال تحليل مضمون تدوينات أو منشورات الشركة عبر صفحتها فى الفيسبوك وتعليقات المستهلكين عليها وكذلك تحديد تأثير الاتصالات السلبية على سلوك الجمهور نحو المقاطعة بعد الأزمة بثلاثة شهور من خلال مسح الجمهور باستمرار استبيان.

2- تحديد تأثير الاتصالات السلبية عبر وسائل التواصل الاجتماعى على إدراك الجمهور لفداحة خطأ الشركة محل الدراسة.

3- تحديد العوامل المؤثرة على سلوك الأفراد نحو مقاطعة منتج ما.

4- تحليل أزمة كاتشب هاينز وتحديد استراتيجيات اتصالات هذه الأزمة عبر صفحة المنظمة بالفيسبوك (مصدر حدوث الأزمة - سبب حدوثها - توقيت الاستجابة - نوعية الاستجابة - مدى استخدام الطابع الشخصى أم الرسمى فى رسائلها الاتصالية ...)

5- تقييم مستوى التهديدات التى يمكن أن تسببها وسائل التواصل الاجتماعى وتقديم مقترحات للقائمين على هذه الوسائل لتلافى المنظمة الآثار السلبية الناتجة عن الاتصالات السلبية.

فروض الدراسة وتساؤلاتها:

أولاً: التساؤلات الخاصة بالدراسة التحليلية:

1- ما مصدر حدوث الأزمة؟

2- من المتسبب فى حدوث هذه الأزمة من وجهة نظر شركة هاينز ومن وجهة نظر بعض أفراد الجمهور؟

3- كيف كانت تغطية بعض وسائل الإعلام الإلكترونية الأخرى أثناء الأزمة؟

4- ما توقيت استجابة هاينز لأزمة الكاتشب عبر صفحتها بالفيديو؟

5- كيف استجابت هاينز لأزمة الكاتشب عبر صفحتها بالفيديو؟

6- ما شكل المعلومات التي قدمتها الشركة قبل و أثناء الأزمة وبعدها عبر صفحتها بالفيديو؟

7- ما اتجاه التعليقات للجمهور على منشورات الشركة عبر صفحتها بالفيديو خلال فترة التحليل؟ بمعنى آخر هل كان هناك توافق بين تعليقات الجمهور ومنشورات الشركة Posts؟

8- ما طبيعة الاتصالات الإيجابية والسلبية من تفاعلات الجمهور لكل تدوينة عبر صفحة هاينز بالفيديو خلال فترة التحليل؟

فروض الدراسة المسحية الخاصة بالجمهور:

الفرض الأول: توجد علاقة بين تقييم الأفراد لطبيعة الاتصالات بشأن أزمة كاتشب هاينز عبر وسائل التواصل الاجتماعي وبين إدراك فداحة فعل شركة هاينز.

الفرض الثاني: توجد علاقة بين تقييم الأفراد لطبيعة الاتصالات بشأن أزمة كاتشب هاينز عبر وسائل التواصل الاجتماعي وبين سلوكهم نحو المقاطعة لكاتشب هاينز.

الفرض الثالث: توجد علاقة بين تقييم الأفراد لاستجابة الشركة عبر وسائل التواصل الاجتماعي وبين سلوكهم نحو المقاطعة لكاتشب هاينز.

الفرض الرابع: يختلف سلوك الجمهور نحو المقاطعة لكاتشب هاينز باختلاف تأثير تغطية وسائل التواصل الاجتماعي عليهم.

الفرض الخامس: يختلف سلوك الجمهور نحو المقاطعة لكاتشب هاينز باختلاف العوامل الفردية وينقسم هذا الفرض إلى عدة فروض فرعية هي:

(أ) يختلف سلوك الجمهور نحو المقاطعة لكاتشب هاينز باختلاف إدراك الجمهور لفداحة فعل الشركة.

(ب) يختلف سلوك الجمهور نحو المقاطعة باختلاف مستويات تشجيع التغيير لدى أفراد العينة.

(ج) يختلف سلوك الجمهور نحو المقاطعة باختلاف مستويات الرغبة في تدعيم الذات لدى أفراد العينة.

(د) يختلف سلوك الجمهور نحو المقاطعة باختلاف مستويات التبرير لدى أفراد العينة.

(هـ) يختلف سلوك الجمهور نحو المقاطعة باختلاف التكلفة المدركة لدى أفراد العينة.

(و) يختلف سلوك الجمهور نحو المقاطعة باختلاف الصورة المدركة للمؤسسة ومنتجاتها.

(ز) يختلف سلوك الجمهور نحو المقاطعة باختلاف العوامل الديموجرافية لدى أفراد العينة (النوع - السن - مستوى التعليم).

الفرض السادس: توجد علاقة بين تقييم الأفراد لطبيعة الاتصالات بشأن أزمة كاتشب هاينز عبر وسائل التواصل الاجتماعي وبين سلوكهم نحو المقاطعة لجميع منتجات هاينز

الفرض السابع: يختلف سلوك الجمهور نحو المقاطعة لجميع منتجات هاينز باختلاف تأثير تغطية وسائل التواصل الاجتماعي عليهم.

تصميم الدراسة:

- منهج الدراسة وأدوات جمع البيانات

استخدمت هذه الدراسة منهج "دراسة الحالة" نظراً لرغبة الباحثة في فهم تأثير الاتصالات السلبية عبر وسائل التواصل الاجتماعي على مقاطعة الجمهور لكاتشب هاينز وباقي منتجات الشركة وقد لجأت الباحثة إلى مصادر معلومات متعددة وليس مصدراً واحداً لشرح الظاهرة محل الدراسة⁽⁸³⁾ وفيما يلي عرض لأدوات جمع البيانات:

(أ) استمارة تحليل المضمون

تم الاستعانة باستمارة تحليل مضمون للوصول لبيانات كمية تتعلق باتجاهات التعليقات للجمهور على تدوينات الشركة عبر صفحتها بالفيديوك (إيجابية/ سلبية) وطبيعة الاتصالات الإيجابية والسلبية من تفاعلات الجمهور (نتائج الأزمة) لكل

تدوينة أو منشور عبر صفحة هاينز بالفيديو وبذلك يمكن التعرف على ردود أفعال الجمهور أثناء وبعد الأزمة لتقييم تبعاتها أو نتائجها.

وستقوم الدراسة أيضًا بتحليل مضمون كیفى لمحتوى الرسائل للحالة المدروسة ويتم من خلال تتبع وتحليل نموذج بناء المحتوى فى الرسالة والذى يبدأ بالفكرة ويستمر فى تتبع الوحدات اللغوية المعبرة عنها (الكلمة – الجملة – الفقرة) فى ضوء السياق الكلى للموضوع المتكامل وتوصيله للمعنى للجمهور المستهدف⁽⁸⁴⁾ وسيمكن التحليل الكيفى الباحثة من فهم الخطوات التى اتبعتها الشركة لمعالجة الأزمة وكيفية الاستجابة لها وكذلك فهم تغطية وسائل الإعلام الأخرى لها سواء كانت روابط لأخبار فى صحف أو فيديوهات لبرامج تتعلق بهذه الأزمة عبر اليوتيوب، وكذلك تحديد الألفاظ الدالة على طبيعة الاتصالات التى قام بها الجمهور أو نتائج الأزمة (إيجابية/ سلبية).

(ب) استمارة استقصاء

تم عرض الاستمارة قبل التطبيق على بعض المحكمين⁽⁸⁵⁾ وتم إجراء التعديلات اللازمة قبل التطبيق؛ وبعد ذلك قامت الباحثة بتطبيق الاستمارة وذلك فى الفترة من 15 مارس 2017 وحتى 30 أبريل 2017. تم حساب معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha لحساب مدى ثبات الجمهور على الإجابات بالخاصة بمتغيرات الدراسة التالية: الصورة المدركة لهاينز ومنتجاتها، وتشجيع التغيير، وتعزيز الذات، وإدراك فداحة فعل المنظمة، والتكلفة المدركة، والتبرير وكانت قيمة معامل ألفا على الترتيب: 0.869 و 0.846 و 0.826 و 0.783 و 0.846 و 0.852 وتعكس هذه النسب ارتفاع معدل الثبات.

- عينة الدراسة (قامت الباحثة بدراسة تحليل المضمون أولاً وبعدها استبيان الجمهور):

أولاً: بالنسبة لدراسة تحليل المضمون:

1- قامت الباحثة بالتحليل الكيفى والكيفى لصفحة شركة هاينز عبر الفيديو وما تحويه من تدوينات قامت بها الشركة والتعليقات عليها من قبل الجمهور وردود الأدمن وتم تحليل شهر قبل الأزمة وأثناء الأزمة وشهر بعد الأزمة أى نوفمبر 2016 وحتى 18 ديسمبر 2016 ثم توقفت المنظمة عن كتابة أية تدوينات حتى

عادت من جديد في 3 مارس 2017 فتم التحليل لنهاية شهر مارس ويرجع اختيار الباحثة لتحليل صفحة الشركة عبر الفيسبوك إلى:

(أ) احتوت صفحة الشركة على كم مناسب من المنشورات التي كانت تنشر بانتظام بصفة يومية لمواجهة الأزمة مما سيساعد في الإجابة على تساؤلات الدراسة التحليلية فضلاً عن توفر كم كبير من التعليقات عليها مما يساعد في معرفة كم التعليقات السلبية والإيجابية ومدى توافرها مع منشورات الشركة . قامت الباحثة خلال فترة العينة بتحليل 25 تدوينة أو منشور قامت الشركة بكتابته كما بلغ حجم التعليقات المتاحة على هذه التدوينات بما يشمل ردود الأدمن 14947 تعليقاً.

(ب) يعتبر الفيسبوك من أكثر وسائل التواصل الاجتماعي استخداماً بين المسوقين فقد توصلت سلوى العوادلى فى 2012 إلى أن الفيسبوك جاء فى مقدمة الوسائل الاجتماعية الأكثر استخداماً بين الشركات عينة الدراسة وذلك بنسبة 93%⁽⁸⁶⁾.

(ج) يعتبر الفيسبوك من أهم وسائل التواصل الاجتماعي التي يستخدمها الجمهور وهو ما يفسر اعتماد الشركة عليه فى مواجهة الأزمة وهذا أكدته أيضاً الدراسة المسحية حيث تبين أن جميع مفردات العينة تستخدم الفيسبوك وأن 77.3% من العينة تستخدمه بصورة دائمة، 14.1% يستخدمونه أحياناً.

2- تم تحليل أيضاً مضمون كفى للمتاح من الأخبار التي نشرت عنها سواء كانت روابط لأخبار فى صحف منشورة إلكترونياً أو فيديوها لبرامج تتعلق بهذه الأزمة عبر اليوتيوب أو تغريدات عبر تويتر على حساب الشركة الرسمي⁽⁸⁷⁾.

ثانياً: بالنسبة للجمهور:

استخدمت الباحثة عينة عمدية من الجمهور حيث اختارت الباحثة مفردات العينة وفقاً لسمات محددة⁽⁸⁸⁾ وهى:

1- أن يكون سمع من قبل عن أزمة كاتشب هاينز حيث وجه فى بداية الاستثمار سؤال للمبجوثين حول تحديد مدى سماعه عن تعرض إحدى الشركات المنتجة للكاتشب لأزمة ما وأن يذكر اسم الشركة وكان يتم استبعاد المبجوثين الذين لا يستطيعون الإجابة.

2- أن يكون من مستخدمي على الأقل وسيلة واحدة من وسائل التواصل الاجتماعي كالفيسبوك أو اليوتيوب أو تويتر نظرًا لتداول هذه الأزمة بشكل مكثف عبر هذه الأدوات سواء عبر الصفحة الرسمية لهاينز أو عبر صفحة الفرد الشخصية أو عبر اليوتيوب من خلال فيديو بحلقات المذيعة "منى عراقى" عن استخدام الطماطم الفاسدة فى صناعة الكاتشب وتغطية بعض برامج الحوار لهذه الأزمة أو من خلال تغريدات على حساب الشركة بتويتر.

تم توزيع 500 استمارة واستجاب منهم 480 مفردة أى بنسبة 96% وتم استبعاد 39 استمارة غير صالحة لعدم اكتمال البيانات فبلغت مفردات العينة 441 مفردة وأثناء توزيع الاستمارة تم مراعاة التنوع فى النوع والسن والحالة الاجتماعية حيث كانت ترى الباحثة أنه ربما الأمهات والذين لديهم أطفال أكثر حرصًا على مقاطعة شراء الكاتشب من الأفراد غير المتزوجين (*)

وقد تم تطبيق الاستمارة فى محافظتى القاهرة والجيزة وتم اختيار هذه المحافظات لارتفاع مستوى التعليم بها نسبيًا وكذلك ارتفاع نسبة الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات مما سهل على الباحثة وفريق جمع البيانات الوصول لمفردات العينة التى تستخدم وسيلة أو أكثر من وسائل التواصل الاجتماعي، وبالفعل اتضح أن 100% من عينة الدراسة تستخدم الفيسبوك (يوجد بملحق الدراسة حجم تعرض الجمهور للوسائل الحديثة والتقليدية)

المقاييس البحثية (**)

قامت الباحثة بقياس متغير تقييم الأفراد لطبيعة الاتصالات بشأن أزمة كاتشب هاينز عبر وسائل التواصل الاجتماعي بـ (كانت اتصالات أغلبها سلبية ضد الشركة ولم تقدم أدلة كافية على إدانتها - اتصالات أغلبها سلبية ضد الشركة ولكنها كافية لإدانتها- كانت اتصالات متوازنة قدمت آراء المؤيدين والمعارضين للشركة - كانت اتصالات أغلبها إيجابية لصالح الشركة وتبرأها من ذلك الاتهام). تم قياس متغير تقييم الأفراد لاستجابة المنظمة عبر وسائل التواصل الاجتماعي بـ (لم تقدم أدلة كافية على براءتها- قدمت أدلة كافية على براءتها). تم قياس السلوك نحو مقاطعة

(*) يوجد بملحق الدراسة توزيع عينة الدراسة وفقًا للنوع والسن ومستوى التعليم والحالة الاجتماعية وأعمار أولادهم إن وجدوا وحجم التعرض لوسائل الإعلام التقليدية والحديثة.

(**) يوجد بملحق العبارات التى استخدمت فى قياس متغيرات الدراسة.

شراء كاتشب هاينز بـ (لم يكن هناك أى تأثير واستمرت فى عملية الشراء والاستهلاك للكاتب - قاطعت شراء المنتج بعد الأزمة مباشرة ولم أعد استهلكه حتى الآن - قاطعت الشراء تمامًا ولكن إذا ذهبت لمطعم ولم يكن فيه سوى كاتشب هاينز اضطر لاستخدامه - قاطعت الشراء لفترة ثم عدت الآن للشراء والاستهلاك مرة أخرى). وقد ركزت الباحثة على قياس سلوك الجمهور نحو مقاطعة كاتشب هاينز لأنه أشهر منتجات هاينز كما أنها تركز عليه فى إعلاناتها عبر صفحاتها عبر الفيسبوك وتستخدمه فئات عمرية مختلفة من الجمهور. أما المتغيرات مثل إدراك فداحة فعل المنظمة، وتشجيع التغيير، وتعزيز الذات، والتبرير، والصورة المدركة لشركاتها ومنتجاتها فقد تم قياس كل متغير من خلال 4 عبارات اعتماداً على مقياس ليكرت. أما بالنسبة لمتغير التكلفة المدركة فقد تم قياسه من خلال 4 عبارات اعتماداً على مقياس ليكرت (89) بالإضافة إلى حجم الاستهلاك الشهري للكاتب (بكثافة - بدرجة متوسطة - بدرجة ضعيفة)، ومدى تفضيل ماركة هاينز عند شراء الكاتشب (نعم إلى حد كبير - نعم إلى حد ما - لا أفضلها).

نتائج الدراسة

أولاً: نتائج التساؤلات الخاصة بالدراسة التحليلية:

أنشئت شركة هاينز عام 1869 و تنسب إلى مؤسسها ومخترع الكاتشب هنري جون هاينز وتوجد شركة القاهرة للصناعات الغذائية "هاينز مصر" فى السوق المصرى منذ 25 عاماً، وتقدم الشركة عدة منتجات تتمثل فى الصلصة والكاتب والمايونيز والخل وأنواع مختلفة من الصوص لتصنيف للطعام مذاقاً مختلفاً، وبلغ عدد أعضاء صفحة هاينز عبر الفيسبوك فى 2016/12/31 عدد 539.353 وفى 2017/3/22 زاد العدد ليصل إلى 539.391 وفيما يلى النتائج:

1- ما مصدر حدوث الأزمة؟

كانا مصدران؛ الأول: خارجى (برنامج تليفزيونى أذيع على إحدى القنوات الفضائية) الثانى: داخلى (شهادة بعض العاملين السابقين بالبرنامج أن الشركة تستخدم طماطم فاسدة وشهادات تعكس عدم مطابقة منتجاتها أثناء التصنيع للمواصفات القياسية).

يتمثل المصدر الخارجى فى برنامج تليفزيونى بعنوان "انتباه" تقدمه المذيعه "منى عراقى" وتم عرض حلقة فى 24 نوفمبر 2016 على قناة المحور وتناولت استخدام

مصانع الصلصة والكاتشب لطماطم فاسدة وغير صالحة للاستخدام وكانت مدتها 1:30:48 ساعة واستعرضت هذه الحلقة الموضوعات التالية:

(أ) لقاءات مع البائعين والموردين فى سوق الجملة فى 6 أكتوبر الذين أكدوا أن الطماطم غير الصالحة للبيع (وأطلقوا عليها "هلك الأرض") تذهب لمصانع الصلصة والكاتشب المشهورة.

(ب) تم تتبع السيارات التى تحمل هذه الطماطم واتضح أنها تذهب بالفعل لأحد مصانع الصلصة والكاتشب وتم إجراء لقاء مع أحد المديرين بالمصنع وأنكر تماماً استخدامه لطماطم غير صالحة.

(ج) احتوى البرنامج على لقطات من داخل المصنع تدل على عدم اتباع إجراءات الصحة والسلامة فالعمال لا يرتدون الملابس المجهزة أثناء مراحل التصنيع كأغطية الرأس والقفازات والكمادات، والطماطم على السير غير صالحة ويتم رفع الطماطم المتسخة التى تسقط فى أرضية المصنع وتدهسها الأقدام وتعاد على السير مرة أخرى و.. غير ذلك.

(د) استعراض شهادات أطباء متخصصين أكدوا أن المعلبات والمركبات كالصلصة والكاتشب وغيرها تسبب أمراض مناعية على المدى الطويل وتحتوى على فطريات وبكتيريا تجعلها لا تصلح للاستهلاك.

(هـ) توجيه رسالة لمدير هذا المصنع للرد على هذه الاتهامات وتوجيه دعوى للجمهور وخاصة الأمهات بالتوقف تماماً عن استهلاك هذه المنتجات ومقاطعة شرائها للحفاظ على صحة أبنائهم.

ولإجبار هذه الشركة ومصنعها على تحقيق المواصفات القياسية وإتباعها مثلما تتبعها فى وطنها الأم، وذكرت المذيعة أن المواطن المصرى يعيش فى بلد من دول العالم الثالث ولكن هذا لا يعنى أن نتناول أطعمة غير صالحة للاستهلاك الآدمى.

أما المصدر الداخلى فى حدوث هذه الأزمة فيتمثل فى العاملين السابقين الذين كانوا يعملون بالمصنع التابع للشركة ومنهم مدير مالى سابق لمصنع المركبات والذين تركوا العمل على حد قولهم لأنهم لا يريدون الاشتراك فى هذه الجريمة والإضرار بصحة أهلهم وظهروا بالبرنامج وأدلو بشهادات تدين هذا المصنع فضلاً عن تعاون بعض العاملين الحاليين مع البرنامج وتصوير المصنع من الداخل والكشف عن عمليات

التصنيع المليئة بالأخطاء الفادحة ومن الموضوعات التي تحدث عنها العاملين وأدانت الشركة ما يلي:

(أ) تأكيد العاملين على أحواض غسل الطماطم أن رائحتها سيئة والعديد منها مصاب بالدود وأنهم قدموا شكاوى لمهندس الجودة فلم يفعل شيئاً بل نهرهم وحثهم على الحفاظ على عملهم.

(ب) تأكيد العاملين على سير الطماطم وأحواض الغسل على أنهم غير مثبتين ومن ثم لم يطلب منهم شهادات صحية كما أنهم لا يرتدون أى ملابس خاصة بجودة التصنيع.

(ج) شهادة مدير مالى سابق واستشارى تخطيط سابق أن عدم سلامة الطماطم التي تدخل فى عملية التصنيع كان يؤدى كثيراً إلى انتفاخ براميل معجون الطماطم وأنه كثيراً ما كان يتم تغيير تواريخ الصلاحية حسب طلب العميل.

كان لهذه الأحاديث تأثيراً سلبياً على ثقة الجمهور فى جودة المنتج وهو ما سيتضح لاحقاً عند عرض ما تناولته الاتصالات السلبية فى تعليقات الجماهير على منشورات الشركة عبر الفيسبوك.

2- من المتسبب فى حدوث هذه الأزمة من وجهة نظر شركة هاينز ومن وجهة نظر بعض أفراد الجمهور؟

المتسبب فى حدوث هذه الأزمة من وجهة نظر شركة هاينز هم القائمين على برنامج انتباه حيث قاموا بعمل مونتاج للفيلم الذى صور مصنعها بحيث لم يظهر باقى مراحل التصنيع وبالتالي أعطى صورة غير حقيقية ومنتقصة لمراحل الإنتاج على حد قولهم فى بيان على صفحتهم عبر الفيسبوك بتاريخ 2016/12/3 كما وجهت أيضاً هاينز الاتهام لوسائل التواصل الاجتماعى التى نشرت هذه الإدعاءات الباطلة، فقد ذكرت الشركة فى بيان بتاريخ 12/5 "لقد تابعنا عن كثب الإدعاءات الباطلة تجاه مصنع مركزات طماطم هاينز وذلك من خلال برنامج تليفزيونى وعدة مواقع إلكترونية على صفحات التواصل الاجتماعى".

أما المتسبب فى حدوث هذه الأزمة من وجهة نظر العديد من أفراد الجمهور فكان الشركة ذاتها فهم يرون أنها خالفت معايير الصناعة العالمية وأنها اعترفت ضمناً فى بيانها الصادر عبر صفحتها عبر الفيسبوك بتاريخ 12/3 أن المصنع المصور فى البرنامج كان مصنعها حيث ذكرت " ما أثير عن مصنع الطماطم الخاص بنا فى

مصر غير دقيق بالمرّة ومضلل، مقطع الفيديو الممنتج يعطى صورة غير حقيقية ومنتقصة لمراحل الإنتاج...".

3- كيف كانت تغطية بعض وسائل الإعلام الإلكترونية الأخرى أثناء الأزمة؟

تبين للباحثة في حدود ما قامت بتحليله أن جمهور المستهلكين كان يضع ويشارك البعض "Share" روابط بتغطية وسائل الإعلام السلبية لهذه الأزمة أكثر من المضامين الإيجابية سواء كانت أخبار على البوابات الإلكترونية مثل بوابة الوفد - المصرى اليوم - الوطن - الأهرام ... وغيرها أو مقاطع فيديو لبرامج مثل العاشرة مساءً - هنا العاصمة - انتباه - على هوى مصر ...

جدول رقم (1) تغطية بعض وسائل الإعلام الإلكترونية أثناء الأزمة

التاريخ	اتجاه الخبر	المحتوى	الألفاظ والعبارات الدالة على اتجاه الخبر	المصدر
12/1/2016	سلبى	تقديم بلاغ للنائب العام ضد شركة هايبرز مصر	استخدام مواد فاسدة شديدة الضرر وغير صالحة للاستهلاك الأدمى فى صنع الصلصة والكاتشب - الاستهتار بحياة المصريين - المصنع لا يلتزم بمعايير السلامة الغذائية والجودة ويخالف شروط الصحة العامة.	الوفد البوابة الإلكترونية صفحة الحوادث
12/4/12/5	سلبى	القبض على مدير شركة "هايبرز" وبحوزته 63 طن منتجات فاسدة بالجيزة	تم مداومة مقر الشركة والقبض على المتهم وضبط 63 طنا من المنتجات مجهولة المصدر ومنتهية الصلاحية وغير صالحة للاستهلاك الأدمى - وضبطت القوة بحوزته كميات كبيرة من الطماطم الفاسدة - المصايبه بالديدان والحشرات.	الوطن - اليوم السابع - مصراوي - بوابة الأهرام
12 /5	سلبى	مقدم بلاغ "هايبرز" لـ"خالد صلاح": فتران وصراصير داخل المصنع وأطالب بإغلاقه	63 طن من منتجات هايبرز مصابة بالديدان - حبس مدير شركة هايبرز 4 أيام على نمة التحقيق - كتر خير الشباب اللى دخلوا المصنع وصوروا كم الفساد داخل مصنع هايبرز.	اليوتيوب (على هوى مصر)
12/5	إيجابى	حماية المستهلك: «هايبرز» أكدت أن الطماطم المضبوطة كانت مُعدة للإعدام	إن مسؤولي مصنع «هايبرز» أكدوا أمام النيابة، أن هناك 80 طنا من الطماطم الفاسدة كانت مُعدة للإعدام وتم تصويرها والتسويق على أنها تدخل في صناعة الكاتشب وعملية التصنيع.	المصرى اليوم
12/5	إيجابى	"الصناعات الغذائية": حملات مشبوهة لتشويه سمعة الشركات لايتزازها ماديا	حملات منظمة يقوم بها بعض الأشخاص عبر مواقع التواصل الاجتماعى، وبعض المواقع المشبوهة لتشويه سمعة المنتجات الغذائية المصرية - الإضرار بسمعة المنتج المصرى وزعزعة الثقة به لدى المستهلك المصرى - بعض الشركات ضحايا لعمليات التشويه المتعمد.	اليوم السابع
12/6	إيجابى	لميس الحديدي عن أزمة هايبرز : الدولة و الاستثمار سيدفعان الثمن	ما الرسالة التى نعطيها للقطاع الخاص والاستثمار الأجنبى - هايبرز مملوكة لكرافت خامس أكبر شركة فى العالم - هايبرز ليست شركة صغيرة لتخزين كاتشب بايظ	اليوتيوب (هنا العاصمة)
12/7	إيجابى	فرج عامر: الفيديوهات التى يتم بثها عن مصانع الغذاء مضروبة	الفيديوهات التى يتم بثها عن مصانع الغذاء الكبرى هى فيديوهات مضروبة ومفبركة غرضها ضرب الصناعات الغذائية بمصر - حرب شرسة ضد الصناعة المصرية المصدرة للغذاء- الحرب الإرهابية مش فى سيناء فقط	موقع إلكترونى
12/18	إيجابى	الصناعة "ثريء" هايبرز" من "فساد الصلصة": منتجاتها مطابقة للمواصفات.. ولا توجد مخالفات	أسفرت نتائج العينات التى تم سحبها من خطوط الإنتاج مطابقة لمنتجات الشركة للمواصفات القياسية، وكذا عدم وجود مخالفات تشوب العملية الإنتاجية - الإلتزام بمعايير واشتراطات الصحة والسلامة.	بوابة الأهرام راديو مصر
12/18	إيجابى	حماية المستهلك: «هايبرز» مطابقة للمواصفات العالمية	تم تشكيل لجنة من الصحة والرقابة الادارية وتبين عدم وجود خطورة على الصحة العامة للمواطن	المصرى اليوم

عرضت الباحثة من خلال الجدول السابق نماذج تعكس أنه كان هناك توازن في عرض التغطية الإعلامية حيث كانت سلبية في بداية الأزمة ولكن بعض التغطيات كانت تدافع عن شركة هاينز من منطلق أنها شركة عالمية وأن ما يحدث سيضر بالاستثمار في مصر ثم توالت التغطيات الإيجابية في 12/18 بعد تقرير زيارة مصلحة الرقابة الصناعية - التابعة لوزارة التجارة والصناعة - والذي أوضح سلامة منتجاتها، ولكن من خلال تحليل تعليقات الجمهور على صفحتها عبر الفيسبوك سيتبين لنا عدم تصديق الجمهور لنتائج هذه الزيارة وغلبة الاستجابات السلبية عن الإيجابية.

4- ما توقيت استجابة هاينز لأزمة الكاتشب عبر صفحتها بالفيسبوك؟

تري الباحثة أن استجابة هاينز كانت متأخرة حيث ظهر أول بيان رسمي لها عبر صفحتها يوم 12/3 فقد بدأ الجمهور يكتب تعليقات سلبية عن الشركة بأثر رجعي على منشورات لها منذ 3 نوفمبر ويضع روابط بالاتهام الموجه لشركة هاينز عبر التغطية السلبية من بعض البوابات الإخبارية كالوفد ورابطة لصفحة منى عراقى عبر الفيسبوك وروابط بمقاطع فيديو من البرامج وذلك بتاريخ تبدأ ب 28 نوفمبر ولم يهتم الأدمن للصفحة بالرد على هذه التعليقات السلبية.

ورغم هذا التأخير يبدو لنا من صياغة البيان أنها أيضاً لم تستغل هذا الوقت في كتابة بيان قوى يقطع الشك الذى ارتاب عدد كبير من مستهلكيها، فقد اعترفت كما أوضحنا مسبقاً أن مصنعها هو الذى ظهر فى برنامج "انتباه" ولكنه عن عمد لم يعرض مراحل الإنتاج كاملة مما أضر بها ثم وقعت الشركة فى خطأ كبير عندما أصدرت بيان آخر على صفحتها بتاريخ 12/5 وأوضحت فيه أن الصور المنشورة فى البرنامج ليس من مصنعها وهو ما يوحى بالتخبط الشديد وسوء إدارة اتصالات الأزمة؛ إذ اتهمها العديد من أفراد الجمهور فى تعليقاتهم بالكذب وأنها اعترفت من قبل أنه مصنعها مما أدى إلى تزايد الاستجابات السلبية نحو الشركة. **وهكذا اختلفت هذه النتيجة مع ما أوصت به دراسة روشان وآخرون 2013** من استغلال الدقائق الذهبية بعد وقوع الأزمة لتوضيح موقف الشركة لتجنب تفاقمها.

تري كذلك الباحثة أن هذا التأخير فى الاستجابة أحد الأسباب المهمة وراء زيادة التعليقات السلبية على منشورات الشركة وهو ما سيتضح لاحقاً وبذلك تتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة هيلدينج هامان 2012 حول أهمية عنصر الوقت وأن التأخر فى الاستجابة سيؤدى لنتائج سلبية.

5- كيف استجابت هاينز لأزمة الكاتشب عبر صفحتها بالفيديو؟
وفقاً لكومبس 2012 Coombs⁽⁹⁰⁾ اتبعت الشركة عدة استراتيجيات على النحو التالي:

(أ) استخدمت في جميع منشوراتها في الفترة من 12/3 وحتى 12/11 استراتيجية **النفي والإنكار** لوجود خلل أو عيب بالمنتج ومحاولة حماية صورة العلامة التجارية ومنتجاتها وهو رد فعل دفاعي، فعلى سبيل المثال ظهر في بيان 12/5 " نود أن نؤكد لعملائنا الكرام أن الصور المنشورة في هذا الصدد ليست من مصنع كرافت هاينز ولا تعكس معايير الجودة المتبعة في جميع مراحل الإنتاج بمصنعنا..". ونفس هذا المعنى تكرر في جميع منشوراتها حتى المنشورات التي حملت فيلم الفيديو واللقطات المصورة فهي تنفي بشكل قاطع أن تكون هي المصنع المتهم عن طريق إظهار نظافة المكان واتباعه معايير الجودة والسلامة العالمية.

(ب) اتضح أيضاً استخدامها لاستراتيجية **التقليل** Diminishment Strategy وذلك عند نفي النية للقيام بضرر عند انتشار خبر القبض على مدير شركة هاينز وبحوزته 63 طن منتجات فاسدة وتأكيدها خلال منشورين عبر الفيديو بتاريخ 6 و 12/11 أن "25600 برميل من الطماطم المركزة كانت مخزنة في مخزن خارجي بعيداً عن مبنى المصنع ومن خلال الفحص الدوري تم تحديد عدد 41 برميل (حوالي 8 طن) تالف من إجمالي 25600. وأن أي تلف عادة يتم اكتشافه أثناء إعداد البراميل لإرسالها للمصنع. ويتم السماح فقط للبراميل السليمة دخول المصنع لعمليات الإنتاج واستبعاد أي برميل تالف"، **وبذلك اتفقت مع نتائج دراسة كيركوف وآخرون 2011 والتون وآخرون 2012** حيث كانت شركة البترول البريطانية استخدمت نفس الاستراتيجية.

(ج) اتبعت كذلك استراتيجية **التعزيز** Bolstering Strategy عن طريق التأكيد على ماضيها والظهور بمظهر الضحية وتوجيه اللوم لوسائل التواصل الاجتماعي التي تناقلت أخباراً غير صحيحة والتأكيد على أولوية سلامة وجودة منتجاتها الغذائية؛ بالإضافة إلى موافقة مراقبي الجودة المحلية والعالمية على المكونات المستخدمة في عملية الإنتاج وشرح عملية التصنيع وانتقاء أفضل أنواع الطماطم وعرض فيلم فيديو قصير وصور لدعم صورة منتجاتها فضلاً عن عمل 500 مصرى بها و تصدير ما يقرب من 20% من إنتاج هاينز مصر لدول الخليج

العربي وبعض الأسواق الأخرى وذلك فى منشورات بتاريخ 12/6، 12/9، 12/11، كما استخدمت هذه الاستراتيجية أيضاً عندما عرضت الشركة فى منشور 12/18 نتائج زيارة مصلحة الرقابة الصناعية التى أكدت سلامة منتجاتها وجودتها.

(د) تم استخدام بطريقة غير رسمية استراتيجية " كيش الفداء " وهى أحد استراتيجيات الإنكار والتقليل من الأزمة حيث احتوت العديد من التعليقات الخاصة بالجمهور منذ 12/5 وحتى 12/11 (ولم يتضح للباحثة ما إذا كانت هذه التعليقات من موظفين بالشركة) على توجيه التهمة للجيش المصرى لأنه سيقدم للسوق صلصة جديدة وكان لابد من ضرب أكبر منافس له فى السوق وهو هاينز!!

6- ما شكل المعلومات التى قدمتها الشركة قبل وأثناء الأزمة وبعدها عبر صفحتها بالفيسبوك ؟

أولاً: قبل حدوث الأزمة (إعلانات عن كاتشب هاينز فى الأغلب ومنتجات أخرى)

قدمت الشركة فى الفترة من 11/3 وحتى 2016/11/30 عدد 11 إعلاناً عن منتجاتها منهم 5 إعلانات عن كاتشب هاينز، و 4 إعلانات عن مسابقة كاتشب سكويزى وصور للفائزين فيها عن "أحلى صورة لأولادك وهم يستمتعون بأحلى أكلة مع كاتشب سكويزى"، وإعلان عن مستردة، وإعلان عن خل هاينز. صممت هذه الإعلانات بطريقة تثير التفاعل مع أعضاء الصفحة فمثلاً كان نص إعلان عن كاتشب هاينز بتاريخ 11/24 "الرعب الحقيقى هو إنك تكون ماسك طبق البطاطس وهو لسه سخن ونتجى تطلع ازاوة الكاتشب تلاقىها فاضية" وبالفعل تجاوز الجمهور وكانت بعض تعليقاتهم مثل "كله إلا ده" و"صدقىنى تلاقى البطاطس زعلت"....

ثانياً: أثناء الأزمة

1- كانت أول استجابة رسمية للشركة عبر صفحتها عبر الفيسبوك فى صورة بيان إخبارى بتاريخ 2016/12/3 وقبل هذا التاريخ كانت هناك تعليقات بسيطة من الأدمن بتاريخ 29 و 11/30 و 12/2 استجابة منه على بعض التعليقات السلبية التى كتبها الجمهور رداً على منشورات للشركة نشرتها بتاريخ 24 و 11/27 ووجه فيها اتهامه للشركة بأنها صاحبة المصنع الذى ظهر فى البرنامج وتمثلت هذه الردود فى توضيح أن المصنع المتهم ليس هاينز وأنها شركة عالمية وجميع منتجاتها تخضع لأعلى معايير الجودة وأنها تحت اشراف وزارة الصحة والشركة الأم بالخارج.

2- رغم أن حلقة برنامج "انتباه" أذيعت في 11/24 إلا أن بعض أفراد الجمهور وضعوا تعليقات وروابط لأخبار سلبية منشورة في بوابات إلكترونية ضمن منشورات قديمة منذ 3 نوفمبر وحتى 22 نوفمبر ولكن لم يهتم الأدمن للصفحة بالرد عليها باستثناء أن أحد أفراد الجمهور اشتكى من طعم كاتشب ومايونيز سكويزي فرد عليه بأنه يمكنه الرجوع للمكان الذي اشتراه منه لأنه في الأغلب عيب تصنيع. ونشير هذه النتيجة أهمية تحليل تعليقات الجمهور قبل الأزمة باستمرار للقيام بالرد علي أي تعليقات سلبية وتوضيح موقف الشركة لتجنب تفاقم الأزمة.

3- قامت الشركة بعرض 6 بيانات إخبارية تحت عنوان " تنويه هام" أو " تنويه" أو "بيان توضيحي" دافعت فيه عن موقفها ونفت أنها المصنع المتهم وكانت باللغتين العربية والإنجليزية كما عرضت بتاريخ 9 / 12 منشورين الأول عبارة عن فيلم فيديو والثاني يحمل لقطات مصورة من المصنع وفيما يلي تحليل بمحتوى استجابات الشركة للأزمة:

جدول رقم (2) شكل استجابات شركة هايبرز ومحتواها في الفترة من 12/3 وحتى 12/18

تاريخ المنشور	الشكل	ملخص عن المحتوى	بعض الألفاظ الدالة على نفى الاتهام
12/3	بيان إخباري بلا عنوان	تنفى فيه الشركة أنها المصنع المتهم وأنه تم منتجة الفيلم الذى يحوى أجزاء من مصنعها لتضليل الجمهور مع التأكيد على جودة الطماطم ونظافتها التى تدخل فى عمليات التصنيع	ما أثير غير دقيق بالمره - ملتزمون بنظافة الطماطم وصحة وسلامة عملائنا
12/5	بيان إخباري بدون عنوان	1- توجيه الاتهام للبرنامج التلفزيونى و عدة مواقع على صفحات التواصل الاجتماعى بأنها المسئولة عن هذه الإدعاءات الباطلة. 2- التأكيد على اتباع معايير الجودة فى جميع مراحل الإنتاج. 3- دعوة الجمهور للثقة فى جميع منتجاتها كما اعتادوا منذ عقود.	ادعاءات باطلة - ليست من مصنع كرافت هايبرز - سلامة منتجاتنا - الاستمتاع بالجودة العالية كما اعتادوا منذ عقود
12/6	بيان إخباري بعنوان "تنويه"	1- نفى الاتهام والتأكيد على بطلان الادعاءات فى إحدى البرامج التلفزيونية وعلى مواقع التواصل الاجتماعى. 2- اتباع معايير صارمة لضمان جودة منتجاتها. 3- شرح مراحل الإنتاج منذ استقبال الطماطم من مصادر مختلفة تحت إشراف فريق الزراعة وفرزها ودخول السليم منها فقط ثم غسلها.... إلى أن تخرج فى الصورة النهائية سواء صلصة أو كاتشب 4- التأكيد على ريادة الشركة فى السوق وأنها تلتزم بتقديم منتجات فائقة الجودة فى العالم.	تولى الشركة دائما أولوية قصوى لسلامة منتجاتها - الصور المعروضة لا تعكس معايير الجودة الصارمة التى نتبناها- يختار فريق الزراعة المحلية أصناف البذور - جميع الخامات يتم فحصها قبل الاستخدام النهائى ويتم استبعاد ما هو غير مطابق للمواصفات - الالتزام بتقديم منتجات فائقة الجودة فى مصر والعالم.
12/6	بيان إخباري بعنوان "تنويه هام"	1- التأكيد أنه عن عمد تم منتجة الفيديوهات حتى لا تظهر جميع المراحل الحقيقية للفرز وتنقية الطماطم الخاصة بالشركة. 2- اتخاذ الشركة كافة الإجراءات القانونية ضد كل من وجه هذه الإساءة والتشهير المتعمد لسمعة علامتها التجارية ومنتجاتها. 3- التعامل مع أفضل الموردين المعتمدين ، ووصولاً إلى المنتج النهائى. 4- بالنسبة لتحفظ السلطات على مدير مصنع كرافت هايبرز لوجود منتجات تالفة، أوضحت الشركة أن هذه المنتجات ليست للتوزيع. 5- مساندة الشركة للإقتصاد الوطنى وتعزيز حصيلة مصر من العملة الدولارية. 6- إحترام الشركة لعملائها لثقتهم فى جودة منتجاتنا وتميزها على الدوام.	بث فيديو هات مفركة لطماطم فاسدة والزج بالعلامة التجارية لهايبرز - تحتفظ شركة كرافت هايبرز بكافة حقوقها القانونية - تتبع أعلى معايير الجودة فى جميع مراحل الإنتاج - تخضع جميع منتجات كرافت هايبرز لرقابة كافة الجهات الرقابية المصرية المعنية بالسلامة الغذائية - التعاون مع أجهزة التحقيق لتقديم كافة المستندات لإظهار الحقيقة - إن نشر المعلومات المفركة تضر فى الأساس بالصناعة الوطنية والاقتصاد القومى
12/9	فيلم فيديو و 4 إعلانات	كان مدته دقيقة و 29 ثانية وأظهرت الشركة فيه استخداما لأجود أنواع الطماطم وهى تغممر بالمياه لتنظيفها ثم أيدى العاملين تنتقى الطماطم وتخرج غير	لم يحتوى الفيلم على كتابة.

	الصالحة وهي ترتدى الملابس الخاصة بالسلامة والجودة (كالقفازات والكمادات وأغطية الرأس) ثم صور زجاجات الكاتشب وعلب الصلصة وعملية التعبئة والتغليف الألى ثم يختم الفيديو بالعلامة التجارية وبعدها عرض مجموعة من الإعلانات عن منتجات هاينز المختلفة كالمايونيز وكاتشب سكويز وكاتشب هاينز وإعلان مجمع عن منتجاتها		
لا توجد كتابة	قدمت الشركة 9 صور متنوعة هي صورة توضح نظافة أرضية المصنع - صور للأجهزة بالمصنع - صورتين لزجاجات الكاتشب على السير - زجاجات الكاتشب وهي فارغة ونظيفة - 4 صور للموظفين أثناء عملية التصنيع وجميعها تعكس جودة التصنيع واتباع إجراءات معايير الجودة والسلامة.	لقطات مصورة	12/9
المحاولات الجائرة لإظهار مصنع كرافت هاينز في مصر بصورة سلبية - عن عمد تم منتج بعض اللقطات - يتم تجميع الطماطم من الحقول تحت إشراف زراعي - ويكل تأكيد يتم السماح فقط للبراميل السليمة دخول المصنع - شركة هاينز مصر تعمل في السوق المصري منذ 25 عامًا - تخضع لأدق أنظمة الرقابة والتفتيش - تؤكد شركة هاينز ثقها الكاملة في القضاء المصري - وتتأكد الشركة عملائها بأخذ الحذر من الشائعات - يعمل لدى شركة هاينز مصر نحو 500 موظف ويبدلون جهودًا مخلصه لزيادة الإنتاج ودعم الاقتصاد المصري.	79 يعتبر هذا أطول بيان قدمته الشركة (ما يقرب من 79 سطرًا) وبه معلومات ذكرت من قبل في بيانات سابقة 1- التأكيد مرة أخرى على أنها ليست المصنع الذي تم تصويره، و لا تمثل معايير الجودة التي تتبعها خلال مراحل الإنتاج. 2- توضيح مراحل التصنيع واستخدام أجود أنواع الطماطم. 3- ردت الشركة على خبر اكتشاف 8300 طن فاسدة من الطماطم المركزة داخل أحد المخازن التابعة لمصنع هاينز مصر بأنها من خلال الفحص الدوري تم تحديد عدد 41 برميل (حوالي 8 طن) تالف من إجمالي 25.600 طن وخلال مدة التخزين هناك احتمالات للتلف ولا يتم السماح إلا بدخول البراميل السليمة للمصنع 4- خضوع جميع منتجات الشركة لأدق أنظمة الرقابة والتفتيش التي تضمن الالتزام بكافة معايير هاينز العالمية في إنتاج الأغذية؛ فضلاً عن رقابة كافة الجهات الرقابية المصرية المعنية بالسلامة الغذائية 5- ثقة الشركة الكاملة في القضاء المصري ونزاهته، واتخاذها كافة الإجراءات القانونية اللازمة ضد كل من وجه هذه الإساءة إليها. 6- توفير الشركة الآلاف من فرص العمل في السوق المصري من خلال شبكة الموردين والشركاء وان نشر المعلومات المغلوطة يضر بالاقتصاد المصري.	بيان إخباري بعنوان "بيان توضيحي"	12/11
أسفرت نتائج العينات الإلتزام بمعايير واشتراطات الصحة والسلامة حفاظاً على صحة وسلامة المستهلك المصري	يحتوى هذا البيان على براءة هاينز مما وجه إليها من اتهامات وعرضت نتائج تقرير الزيارة التي قامت بها مصلحة الرقابة الصناعية والذي عرض على وزير الصناعة ويوضح أن نتائج العينات التي تم سحبها من خطوط الإنتاج أسفرت عن مطابقة منتجات الشركة للمواصفات القياسية، وكذلك عدم وجود مخالفات تشوب العملية الإنتاجية خاصة ما يتعلق بالإلتزام بمعايير واشتراطات الصحة والسلامة.	بيان إخباري بعنوان "تقرير هام"	12/18

ثالثاً: بعد الأزمة

انقطعت الشركة بعد 12/18 عن وضع أى منشورات ثم عادت مرة أخرى فى 3 مارس 2017 وبذلك تكون اختلفت عما أوصلت به شيماء سالم 2016 فى دراستها حيث إن الشركة بعد الأزمة عليها الاستمرار فى التواصل مع الجمهور لتقييم استجابتها الاتصالية.

قامت الشركة خلال شهر مارس بوضع 6 إعلانات عن منتجاتها وبدأت بمستردة هاينز وكأنها كانت ترغب فى استطلاع رأى الجمهور ومدى التجاوب معها فلما وجدت أن ردود الفعل إيجابية رغم قلة عددها وضعت فى اليوم التالى أى 4 مارس إعلان عن كاتشب هاينز وإن الأكل لا يستغنى عنه ثم قدمت فى 3/12 إعلان عن هوت صوص هاينز ثم فى 3/15 و 3/19 و 3/21 إعلانات أيضاً عن كاتشب هاينز. تم تصميم نص الإعلانات بطريقة تشجع الجمهور على التفاعل حيث كان يتم توجيه تساؤل للجمهور مثل "إيه أكثر أكلة متقدروش تأكلوها من غير كاتشب هاينز؟" وفى إعلان آخر " هاينز كاتشب يعنى أحلى طماطم " بتحبوها تأكلوه مع إيه؟" وكان الجمهور يتجاوب بالفعل ويذكر اسم الطعام الذى يفضله مع الكاتشب كالبطاطس والهوت دوج والهامبرجر و...غيرها. وتساعد هذه التفاعلات على بناء علاقة قوية مع المنتج والعلامة التجارية.

7- ما اتجاه التعليقات للجمهور على منشورات الشركة عبر صفحتها بالفيسبوك خلال فترة التحليل؟ بمعنى آخر هل كان هناك توافق بين تعليقات الجمهور ومنشورات الشركة Posts؟

جدول رقم (3) اتجاه تعليقات الجمهور علي منشورات الشركة

تاريخ المنشور	كم التعليقات الإيجابية	كم التعليقات السلبية	مجايد	مقترحات	تساؤلات	علاقة ليس له	كمياً الأدمن رد	التعليق الإيجابي	الكل المجموع
11/3	17	7	-	-	-	-	-	الإيجابي	24
11/3	7	3	-	-	-	2	-	الإيجابي	12
11/3	18	1	-	-	-	1	-	الإيجابي	20
11/3	27	14	-	-	1	1	16	الإيجابي	59
11/15	72	10	-	-	-	6	32	الإيجابي	120
11/17	9	11	-	-	1	-	9	السليبي	30
11/20	18	29	-	1	1	4	17	السليبي	70
11/22	312	35	-	2	-	4	39	الإيجابي	392
11/24	28	128	5	5	2	3	57	السليبي	228
11/27	35	150	2	6	4	-	25	السليبي	222
11/30	33	155	7	7	1	-	12	السليبي	215
12/3	52	565	40	98	24	-	1	السليبي	780
12/5	131	410	48	87	10	-	41 (24+17)*	السليبي	727
12/6	263	2281	102	198	41	90	101 (28+73)	السليبي	3076
12/6	447	2179	117	293	20	144	145 (9+136)	السليبي	3345
12/9	397	1922	110	65	49	278	251 (68+183)	السليبي	3072
12/9	141	921	40	40	17	99	213 (23+190)	السليبي	1471
12/11	82	167	33	23	26	35	96 (39+57)	السليبي	462
12/18	67	74	6	7	8	14	50	السليبي	226
3/3 2017	67	-	-	-	-	-	8	الإيجابي	75
3/4	219	1	-	-	-	-	8	الإيجابي	228
3/12	19	1	-	-	-	-	11	الإيجابي	31
3/15	14	-	-	-	-	2	12	الإيجابي	28
3/19	13	-	-	-	-	1	8	الإيجابي	22
3/21	10	-	-	-	-	-	2	الإيجابي	12

(*) الرقم الأول يمثل رد الأدمن الرسمي الذي يحمل صورة العلامة التجارية أما الرقم الثاني فهو الرد غير الرسمي والذي يذكره أحد الموظفين بعد أن يوضح صراحة أنه يعمل في الشركة وأحياناً كانت الباحثة تتشكك في بعض الردود أنها لموظفين ولكن إذا لم يتم ذكر ذلك صراحة لم يكن يحتسب ضمن ردود الأدمن.

وهكذا يتضح لنا من الجدول السابق غلبة الاتجاه الإيجابي على تعليقات الجمهور حتى المنشور بتاريخ 11/15 ومن بعدها غلب الاتجاه السلبي بل واتسعت الفجوة بين كم التعليقات الإيجابية والسلبية أثناء الأزمة من 12/3 إلى 12/9 وبعدها بدأت تتقارب شيئاً فشيئاً حتى وصلت في 12/18 (67 تعليقاً إيجابياً في مقابل 74 تعليقاً سلبياً) وبعد الأزمة منذ 3 مارس غلبت الاتجاهات الإيجابية في تعليقات الجمهور وإن كان ذلك ليس مقياساً على استعادة هاينز لصورتها فالتعليقات كانت ضئيلة للغاية بالمقارنة بأثناء الأزمة.

8- ما طبيعة الاتصالات الإيجابية والسلبية من تفاعلات الجمهور لكل تدوينة عبر صفحة هاينز بالفيسبوك خلال فترة التحليل؟

سنعرض أولاً جدول يوضح بعض العبارات والألفاظ الدالة على طبيعة كل تعليق سواء إيجابياً أو سلبياً ثم سنعرض جدولاً آخرًا بكم كل نوع من أنواع التعليقات.

جدول رقم (4) بعض العبارات والألفاظ الدالة على طبيعة التعليقات الإيجابية والسلبية

التعليقات الإيجابية	
النوع	بعض العبارات والألفاظ الدالة
التوافق مع ما جاء بمضمون المنشور	تعبير الجمهور عن فرحته بالفوز بالمسابقة مثل الحمد لله ألف شكر - عقبالكم جميعاً - مش مصدقة الصراحة إنى فزت- يارب اكسب معاكم - ميروك للفانزين - أو عندما سئل الجمهور بتحب البطاطس العادية أم الكيرلى فردوا بأحد النوعين أو أحب البطاطس عموماً أو عندما سئلوا عن أفضل أكله بالخل والليمون فكانت الردود الكثرى - الباذنجان ..هكذا
نفي الاتهام والدفاع عن الشركة	اليوتيوب ده كله اشاعات كل شويه يقرفونا من حاجة واطن الشركات الناجحة دايما لازم يحاربوها - أنا بطلب الناس متفكرش من ناحية واحدة مش اكثر..محننا طول عمرنا بناكلوا - مش هو المصنع - الأستاذه منى عراقي مش عاوزه تجيب الحقيقه كامله عاوزه شيبوره اعلامية فقط لا غير وللأسف بتستغل عدم ادراك الشعب بالصناعه نفسها - أنا مونثيرة وشايفة إن الفيديو اللي اتعرض فعلا ممنتج...
تكرار الشراء	مهما عملتوا هاكل كاتشب مابقدرش استغني عنه في كل وجباتي - انا نازل انهاردة اشترى كل منتجاتكم من صلصات و كاتشب و مايونيز موتوا بغيظكم أيها المخربون - يا عم أنا في نفس اليوم اللي نشروا فيه الخبر روحت اكلت بيتزا مع كاتشب - والله لو عاملينه بطماطم مدوده هاكل كاتشب يعنى هأكله ...
معلومات إيجابية عن الشركة	بصراحة انتو شركة محترمة جدا - انتوا الشركه رقم 1 في مصر - شركة هاينز قمة الانضباط والنظافة ، وهذه شهادة لله لأنني شوفت بعيني - هاينز مصر بتصدر من كل منتجاتها للدول الاتيه روسيا تركيا الهند جنوب افريقيا نيجيريا... - انتم شركة محترمة للغاية سيروا ولا يهكم - مدرستنا بيطلعوا رحلات لمصنع هاينز وشافوا جمال ونظافة المنتج والعيال بترجع مبهوره ...

التعبير عن جودة منتجاتها وبصفة خاصة الكاتشب	منتجاتكم ممتازة جدا جدا وانا مش بستعمل غير منتجاتكم - كاتشب هايينز رقم 1 في العالم - يا جدعان المصانع ديه بتعمل منتجات علي أعلي جودة ممكنة لأنها علامات عالمية - هايينز جودة عالية ومعجون طماطم وكاتشب عالمي يابشر احنا كده نحب نبوظ اي شئ ليه قيمة - أنا عمري ماشفت حاجه وحشه في الكاتشاب ولا الصلصة بالعكس نضاف جدا....
الثقة بمنتجات هايينز	حضراتكم مش منتظرين منكم توضيح احنا بقالنا عشرين سنة بتأكل من انتاجكم - كلنا نثق في منتجاتكم - أنا أعلم علم اليقين أن شركة هايينز العالمية أحد أكبر صانعي مرتكزات الطماطم ومشتقاتها في العالم - واحنا كلنا ثقة في هذا الصرح العالمي وياريت نفهم إن دايمنا اللي بيمش صح في البلد دي بيتبهدل بطرق ملتوية وشكرًا وإلى الإمام مزيد من التقدم والرخاء
التعبير عن حبهم لهايينز عموما	عشقي هايينز - أنا ♥♥ هايينز أوي - احنا مع هايينز على الحلوة والمرة - هايينز كاتشب انا نشرت علي صفحتي رد الشركه بتاعكم - هايينز الحب كله - أنا من محبين كاتشب هايينز ويموت فيكم ومهما قالو انتو بردو في القمة....
مدح منتجات أخرى	السادة شركة هايينز أنا باكل الكاتشب و المايونيز بتاعكم منذ 6 سنوات و هما الأفضل في السوق و لم أجد في الصلصة أفضل منكم - أنا مدمنة كل منتجاتكم مايونيز وكاتشب حتى الخل - أحلى حاجة المستردة - أروع مستردة .. هايينز وبس ..
التصديق لمنشور الشركة	(التصديق للفيديو و اللقطات المصورة)إعلام زبالة أنا مصدقكم - مصدقكم على وضعكم يا هايينز - علي فكره انا مصدقكم لأنكم معروفين إنكم شركه سمعتها حلوة ومش معقول تعملوا كده - فعلا اكيد هي دى شركة هايينز مش معقول الأرف اللي شوفناه ده يكون شركة هايينز العالمية..
أخرى تذكر	شملت تعليقات إيجابية من جماعات المصالح مثل إشادة ممثل لشركة كبرى في مجال التغليف والكرتون بأن مصنع هايينز يتبع أعلى معايير الجودة ... - علي فكره أنا بقال ومنتجاتكو بتطلب بالاسم ودي حملته مشبووه من ناس مشبووه أو التعبير عن مسامحة الشركة : يا جماعه ولو هنعتر إن المصنع كان بيخرف في الفتره السابقه مننشاس إنه فاتح بيوت ناس كثير أوي بالآلاف مينفعش نحكم عليه بالإعدام ...
التعليقات السلبية	
النوع	بعض العبارات والألفاظ السدالة
توجيه الاتهام	لأ يا فندم المصنع اللي في الحلقة هو مصنع هايينز- كل اللي يههم يلماوا فلوس علي حساب صحتنا شوفي منى عراقي وهتفهمي - أو مال المدير بتاعكم اتقبض عليه ليه - رابطة لصفحة منى عراقي تفيد ضبط المباحث وروابط أخرى إخبارية - ازاي المصنع المتهم مش هايينز؟ الاسم اتقال علنا ...
مقاطعة الشراء	تسناهلوا إن الناس تقاطع كل منتجاتكم - لا احنا خلاص ولا هناكل صلصه ولا كاتشب - تحرم منتجاتكم تاني - انسو اي صلصه وكاتشب مش هدخلهم بيتي تاني - والله عمري ماهجيب أي حاجة تاني من هايينز - خلاص لا كاتشب ولا غيره وأى منتج هيجي مجانا من المطاعم على الزبالة عدل - أنتو شركه فاشلة وفاسدة ومش هشتري منتجاتكم تاني - محدش يصدقهم تاني قاءااطعوا هايينز...

التقليل من قيمة المنتج وجودته	الطماطم المعفنه والموسسه اللي بيعملو بيها الصلصه والكاتشب - معجون الطماطم اللي بتعملوه من الطماطم الدرجة الثانية اللي مسوسة ومدودة - الكاتشب فيه سم قاتل - لما تعملو كاتشب بالطماطم مش بزباله الطماطم اللي بزميها - طماطم فرز 10- انا كنت جنب المصنع ولقيت عربيات الطماطم قدام المصنع وللأسف بالصدفة قريت من العربيات شميت أسوأ ريحه لطماطم بايظه وحمضانه....
الدعوة سلّبا على الشركة	الله ينتقم منكم عشان الفلوس تدوسوا على النبي آدم الله يخرب بيتكم - إن الله يمهل ولا يهمل انتظروا حساب المنتقم الجبار وحسيي الله ونعم الوكيل - روحوا الله لا يسمحوا بذنوب المصريين كلهم - ربنا ينتقم منكوا ياكفروا بتاكلوا الناس زباله- الهى زي مازرعتوا المرض فينا وف ولادنا يتزرع فيكوا وف عيالكوا....
توجيه شتائم	ياكلاب ياشويه حراميه - كتكو ستين قرف عليكم وع الكاتشب - يالا يا بتاع القوطه الحمضانه يا ولاد الحمضانه - إبقى كلوا اننا يا مسوس - كاتشب مقرف ومصنع زباله - مين ال PR الحمار اللي كتبلهم الكلام ده جايزة اغبي رد والله....
التهكم والسخرية	يا سلام لو كاتشب بقى بشوية دود وحبه فطريات يبقى حكاية -ابقي قابلنى - دول مشغلين واحد يا عيني شغال كوبي بيست للكومنت ده - في أي مرحلة من مراحل الانتاج تحديدا يتم الوقوف على محصول الطماطم بالحداء؟ - ده ه لو كانوا عاوزين منكم اعتراف رسمي مكش هيطلع بالصيغة دي .. متأمر وأهبل 😊
فقدان الثقة	أنا مستعد أصدق كلامك ، بس تقسم لي بالله انك بتاكل انت وعيالك من منتجات المصنع - خلاص هاينز ضاعت الثقة بيها خلاص - بصراحة انا مش عارفة لكن شركة هاينز أصبح عليكي عبء كبير لتبتي عكس ما قيل وما رأيناه لتعود الثقة من جديد ...
عدم تصديق المنشور	منتهى البساطه ده ممكن يكون فيديو لمصنع بره انما جوة مصر والله ما صدق - الفيصل هو السماح لطاقتك تصوير بدخول المصنع وتصوير مراحل الانتاج كاملة شريطة ان يكون طاقم من وزارة الصحة لتتأكد من مصداقيتكم انما حق الرد مكفول طبعا وعادي انكم تدافعوا عن نفسكم، انما احنا ازاى نصدق او ليه نصدق الامر يلزمه كثير معي - البيان ده متناقض كديتوا البرنامج تمام وقولتوا متفركبة إنما بخصوص المدير للمصنع مكديتوش اكتفيتم بانها غير قابلة للتوزيع يعنى موجودة المنتجات التالفة واعتمدتم على ثقنا فى اسم المنتج بس كلام مش واضح-- والله.. صدقنا احنا كده .. لو الكلام ده كذب وافترى طيب ماتكذبوه بالأدلة أو تقاضو اللي نشر عنكم كذب أو تعملو أى حاجه لإثبات صراحتكم - للأسف الطماطم الموجودة بالفيديو ليست المستخدمة إنما هى للدعاية فقط ومن يدرينا أن هذا الفيديو ليس من فترة طويلة فلا بد من وجود فيديو دعائي لأى شركة أما عن الرقابة الخارجية فأحب أقولكم إنتم فى مصر ياسادة....
أخرى تذكر	أراء سلبية لبعض جماعات المصالح مثل: أجيلكم الخلاصه يا جدعان انا سواق وكنت بنقل بالعربية الخضار من أسواق الجملة للمصانع دى ومصانع الفاكهة اقسام بالله لو شفتوا الخضار والفاكهة اللي بتنزل للمصانع دى مش هتشربو حتى المياه - أنا شغال تاجر خضار وفاكهة جملة وأعرف أى طماطم بتخش المصانع إنها لا تصلح لاستخدام الحيوانات - أنا اشترت كاتشب سكويزى وطلع بايظ

وأثناء التحليل تبين أيضًا للباحثة أن بعض أفراد الجمهور صمموا صفحة باسم محبى هاينز أو "Heinz Fans" ووضعوا عليها روابط لأخبار تدعم موقف الشركة

وأخبار عن مساندة رجال الأعمال لها وشهادات إيجابية من بعض جماعات المصالح مثل مدير أمن الغذاء بفندق ماريوت ، وآخرون صمموا صفحة بعنوان ادم_هاينز وتضمنت لقطات مصورة للعاملين داخل مصنع هاينز وهو يرتدون ملابس معينة لضمان الجودة وتحتها عنوان "رجالة هاينز عمرنا ما هنتفرق " بتاريخ 2016/12/7 ؛ فضلاً عن رسائل دعم من رئيس شعبة صناعات الطماطم ورئيس شركة إيديتا ولكن كانت التعليقات على المنشورات بهذه الصفحات ضئيلة للغاية. وفي المقابل قام العديد من الأفراد بوضع أكثر من هاشتاج لمقاطعة شراء منتجات هاينز مثل #قاطع#منتجات هاينز ودعوة الآخرين للانضمام إليهم.

وفيما يلي جدول يوضح كم كل نوع من التعليقات السابقة.

جدول رقم (5) طبيعة الاتصالات الإيجابية والسلبية التي يكتبها الجمهور في تعليقاته ردًا على منشورات الشركة أثناء فترة التحليل

طبيعة الاتصالات الإيجابية										التاريخ
أخرى تذكر	التصديق لمنشور الشركة	مدح منتجات أخرى	التعبير عن حبهم لهاينز	الثقة بمنتجات هاينز	التعبير عن جودة منتجاتها	معلومات إيجابية عن الشركة	تكرار الشراء	نفي الاتهام	التوافق مع مضمون المنشور	
-	-	-	-	-	-	-	-	-	17	11/3
-	-	-	-	-	-	-	-	-	7	11/3
-	-	-	-	-	-	-	-	-	18	11/3
-	-	-	-	-	-	-	-	-	27	11/3
-	-	-	8	-	4	-	-	-	60	11/15
-	-	-	1	-	6	-	2	-	-	11/17
1	-	2	2	1	1	1	-	1	9	11/20
10	-	12	10	-	-	-	20	-	260	11/22
-	-	-	2	-	16	3	5	2	-	11/24
-	-	-	2	-	24	4	2	3	-	11/27
-	-	-	-	-	2	-	1	3	27	11/30
-	-	-	-	5	-	-	-	47	-	12/3
1	-	-	-	6	9	6	13	96	-	12/5
-	-	-	-	19	41	41	27	135	-	12/6
5	-	1	6	35	61	51	42	246	-	12/6
2	11	5	11	15	50	69	28	206	-	12/9
-	-	-	6	6	13	26	12	78	-	12/9
-	-	-	2	4	12	23	11	30	-	12/11
-	7	-	3	7	15	10	1	24	-	12/18
1	-	-	12	-	-	1	-	-	53	2017/3/3
1	-	-	-	10	-	1	-	-	207	3/4
-	-	-	-	-	3	4	-	-	12	3/12
-	-	-	-	-	-	-	-	-	14	3/15
-	-	-	2	-	-	-	-	1	10	3/19
-	-	-	-	-	-	-	-	-	10	3/21

تابع جدول رقم (5) طبيعة الاتصالات الإيجابية والسلبية التي يكتبها الجمهور في تعليقاته ردًا على منشورات الشركة أثناء فترة التحليل

طبيعة الاتصالات السلبية									التاريخ
أخرى تذكر	عدم تصديق المنشور	فقدان الثقة	التهكم والسخرية	توجيه شتائم	الدعوة سلبًا على الشركة	التقليل من قيمة المنتج	مقاطعة الشراء	توجيه الاتهام	
1	-	-	-	-	1	-	-	5	11/3
-	-	-	-	-	-	-	1	2	11/3
-	-	-	-	-	-	-	-	1	11/3
4	-	-	-	-	-	-	2	8	11/3
-	-	-	-	1	-	-	2	7	11/15
2	-	-	2	-	1	2	2	2	11/17
3	-	-	2	5	5	9	3	2	11/20
7	-	-	7	5	1	-	2	13	11/22
-	-	-	18	10	14	33	39	14	11/24
5	-	-	15	28	31	17	30	24	11/27
1	-	-	9	33	34	18	18	42	11/30
8	-	16	62	126	70	66	83	134	12/3
6	-	25	52	52	32	52	53	138	12/5
54	-	112	182	275	335	275	262	786	12/6
20	-	95	142	197	310	280	353	782	12/6
52	185	93	145	185	268	240	276	476	12/9
10	378	17	77	71	60	82	75	151	12/9
4	3	4	7	15	14	17	31	72	12/11
-	17	-	3	8	5	6	14	21	12/18
-	-	-	-	-	-	-	-	-	2017/3/3
-	-	-	-	-	-	1	-	-	3/4
-	-	-	-	-	-	1	-	-	3/12
-	-	-	-	-	-	-	-	-	3/15
-	-	-	-	-	-	-	-	-	3/19
-	-	-	-	-	-	-	-	-	3/21

* أخرى تذكر في الاتصالات الإيجابية مثل: أشكال تدل على السعادة - مسامحتهم للشركة - آراء لجماعات المصالح .. وأخرى تذكر في الاتصالات السلبية مثل صور تعبر عن الإشمئزاز أو الحزن - تجارب شراء سلبية آراء سلبية من جماعات المصالح ..

وهكذا يتضح من الجدول السابق أنه نتج عن هذه الأزمة كم كبير من الاتصالات السلبية التي تنوعت في مضمونها ومحتواها فالأغلب وجه الاتهام للشركة وتزايدت التعليقات التي تقلل من قيمة المنتج وجودته مما أدى إلى تزايد الدعوات لمقاطعة شراء كاتشب هاينز بل وامتدت الدعوات لمقاطعة شراء كافة منتجاتها وأنه حتى 12/18 لم تقل منشورات الشركة من الآثار والاتصالات السلبية الناجمة عن الأزمة في وسائل التواصل الاجتماعي، وربما لهذا السبب قررت الشركة التوقف عن وضع أى منشورات عبر صفحاتها منذ 12/18 وحتى 2017/3/2 ليهدأ الجمهور.

ثانياً: نتائج فروض دراسة الجمهور

اتضح من خلال الجداول التكرارية البسيطة أن أكثر من نصف العينة بقليل أى 241 فرداً بنسبة 54.6% علموا عن أزمة هاينز من وسائل التواصل الاجتماعي حيث 186 فرداً علموا من خلال أصدقائهم عبر الفيسبوك، و40 فرداً من خلال فيديو ببرنامج انتباه عبر اليوتيوب، و12 فرداً عبر تغريدات عبر تويتر، و3 أفراد من خلال روابط إخبارية فى البوابات الإلكترونية بينما 162 فرداً بنسبة 37.72% علموا عن هذه الأزمة عبر الوسائل التقليدية حيث 143 فرداً شاهدوا حلقة "انتباه" على قناة المحور و11 فرداً من خلال خبر فى الصحف القومية و8 أفراد عبر خبر منشور فى إحدى صحف المعارضة، فى حين علم 38 فرداً عنها من خلال الاتصال الشخصى بجماعته المرجعية. تؤكد هذه النتيجة أهمية وسائل التواصل الاجتماعي كمصدر للمعلومات لدى الأفراد ولذا توصى الباحثة بأهمية الرصد اليومي لما يحدث فى وسائل التواصل الاجتماعي وسرعة الاستجابة.

وفيما يلى عرض لنتائج اختبارات فروض الدراسة:

- 1- ثبات صحة الفرض الأول حيث توجد علاقة بين تقييم الأفراد لطبيعة الاتصالات بشأن أزمة كاتشب هاينز عبر وسائل التواصل الاجتماعي وبين إدراك فداحة فعل شركة هاينز.

جدول رقم (6) العلاقة بين تقييم الأفراد لطبيعة الاتصالات بشأن أزمة كاتشب هاينز عبر وسائل التواصل الاجتماعي وبين إدراك فداحة فعل شركة هاينز

التقييم	مستوى إدراك فداحة فعل المنظمة	منخفض	متوسط	مرتفع	المجموع
اتصالات أغلبها سلبية ولم تقدم أدلة كافية على إدانتها النسبة من المجموع الكلى للتقييمات	61	92	37	190	32.1% 48.4% 19.5% 100%
اتصالات أغلبها سلبية وقدمت أدلة كافية على إدانتها النسبة من المجموع الكلى للتقييمات	12	70	52	134	9% 52.2% 38.8% 100%
اتصالات متوازنة قدمت الرأى المؤيد والمعارض للشركة النسبة من المجموع الكلى للتقييمات	26	60	12	98	26.5% 61.2% 12.3% 100%
اتصالات أغلبها إيجابية لصالح الشركة وبرأتها من الاتهام النسبة من المجموع الكلى للتقييمات	8	9	2	19	42.1% 47.4% 10.5% 100%
المجموع النسبة من المجموع الكلى للعينة	107	231	103	441	24.2% 52.4% 23.4% 100%

بلغت قيمة كا² 44.022 عند درجات حرية 6 وهى عالية الدلالة إحصائياً عند درجة ثقة 99% وعند مستوى معنوية أقل من 0.01 (0.000) ويعنى ذلك أن الأفراد

الذين كانوا يرون أن الاتصالات عبر وسائل التواصل الاجتماعي أغلبها سلبية وتدين الشركة كانوا يدركون فداحة فعل المنظمة بدرجة مرتفعة ومتوسطة بالمقارنة بالأفراد الذين يرون أن الاتصالات عبر هذه الوسائل متوازنة أو أغلبها إيجابية أما الأفراد الذين يرون أن الاتصالات عبر هذه الوسائل كانت إيجابية وتبرأها من الاتهام فكان لديهم مستوى منخفض من إدراك فداحة فعل الشركة. تعكس هذه النتيجة أمرًا مهمًا ويجب على الشركات أخذه في الاعتبار وهو خطورة الاتصالات السلبية التي تتناول شركتها سواء أدركها الجمهور بأنها تقدم أدلة على إدانتها أو لا؛ إذ ينتج عنها كما يتضح بالجدول مستويات مرتفعة ومتوسطة من إدراك فداحة فعل الشركة.

2- ثبات صحة الفرض الثاني حيث توجد علاقة بين تقييم الأفراد لطبيعة الاتصالات بشأن أزمة كاتشب هاينز عبر وسائل التواصل الاجتماعي وبين سلوكهم نحو المقاطعة لكاتشب هاينز.

جدول رقم (7) العلاقة بين تقييم الأفراد لطبيعة الاتصالات بشأن أزمة كاتشب هاينز عبر وسائل

التواصل الاجتماعي وبين سلوكهم نحو مقاطعة شرانه

التقييم	السلوك نحو المقاطعة	لم يقاطع	قاطع تمامًا	مقاطع ولكن يضطر للاستخدام أحيانًا	قاطع لفترة ثم عاد للشراء	المجموع
النسبة من المجموع الكلي للتقييمات	اتصالات أغلبها سلبية ولم تكف لإدانتها	83 %43.7	32 %16.8	35 %18.4	40 %21.1	190 %100
النسبة من المجموع الكلي للتقييمات	اتصالات أغلبها سلبية وكافية على إدانتها	24 %17.9	65 %48.5	28 %20.9	17 %12.7	134 %100
النسبة من المجموع الكلي للتقييمات	اتصالات متوازنة مؤيدة ومعارضة	32 %32.7	16 %16.3	7 %7	43 %43.9	98 %100
النسبة من المجموع الكلي للتقييمات	اتصالات أغلبها إيجابية لصالح الشركة وبرأتها	15 %78.9	1 %5.3	2 %10.5	1 %5.3	19 %100
النسبة من المجموع الكلي للعينة	المجموع	154 %34.9	114 %25.9	72 %16.3	101 %22.9	441 %100

بلغت قيمة كا2 100.576 عند درجات حرية 9 وهي عالية الدلالة إحصائيًا عند درجة ثقة 99% وعند مستوى معنوية أقل من 0.01 (0.000) ويعنى ذلك أن الأفراد الذين كانوا يرون أن الاتصالات عبر وسائل التواصل الاجتماعي أغلبها سلبية وتدين الشركة قاطعوا شراء كاتشب هاينز تمامًا ولم يستهلكوه مرة أخرى أو قاطعوه

ولكن قد يضطرون لاستهلاكه إذا لم يجدوا بديل له في مطعم ما وذلك بالمقارنة بالأفراد الذين يرون أن الاتصالات عبر هذه الوسائل متوازنة أو أغلبها إيجابية أو سلبية ولم تكف لإدانتها. أما الأفراد الذين كانوا يرون أن الاتصالات عبر هذه الوسائل أغلبها إيجابية فهم أكثر الأفراد الذين لم يقاطعوا المنتج، في حين أن الأفراد الذين يرون أن الاتصالات عبر هذه الوسائل متوازنة فهم أكثر الأفراد الذين لم قاطعوا المنتج لفترة ثم عادوا لاستهلاكه مرة أخرى. تعنى هذه النتيجة أنه كلما ادرك الجمهور أن الاتصالات السلبية بشأن منتج ما تحمل أدلة كافية على إدانته كلما ازدادت احتمالات مقاطعته لشراء المنتج مما يعكس خطورة هذه الاتصالات السلبية على مبيعات الشركة وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسات كل من هنتر وآخرون 2008 و دراسة شيونج وآخرون 2008 و أيلأ 2010 و برويست 2012 و عبد الله وسينجام 2014 وجين 2014 و هاندل وآخرون 2014.

3- ثبات صحة الفرض الثالث حيث توجد علاقة بين تقييم الأفراد لاستجابة الشركة عبر وسائل التواصل الاجتماعى وبين سلوكهم نحو المقاطعة لكاتب هابنر.

جدول رقم (8) العلاقة بين تقييم الأفراد لاستجابة الشركة عبر وسائل التواصل الاجتماعى وبين سلوكهم نحو مقاطعة شرانه

المجموع	قاطع لفترة ثم عاد للشراء	مقاطع ولكن يضطر للاستخدام أحياناً	قاطع تماماً	لم يقاطع	السلوك نحو المقاطعة
295 %100	60 %20.3	61 %20.7	97 %32.9	77 %26.1	تقييم استجابة المنظمة لم تقدم أدلة كافية على براءتها النسبة من المجموع الكلى للتقييم
146 %100	41 %28.1	11 %7.5	17 %11.6	77 %52.7	قدمت أدلة كافية على براءتها النسبة من المجموع الكلى للتقييم
441 %100	101 %22.9	72 %16.3	114 %25.9	154 %34.9	المجموع النسبة من المجموع الكلى للعينة

بلغت قيمة كا₂ 49.777 عند درجات حرية 3 وهى عالية الدلالة إحصائياً عند درجة ثقة 99% وعند مستوى معنوية أقل من 0.01 (0.000) ويعنى ذلك أن الأفراد الذين كانوا يرون أن استجابة الشركة عبر وسائل التواصل الاجتماعى لم تكن كافية لإظهار براءتها قاطعوا شراء كاتب هابنر تماماً أو قاطعوه ولكن قد يضطرون أحياناً

لاستهلاكه أو قاطعوه ثم عادوا للاستهلاك وذلك بشكل أكبر من الأفراد الذين كانوا يرون أن الشركة قدمت في استجابتها عبر وسائل التواصل الاجتماعي الأدلة الكافية لإظهار براءتها ولذلك فهم لم يقاطعوها. وهكذا يرى ثلثي أفراد العينة تقريباً (295 مفردة) أن استراتيجية النفي وما جاء في بيانات الشركة والفيديو واللقطات المصورة لم يكن كافياً على إظهار براءتها ولم يقنع الجمهور وهو أيضاً ما أظهرته نتائج الدراسة التحليلية، ولذا توصى الباحثة بأهمية تحليل تعليقات الجمهور أثناء الأزمة لمعرفة مدى تقبلهم لإستراتيجية اتصالات الأزمة التي تستخدمها الشركة والتعديل فيها إذا تطلب الأمر وكذلك تحليل مقترحاتهم بشكل يومي وتنفيذ سريعاً المستطاع منها حتى تستعيد الشركة مكانتها سريعاً.

4- ثبات صحة الفرض الرابع حيث يختلف سلوك الجمهور نحو المقاطعة لكاتبه هاينز باختلاف تأثير تغطية وسائل التواصل الاجتماعي عليهم.

جدول رقم (9) مدى وجود اختلاف في سلوك الجمهور نحو المقاطعة لكاتبه هاينز باختلاف تأثير تغطية وسائل التواصل الاجتماعي عليهم

المجموع	قاطع لفترة ثم عاد للشراء	قاطع ولكن يضطر للاستخدام أحياناً	قاطع تماماً	لم يقاطع	السلوك نحو المقاطعة
184 %100	46 %25	29 %15.8	70 %38	39 %21.2	مدى تأثير تغطية وسائل التواصل الاجتماعي على الفرد نعم إلى حد كبير النسبة من المجموع الكلي للتأثير المدرك
153 %100	47 %30.7	31 %20.3	35 %22.9	40 %26.1	نعم إلى حد ما النسبة من المجموع الكلي للتأثير المدرك
104 %100	8 %7.7	12 %11.5	9 %8.7	75 %72.1	لا لم تكن مؤثرة النسبة من المجموع الكلي للتأثير المدرك
441 %100	101 %22.9	72 %16.3	114 %25.9	154 %34.9	المجموع النسبة من المجموع الكلي للعينة

بلغت قيمة كا² 95.394 عند درجات حرية 6 وهي عالية الدلالة إحصائياً عند درجة ثقة 99% وعند مستوى معنوية أقل من 0.01 (0.000) ويعنى ذلك أن الأفراد الذين قاطعوا تماماً شراء كاتبه هاينز ذكروا أن تغطية وسائل التواصل الاجتماعي أثرت عليهم إلى حد كبير في اتخاذ هذا السلوك أما الذين لم يقاطعوا شراء المنتج فهم

غالبًا لم يتأثروا بتغطية وسائل التواصل الاجتماعي. وهكذا يتضح لنا أن الاتصالات السلبية التي كانت الغالبة في تعليقات الجمهور كما اتسمت بها بعض الروابط الإخبارية وحلقة برنامج "انتباه" على اليوتيوب كان لها تأثير على سلوك العديد من الأفراد حيث ذكر بالفعل 105 فردًا بنسبة 92.1% من جملة من قاطعوا تمامًا أنهم تأثروا بهذه التغطية إلى حد كبير وإلى حد ما، كما أن 60 فردًا بنسبة 83.3% من جملة من قاطعوا المنتج ولكن يضطرون لاستخدامه أحيانًا تأثروا أيضًا بهذه التغطية إلى حد كبير وإلى حد ما.

5- ثبات صحة الفرض الخامس حيث يختلف سلوك الجمهور نحو المقاطعة لكاتشب هاينز باختلاف العوامل الفردية وينقسم هذا الفرض إلى عدة فروض فرعية هي:

ثبات صحة الفرض الفرعي (أ) حيث يختلف سلوك الجمهور نحو المقاطعة لكاتشب هاينز باختلاف إدراك الجمهور لفداحة فعل منظمة هاينز.

بلغت قيمة χ^2 230.393 عند درجات حرية 6 وهي عالية الدلالة إحصائيًا عند درجة ثقة 99% وعند مستوى معنوية أقل من 0.01 (0.000) ويتضح من الجدول التالي أن الأفراد الذين لم يقاطعوا شراء الكاتشب كان لديهم غالبًا مستويات منخفضة من إدراك فداحة فعل الشركة بينما الأفراد الذين قاطعوا شراء المنتج تمامًا كان لديهم غالبًا مستويات مرتفعة من إدراك فداحة فعل الشركة. وهكذا كلما أدرك الفرد فداحة فعل الشركة كلما كان من المحتمل أكثر أن يقاطع شراء منتج الأزمة.

جدول رقم (10) يختلف سلوك الجمهور نحو المقاطعة لكاتشب هاينز باختلاف إدراك

الجمهور لفداحة فعل الشركة

المجموع	قاطع لفترة ثم عاد للشراء	مقاطع ولكن يضطر للاستخدام أحياناً	قاطع تماماً	لم يقاطع	السلوك نحو المقاطعة / مستوى إدراك فداحة فعل الشركة
107 %100	24 %22.4	-	1 %0.9	82 %76.6	مستوى منخفض النسبة من المجموع الكلي للإدراك
231 %100	65 %28.1	50 %21.6	47 %20.3	69 %29.9	مستوى متوسط النسبة من المجموع الكلي للإدراك
103 %100	12 %11.7	22 %21.4	66 %64.1	3 %2.9	مستوى مرتفع النسبة من المجموع الكلي للإدراك
441 %100	101 %22.9	72 %16.3	114 %25.9	154 %34.9	المجموع النسبة من المجموع الكلي للعينة

ثبات صحة الفرض الفرعي (ب) حيث يختلف سلوك الجمهور نحو المقاطعة باختلاف مستويات تشجيع التغيير لدى أفراد العينة.

جدول رقم (11) يختلف سلوك الجمهور نحو المقاطعة لكاتشب هاينز باختلاف مستويات

تشجيع التغيير لديهم

المجموع	قاطع لفترة ثم عاد للشراء	مقاطع ولكن يضطر للاستخدام أحياناً	قاطع تماماً	لم يقاطع	السلوك نحو المقاطعة / مستوى تشجيع التغيير
32 %100	3 %9.4	2 %6.3	0	27 %84.4	مستوى منخفض النسبة من المجموع الكلي لمستوى التشجيع
205 %100	52 %25.4	30 %14.6	22 %10.7	101 %49.3	مستوى متوسط النسبة من المجموع الكلي لمستوى التشجيع
204 %100	46 %22.5	40 %19.6	92 %45.1	26 %12.7	مستوى مرتفع النسبة من المجموع الكلي لمستوى التشجيع
441 %100	101 %22.9	72 %16.3	114 %25.9	154 %34.9	المجموع النسبة من المجموع الكلي للعينة

بلغت قيمة كا² 125.665 عند درجات حرية 6 وهى عالية الدلالة إحصائياً عند درجة ثقة 99% وعند مستوى معنوية أقل من 0.01 (0.000) ويعنى ذلك أن الأفراد الذين لم يقاطعوا شراء الكاتشب كان لديهم غالباً مستويات منخفضة من تشجيع التغيير بينما الأفراد الذين قاطعوا شراء المنتج تماماً كان لديهم غالباً مستويات مرتفعة من تشجيع التغيير. وهكذا كلما كان لدى الفرد الرغبة فى تغيير الشركة وتحسين ممارساتها فى السوق كلما اتخذ القرار بالمقاطعة لتحقيق ذلك.

ثبات صحة الفرض الفرعى (ج) حيث يختلف سلوك الجمهور نحو المقاطعة باختلاف مستويات الرغبة فى تدعيم الذات لدى أفراد العينة.

جدول رقم (12) يختلف السلوك نحو المقاطعة لكاتشب هاينز باختلاف مستويات الرغبة

فى تدعيم الذات

المجموع	قاطع لفترة ثم عاد للشراء	مقاطع ولكن يضطر للاستخدام أحياناً	قاطع تماماً	لم يقاطع	السلوك نحو المقاطعة مستوى الرغبة فى تدعيم الذات
95 %100	21 %22.1	5 %5.3	3 %3.2	66 %69.5	مستوى منخفض النسبة من المجموع الكلى لمستوى الرغبة
204 %100	52 %25.5	34 %16.7	41 %20.1	77 %37.7	مستوى متوسط النسبة من المجموع الكلى لمستوى الرغبة
142 %100	28 %19.7	33 %23.2	70 %49.3	11 %7.7	مستوى مرتفع النسبة من المجموع الكلى لمستوى الرغبة
441 %100	101 %22.9	72 %16.3	114 %25.9	154 %34.9	المجموع النسبة من المجموع الكلى للعينة

بلغت قيمة كا² 124.248 عند درجات حرية 6 وهى عالية الدلالة إحصائياً عند درجة ثقة 99% وعند مستوى معنوية أقل من 0.01 (0.000) ويعنى ذلك أن الأفراد الذين لم يقاطعوا شراء الكاتشب كان لديهم غالباً مستويات منخفضة من الرغبة فى تدعيم الذات بينما الأفراد الذين قاطعوا شراء المنتج تماماً كان لديهم غالباً مستويات مرتفعة من الرغبة فى تدعيم الذات. وهكذا كلما شعر الفرد بذاته لأنه سيشترك فى المقاطعة كلما قام بالفعل بالمقاطعة .

ثبات صحة الفرض الفرعى (د) حيث يختلف سلوك الجمهور نحو المقاطعة باختلاف مستويات التبرير لدى أفراد العينة.

جدول رقم (13) يختلف سلوك الجمهور نحو المقاطعة لكاتشب هاينز باختلاف مستويات التبرير لديهم

المجموع	قاطع لفترة ثم عاد للشراء	مقاطع ولكن يضطر للاستخدام أحياناً	قاطع تماماً	لم يقاطع	السلوك نحو المقاطعة مستوى التبرير
145 %100	20 %13.8	34 %23.4	80 %55.2	11 %7.6	مستوى منخفض النسبة من المجموع الكلى لمستوى التبرير
193 %100	54 %28	28 %14.5	31 %16.1	80 %41.5	مستوى متوسط النسبة من المجموع الكلى لمستوى التبرير
103 %100	27 %26.2	10 %9.7	3 %2.9	63 %61.2	مستوى مرتفع النسبة من المجموع الكلى لمستوى التبرير
441 %100	101 %22.9	72 %16.3	114 %25.9	154 %34.9	المجموع النسبة من المجموع الكلى للعينة

بلغت قيمة كا² 145.618 عند درجات حرية 6 وهى عالية الدلالة إحصائياً عند درجة ثقة 99% وعند مستوى معنوية أقل من 0.01 (0.000) ويعنى ذلك أن الأفراد الذين لم يقاطعوا شراء الكاتشب كان لديهم غالباً مستويات مرتفعة من التبرير بينما الأفراد الذين قاطعوا شراء المنتج تماماً كان لديهم غالباً مستويات منخفضة من التبرير. وهكذا كلما شعر الفرد بأن المقاطعة سينتج عنها أضرار كتهديد مستقبل الاستثمار فى البلاد وتشريد العاملين بالشركة كلما كان من المحتمل أكثر ألا يقاطع شراء منتج الأزمة.

ثبات صحة الفرض الفرعى (هـ) حيث يختلف سلوك الجمهور نحو المقاطعة باختلاف التكلفة المدركة لدى أفراد العينة.

جدول رقم (14) يختلف سلوك الجمهور نحو المقاطعة لكاتشب هاينز باختلاف

التكلفة المدركة

المجموع	قاطع لفترة ثم عاد للشراء	مقاطع ولكن يضطر للاستخدام أحياناً	قاطع تماماً	لم يقطع	السلوك نحو المقاطعة التكلفة المدركة
65 %100	8 %12.3	14 %21.5	36 %55.4	7 %10.8	إدراك منخفض النسبة من المجموع الكلى للتكلفة المدركة
217 %100	47 %21.7	47 %21.7	66 %30.4	57 %26.3	إدراك متوسط النسبة من المجموع الكلى للتكلفة المدركة
159 %100	46 %28.9	11 %28.9	12 %7.5	90 %56.6	إدراك مرتفع النسبة من المجموع الكلى للتكلفة المدركة
441 %100	101 %22.9	72 %16.3	114 %25.9	154 %34.9	المجموع النسبة من المجموع الكلى للعينة

بلغت قيمة كا₂ 100.541 عند درجات حرية 6 وهى عالية الدلالة إحصائياً عند درجة ثقة 99% وعند مستوى معنوية أقل من 0.01 (0.000) ويعنى ذلك أن الأفراد الذين لم يقاطعوا شراء الكاتشب كان لديهم إدراك مرتفع للتكلفة بينما الأفراد الذين قاطعوا شراء المنتج تماماً كان لديهم غالباً مستويات إدراك منخفض للتكلفة. وهكذا كلما شعر الفرد بأن الجهد الذى سيبدله ليجد بديل لمنتج الأزمة سيكون كبيراً وكلما كان يفضل كاتشب هاينز ويستخدمه بكثافة كلما كان من المحتمل أكثر ألا يقطع شرائه وتفسر أيضاً هذه النتيجة قيام العديد من الأفراد الذين كان لديهم إدراك متوسط ومرتفع للتكلفة بالعودة لاستهلاك كاتشب هاينز بعد مقاطعة شرائه لفترة.

ثبات صحة الفرض الفرعى (و) حيث يختلف سلوك الجمهور نحو المقاطعة باختلاف الصورة المدركة للمؤسسة ومنتجاتها.

بلغت قيمة كا₂ 157.094 عند درجات حرية 6 وهى عالية الدلالة إحصائياً عند درجة ثقة 99% وعند مستوى معنوية أقل من 0.01 (0.000)، ويتضح من الجدول التالى أن الأفراد الذين لم يقاطعوا شراء الكاتشب كانت الصورة المدركة لديهم

عن الشركة ومنتجاتها إيجابية بينما الأفراد الذين قاطعوا شراء المنتج تمامًا كانت الصورة المدركة لديهم سلبية. كما أن الأفراد الذين قاطعوا لفترة ثم عادوا للاستهلاك مرة أخرى كانت الصورة المدركة لديهم إيجابية.

جدول رقم (15) يختلف سلوك الجمهور نحو المقاطعة لكاتشب هاينز باختلاف الصورة

المدركة للشركة ومنتجاتها

المجموع	قاطع لفترة ثم عاد للشراء	مقاطع ولكن يضطر للاستخدام أحياناً	قاطع تماماً	لم يقاطع	السلوك نحو المقاطعة الصورة المدركة
45 %100	2 %4.4	10 %22.2	31 %68.9	2 %4.4	سلبية النسبة من المجموع الكلي للصورة المدركة
236 %100	52 %22	52 %22	80 %33.9	52 %22	محايدة النسبة من المجموع الكلي للصورة المدركة
160 %100	47 %29.4	10 %6.3	3 %1.9	100 %62.5	إيجابية النسبة من المجموع الكلي للصورة المدركة
441 %100	101 %22.9	72 %16.3	114 %25.9	154 %34.9	المجموع النسبة من المجموع الكلي للعيينة

وتتفق نتائج هذا الفرض مع نتائج دراسة كلين وسميث وجون 2002 و2004؛ إذ تؤثر المتغيرات السابقة كتشجيع التغيير وتدعيم الذات والتبرير والتكلفة المدركة على مقاطعة الشراء.

رفض صحة الفرض الفرعى (ز) حيث لا يختلف سلوك الجمهور نحو المقاطعة باختلاف العوامل الديموجرافية لدى أفراد العينة باستثناء العمر فقط ولم يكن للنوع أو مستوى التعليم أى تأثير.

جدول رقم (16) يختلف سلوك الجمهور نحو المقاطعة لكاتشب هاينز باختلاف العمر

المجموع	قاطع لفترة ثم عاد للشراء	مقاطع ولكن يضطر للاستخدام أحياناً	قاطع تماماً	لم يقاطع	السلوك نحو المقاطعة الفئة العمرية
31 (%100)	17 (%54.8)	2 (6.5%)	3 (9.7%)	9 (29%)	أقل من 16 عاماً
186 (%100)	33 (%17.7)	32 (17.2%)	39 (21%)	82 (44.1%)	من 16 إلى أقل من 25
92 (%100)	17 (%18.5)	17 (18.5%)	27 (29.3%)	31 (33.7%)	من 25 إلى أقل من 35
91 (%100)	23 (%25.3)	15 (16.5%)	33 (36.3%)	20 (22%)	35 إلى 45
41 (%100)	11 (26.8%)	6 (14.6%)	12 (29.3%)	12 (29.3%)	أكثر من ذلك
441	101 (%22.9)	72 (16.3%)	114 (25.9%)	154 (34.9%)	المجموع

النسبة كانت من المجموع الكلي للفئة العمرية

بلغت قيمة كا² 38.380 عند درجات حرية 12 وهى عالية الدلالة إحصائياً عند درجة ثقة 99% وعند مستوى معنوية أقل من 0.01 (0.000) ويعنى ذلك أن الأفراد الذين قاطعوا شراء الكاتشب كانت أعمارهم تتراوح بين 35 إلى 45 عاماً يليهم من هم أكثر من 45 عاماً أو أعمارهم تتراوح بين 25 إلى من 35 عاماً وهكذا يمكن القول أنه كلما ازداد العمر كلما ازدادت احتمالات المقاطعة أما الفئة العمرية من 16 إلى أقل من 25 عاماً كانت أكثر فئة لم تقاطع الشراء وربما يرجع ذلك إلى أن كاتشب هاينز بالأساس يستهدف الشباب الذين ربما لم يقاطعوا الشراء لتفضيلهم لهذا المنتج ولحبهم للوجبات السريعة التى يضعون عليها الكاتشب.

6- ثبات صحة الفرض السادس حيث توجد علاقة بين تقييم الأفراد لطبيعة الاتصالات بشأن أزمة كاتشب هاينز عبر وسائل التواصل الاجتماعي وبين سلوكهم نحو المقاطعة لجميع منتجات هاينز

جدول رقم (17) العلاقة بين تقييم الأفراد لطبيعة الاتصالات بشأن أزمة كاتشب هاينز عبر وسائل التواصل الاجتماعي وبين سلوكهم نحو مقاطعة شرائه

التقييم	السلوك نحو المقاطعة لجميع منتجات هاينز	نعم لجميع المنتجات	نعم لبعض المنتجات	لا لم أقاطع شرائهم	المجموع
اتصالات أغلبها سلبية ولم تكف لإدانتها	29 (%15.3)	72 (%37.9)	89 (%46.8)	190 (%100)	
اتصالات أغلبها سلبية و كافية على إدانتها	34 (%25.4)	72 (%53.7)	28 (%20.9)	134 (%100)	
اتصالات متوازنة مؤيدة ومعارضة	13 (%13.3)	43 (%43.9)	42 (%42.9)	98 (%100)	
اتصالات أغلبها إيجابية لصالح الشركة	2 (%10.5)	2 (%10.5)	15 (%78.9)	19 (%100)	
المجموع	78 (%17.7)	189 (%42.9)	174 (%39.5)	441 (%100)	

النسبة من المجموع الكلى للتقييمات

بلغت قيمة كا2 38.312 عند درجات حرية 6 وهي عالية الدلالة إحصائياً عند درجة ثقة 99% وعند مستوى معنوية أقل من 0.01 (0.000) ويعنى ذلك أن الأفراد الذين كانوا يرون أن الاتصالات عبر وسائل التواصل الاجتماعي أغلبها سلبية وتدين الشركة قاطعوا شراء كل المنتجات أو بعضها بينما الأفراد الذين كانوا يرون أن الاتصالات عبر وسائل التواصل الاجتماعي أغلبها إيجابية وتبرأ الشركة لم يقاطعوا شراء منتجاتها وكذلك فعل أغلب الأفراد الذين كانوا يرون أن الاتصالات عبر وسائل التواصل الاجتماعي أغلبها سلبية ولكن لم تقدم أدلة كافية على إدانتها. وتتفق هذه النتيجة مع دراستى شيونج وآخرون 2008 ولى وآخرون 2008 حيث كلما تعرض الشخص للمحادثات الإلكترونية السلبية وأدرك أنها تدين الشركة كلما ازدادت احتمالية عدم التسوق والشراء لمنتجاتها.

7- ثبات صحة الفرض السابع حيث يختلف سلوك الجمهور نحو المقاطعة لجميع منتجات هاينز باختلاف تأثير تغطية وسائل التواصل الاجتماعي عليهم.

جدول رقم (18) مدى الاختلاف في السلوك نحو مقاطعة جميع المنتجات باختلاف تأثير تغطية وسائل التواصل الاجتماعي عليهم

المجموع	لا لم أقاطع شراهم	نعم لبعض المنتجات	نعم لجميع المنتجات	السلوك نحو المقاطعة لجميع منتجات هاينز مدى التأثير
184 (%100)	44 (%23.9)	93 (%50.5)	47 (%25.6)	نعم إلى حد كبير
153 (%100)	52 (%34)	80 (%52.3)	21 (%13.7)	نعم إلى حد ما
104 (%100)	78 (%75)	16 (%15.4)	10 (%9.6)	لا لم تكن مؤثرة
441 (%100)	174 (%39.5)	189 (%42.9)	78 (%17.7)	المجموع

النسبة من المجموع الكلي للتأثير التغطية

بلغت قيمة χ^2 81.363 عند درجات حرية 4 وهي عالية الدلالة إحصائيًا عند درجة ثقة 99% وعند مستوى معنوية أقل من 0.01 (0.000) ويعنى ذلك أن الأفراد الذين قاطعوا شراء كل المنتجات أو بعضها تأثروا بتغطية وسائل التواصل الاجتماعي عن أزمة هاينز بشكل كبير أو إلى حد ما بينما الذين لم يتأثروا بهذه التغطية غالبًا لم يقاطعوا شراء منتجاتها، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة الفرض الرابع.

مناقشة نتائج دراسة تحليل المضمون ومسح الجمهور

1- بتطبيق نموذج اتصالات الأزمة عبر وسائل التواصل الاجتماعي على حالة هاينز سنجد أن وسائل التواصل الاجتماعي كانت أحد العوامل الرئيسية في نشر الأزمة وتفاقمها وبعتراف الشركة ذاتها في كافة منشوراتها. وهكذا يتضح لنا من نتائج هذه الدراسة أنه زاد خطر تعرض العلامات التجارية لأزمات مع تزايد استخدام الجمهور لوسائل التواصل الاجتماعي بسبب سرعتها العالية في نقل المعلومات وتفاعل الجمهور مع بعضه البعض. كما اتفقت نتائج هذه الدراسة مع النموذج السابق في أن تفاقم الأزمة عبر وسائل التواصل الاجتماعي أدى إلى نتائج سلبية وظهرت في تعليقات الجمهور على صفحة المنظمة عبر الفيسبوك وكذلك في إجاباتهم على استمارة البحث؛ فالأفراد الذين قاطعوا تمامًا شراء الكاتشب ذكروا أنهم تأثروا في هذا القرار بتغطية وسائل

التواصل الاجتماعي عليهم. وتؤكد هذه النتيجة أن ممارسة اتصالات الأزمة تواجه اليوم تحديًا كبيرًا مع استخدام الجمهور المتزايد لوسائل التواصل الاجتماعي وتأثرهم بها.

2- كان لهذه الأزمة تأثيرًا شديدًا على السلوك الاستهلاكي نحو كاتشب هاينز ومنتجاتها بشكل عام فأكثر من نصف العينة بقليل هم الذين لم يقطعوا أو قاطعوا الشراء ثم عادوا لاستهلاك كاتشب هاينز (57.8%) كذلك امتد تأثير هذه الأزمة لباقي منتجات هاينز ف 39.5% من العينة هم الذين لم يقطعوا شراء باقي منتجاتها والنسبة الباقية إما قاطعت جميع المنتجات (17.7%) أو بعضها (42.9%)، ولذا فعلى الشركة القيام بجهود تسويقية كبيرة لاستعادة مبيعاتها مرة أخرى.

3- لم تكتف الشركة فقط بالبيانات الصحفية الكلاسيكية عبر صفحتها في الفيسبوك وحسابها على تويتر لتوضيح موقفها بل وضعت فيلم فيديو ولقطات مصورة كرد فعل دفاعي لتوضيح موقفها لجماعات المصالح وبذلك تكون اتفقت مع نتائج دراسة إريكسون 2012 وأحمد فاروق 2012 (دراسة حالة لشركة تويوتا) وسلوى سليمان 2017 حيث تتجه المنظمات بنحو متزايد لاستخدام شبكات التواصل الاجتماعي كالفيسبوك وتويتر.. وغيرهم كطرق استراتيجية حديثة لإدارة الأزمات.

4- تأخرت الشركة في وضع فيلم فيديو يوضح مراحل الإنتاج والذي كان يطالب به الجمهور منذ 11/25 ولكن الفيلم وضعته الشركة على صفحتها في 12/9 مع لقطات أخرى مصورة للمصنع وكانت نتيجة هذا التأخير عدم تصديق عدد كبير من الجمهور له كما هو واضح بالجدول رقم (5) واقتناع البعض أنه هذا فيلم لمصنع في الخارج بل البعض طالب الشركة ببث لقطات من كاميرات المراقبة داخل المصنع، وبذلك تختلف هذه النتيجة مع التوصيات التي أوصت بها العديد من الدراسات الأجنبية مثل دراسة ستاريد وآخرون 2014 وهوسينالي- ميرزا و مارسيليس - وارين 2015 Hosseinali-Mirza & Marcellis-2015 Warin حول أهمية المدى الزمني الذي تستعين فيه المنظمة بوسائل التواصل الاجتماعي عند وقوع أزمة ما حيث كلما أسرعت المنظمة بالرد وتوضيح موقفها كلما ساعد ذلك على سرعة احتواء الأزمة.

5- **اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة زيرنجيا وسهيل Zeringah & Sohail** 2012⁽⁹¹⁾ فى أن نشر كلمة سلبية ضد الشركة يمكن أن يؤثر على صورة المنتج وعلامته التجارية مما قد يتسبب فى مقاطعة المنتج وقد يؤدى إلى تطوير مواقع كراهية من قبل العملاء وهو ما حدث بالفعل حيث قام العديد من الأفراد بوضع هاشتاج لمقاطعة المنتج مثل أوعى تحط عليهم # كاتشب هاينز علشان طلع # بايظ .. انشرها تعم الفائدة.

6- **اتفقت نتائج الدراسة التحليلية مع دراسة Xia 2013** فى أن الجمهور عندما يرتبط بالعلامة التجارية يرى أن رد الفعل الدفاعى من خلال الإنكار غير ملائم ويثير لديهم المدركات بعدم احترام الشركة لهم فتضعف ثقتهم بها ولقد انعكس ذلك بالفعل على تعليقات المستهلكين الذين وجهوا اللوم للشركة وأنهم كانوا لا يتناولون طعامهم إلا بكاتشب هاينز أو أن أولادهم يستخدمونه دائماً وأنهم نتيجة هذه الأزمة لم يعدوا يتقون بها وسيتوقفون عن شرائها. وتثير هذه النتيجة الحاجة لمزيد من الدراسات لبحث تأثير الاستجابة الدفاعية فى مقابل استجابة " إظهار الضعف والاعتراف بوجود خلل ما" على مدركات الجمهور واتجاهاتهم وسلوكهم نحو المنتج الذى يمر بأزمة ما.

7- **اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة مو وتروسوف 2011** حيث أن الجمهور تكون لديه الرغبة فى إظهار اختلاف آرائهم وتميزها وأن التباين فى التعليقات المنشورة يولد تعليقات لاحقة⁽⁹²⁾ كما **اتفقت مع دراسة دى فريس وآخرين de Vries et al 2012** التى توصلت من خلال تحليل مضمون 355 تدوينة على 11 صفحة للماركات الدولية على أحد مواقع التواصل الاجتماعى إلى أن التعليقات السلبية على تدوينة العلامة التجارية يدعم الاهتمام العام بالتدوينة والذى بدوره سيؤدى إلى تعليقات أكثر⁽⁹³⁾ وهو ذاته ما توصلت إليه دراسة تحليل مضمون صفحة هاينز فبعض التدوينات وصل حجم التعليقات عليها أكثر من عشرة آلاف تعليق.

8- **اتسمت بعض الردود من الشركة بالطابع غير الرسمى وهنا اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة كيركوف وآخرون فى 2011** حيث اتضح أنه الأفراد الذين يتلقون رسائل ذات طابع انسانى وليس رسمى يكونون أقل فى ردود فعلهم السلبية بالمقارنة بتلقى رسائل ذات طابع رسمى تحمل شعار المنظمة ولذا توصى هذه الدراسة بأهمية إضفاء سمة الطابع الإنسانى على رسائل الاستجابة

للأزمة المنتج عبر وسائل التواصل الاجتماعي وخاصة في حالة اتباع استراتيجية الإنكار. (يوجد بملحق الدراسة شكل (1) يوضح قيام أحد الموظفين بهابنز بالتحدث مع الجمهور وتجاوب الجمهور معه بشكل إيجابي إلى حد كبير).

9- اتسمت بشكل عام ردود الأدمن سواء الرسمية أو غير الرسمية بالقلّة بمقارنتها بالعدد الكلي للتعليقات على كل منشور قدمته الشركة (ارجع للجدول رقم 3) وبذلك اختلفت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراستي رادبيل 2016 وماكجوينتي 2016 في أن الشركة محل الدراسة اهتمت بالرد على كل تعليق أو تساؤل وصل إليها سواء عبر الفيسبوك أو تويتر بل وكان الرد يتسم بالطابع الشخصي ويحمل توقيع شخصي للموظف باعتباره عضو في فريق العمل عبر وسائل التواصل الاجتماعي ولم تكن الإجابات نمطية أو معلبة Canned corporate responses أما في حالة هابنز كانت هناك تعليقات لموظفين وأحيانًا يعترفون بذلك في بداية التعليق وأحيانًا أخرى تجد شخص يرد على الجمهور بشكل متكرر ولكن دون أن يوضح صراحة أنه موظف بالشركة وربما يرجع ذلك إلى ثقافة المجتمع المصري الذي يتشكك في أحاديث الموظفين ويرى أن دفاعهم عن الشركة نابع من خوفهم على وظيفتهم في المقام الأول وليس من أجل مصلحة الجمهور. كذلك كانت العديد من ردود الأدمن الرسمية نمطية وليس لها علاقة بما جاء في تعليق الجمهور (معلبة) مما أدى إلى سخرية البعض من الأدمن (يوجد بالملحق شكل (2) يوضح مثال على عدم تماشي رد الأدمن مع تعليق الجمهور).

10- اتسمت بيانات الشركة في البداية بالقصر وأدى نفى أنها المصنع المتهم دون وجود دليل قاطع على ذلك كفيلم أو لقطات حية من المصنع مثلما اقترح الجمهور (بيانات 3 و 12/5) إلى تزايد المحادثات السلبية التي توجه الاتهام للشركة وتدينها، ولذا اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج سو 2014 حيث إن قيام الشركة بنشر رسائل مقتضبة كاستجابة للأزمة ساعد على انتشار التعليقات السلبية في مرحلة مبكرة من حدوث الأزمة.

11- أبرزت الدراسة متغيرًا مهمًا للغاية وله تأثير على عدم المقاطعة وهو "التبرير" فكلما شعر الفرد أن المقاطعة لشراء منتج الأزمة قد يهدد الاستثمار والاقتصاد الوطنى أو يؤثر على مستقبل العاملين المصريين بالشركة كلما كان من المحتمل أكثر ألا يقاطع الشراء وبالفعل اتضح من الدراسة التحليلية أن تغطية

برنامج "هنا العاصمة" لهذا الحدث كانت تدعم متغير "التبرير" وكذلك البيانات الإخبارية للشركة عبر صفحتها بتاريخ 6 و 11/12/2016.

12- أظهرت دراسة الجمهور خطورة الاتصالات السلبية التي يدرك الجمهور أنها تدین الشركة على مبيعاتها والقيام بمقاطعة شراء كاتشب هايبرز تمامًا أو مقاطعته واستهلاكه فقط إذ اضطر لذلك (42.2% من عينة الدراسة قاموا بالمقاطعة) وربما يرجع ذلك لتأخر استجابة الشركة وتأخر استجابتها لبعض مطالب الجمهور الخاصة بسرعة تحميل فيديو من كاميرات المراقبة داخل المصنع منذ 11/25 ولكن الشركة وضعت فيديو قصير في 12/9 ولا يوضح كافة مراحل الإنتاج كذلك لم تعلن الشركة رسمياً عن إمكانية زيارة الجمهور للمصنع مثلما فعل مصنع بيتي للعصير عند تعرضه لأزمة عدم صلاحية عصير التفاح وجاء ذلك بشكل غير رسمي في رد لأحد الموظفين بأن المصنع مفتوح لمن يرغب في الزيارة كما كان لخبر إلقاء القبض على مدير المصنع تداعيات سلبية كبيرة. (يوجد بالملحق شكل (3) مثال على استنكار بعض أفراد الجمهور لتأخر الفيديو الذي وضعته الشركة).

13- إذا أدرك الجمهور أن استجابة الشركة لأزمة ما عبر وسائل التواصل الاجتماعي لم تظهر براءتها فسيكون لذلك تبعات خطيرة على سلوكهم الشرائي، ولذلك نحن في حاجة إلى مزيد من الدراسات المسحية والتجريبية لبحث مدى تقبل الجمهور لاستجابة الشركات للأزمات عبر وسائل التواصل الاجتماعي وتأثير ذلك على صورة الشركة ومنتجاتها ومبيعاتها بل محاولة التوصل لأنسب استراتيجيات الاستجابة في نوعيات مختلفة من الأزمات وفي نوعيات مختلفة من المنتجات.

14- تدعو نتائج هذه الدراسة إلى ضرورة اهتمام رجال العلاقات العامة والمسوقين ببناء صورة ذهنية طيبة عن منظماتهم ومنتجاتهم لأنها ستكون بمثابة حائط صد يقف أمام التبعات السلبية للأزمات التي ربما تتعرض لها في المستقبل. فالأفراد الذين كانت لديهم صورة إيجابية عن الشركة ومنتجاتها في الأغلب لم يقاطعوا شراء المنتج. ويجب أن تستفيد الشركات من خصائص وسائل التواصل الاجتماعي والتفاعل المستمر مع جماهيرها لبناء صورة ذهنية طيبة والحفاظ عليها.

15- يجب على المسوقين ورجال العلاقات العامة الأخذ في الاعتبار أن المحادثات السلبية عبر وسائل التواصل الاجتماعي قد تؤدي إلى مقاطعة شراء جميع المنتجات إذا أدرك الفرد أن هذه الاتصالات تدين الشركة؛ ولذا على الشركة أثناء الأزمات عمل بحوث مستمرة وتحليل مستمر لتعليقات الجمهور للتعرف على مدى إدانة الجمهور لهم ويجب عليها اتخاذ ما يلزم بالاستعانة بالوسائل الحديثة والتقليدية من أجل التقليل من ذلك وتقديم الأدلة والبراهين القاطعة على براءتها إذا لم تكن مسئولة أو الاعتذار وسرعة اتخاذ الإجراءات التصحيحية إذا كانت مسئولة عن الأزمة.

الخلاصة

أصبحت شبكات التواصل الاجتماعي منصات للاتصال غير المحدود بين المستهلكين، وهكذا تغيرت قوة المستهلكين تغيراً هائلاً؛ إذ يمكنهم الاتصال ودعم بعضهم البعض على الفور في كل مكان وأصبحت أحاديثهم الإلكترونية من بين أهم مصادر المعلومات عندما يتخذ المستهلك قرار الشراء، ولذا تمثل الاتصالات السلبية المتداولة عبر وسائل التواصل الاجتماعي تهديداً حقيقياً للشركات ولا يجب الاستهانة بها وإنما سرعة التعامل معها واستغلال الدقائق الذهبية بعد حدوث الأزمة مباشرة لتوضيح موقف الشركة بالأدلة والبراهين التي تثبت صحة ما تقوله؛ فضلاً عن دراسة مقترحات الجمهور بعناية شديدة وتنفيذ المستطاع منها سريعاً لاحتواء الأزمة وتجنب أضرارها على صورة الشركة وسمعتها ومبيعاتها، كما يجب أن تعمل الشركات على بناء علاقات مع جماهيرها بصورة مستمرة والتفاعل الحقيقي معهم عبر وسائل التواصل الاجتماعي لأن هذه العلاقات ستقلل من الآثار السلبية التي ستنجم عن أزمات قد تتعرض لها مستقبلاً.

مراجع الدراسة

- 1- Gallagher, J., & Ransbotham, S. (2010). "Social media and customer dialog management at Starbucks", *Mis Quarterly Executive*, Vol. 9, No.4, pp.197-212.
- 2- Kavanaugh, A. L., Fox, E. A., Sheetz, S. D., Yang, S., Lin, T. L., Shoemaker, D. J., et al., (2012), "Social media use by government: From the routine to the critical Government", *Information Quarterly*, Vol.29, No.4, pp. 480-491.
- 3- Ruggiero, A., & Vos, M., (Jan 2014) " Social Media Monitoring for Crisis Communication: Process, Methods and Trends in the Scientific Literature", *Online Journal of Communication and Media Technologies*, Vol. 4 ,Issue 1, pp.105-130.
- 4- Kerkhof, P., Schultz, F., & Utz., S., (2011), "How to choose the right weapon. Social media represent both a catalyst for and weapon against brand crises", *Communication Director*, pp. 76-79
- 5- Walton, L. R., Cooley S. C. & Nicholson, J., (2012), "A Great Day for Oiled Pelicans: BP, Twitter, and the Deep Water Horizon Crisis Response", *Paper Presented at the Fifteenth Annual International Public Relations Research Conference* March 8-10, 2012, available at: <http://www.instituteforpr.org/wp-content/uploads/BP-Twitter-The-Deep-Water-Horizon.pdf>, accessed in Jan.2017.
- 6- Eriksson, M., (2012), "On-Line Strategic Crisis Communication: In Search of a Descriptive Model Approach", *International Journal of Strategic Communication*, Vol.6, No.4, pp 309-327.
- 7- أحمد فاروق رضوان ، " استخدام الموقع الإلكتروني للمنظمة في إدارة اتصالات الأزمة" ، *المجلة العربية للإعلام والاتصال، الجمعية السعودية للإعلام والاتصال، العدد الثامن، مايو 2012، ص 159-214*
- 8- أحمد فاروق رضوان (2012) " اعتماد الجمهور المصرى على وسائل الإعلام التقليدية والحديثة كمصدر للمعلومات أثناء ثورة 25 يناير 2011" ، *المجلة المصرية لبحوث الإعلام، العدد 39، يناير - مارس، ص 127 - 186.*
- 9- مها عبد المجيد صلاح، (2012)، " الإعلام الجديد وإدارة الأزمات الأمنية، ورقة علمية مقدمة في الملتقى العلمي "الإعلام الأمني ودوره في إدارة الأزمات، عمان - الأردن 27 -25 يونيو، ص:1-27.
- 10- Bailey, J., (2013), "Crisis Communications in the Age of Social Media: How the Aviation Industry Woke up to the Power of Citizen Journalists.", available at: <http://www.ipra.org/itl/04/2013/crisis-communications-in-the-age-of-social-media-how-the-aviation-industry-woke-up-to-the-power-of-citizen-journalists>, accessed in Jan.2017.
- 11- Roshan, M., Warren. M. & Carr, R., (2013), "Understanding the Role of Social Media in Incident Crisis Communication", *Paper presented at 24th Australasian Conference on Information Systems 4-6 Dec.*, Melbourne, Available at: <http://dro.deakin.edu.au/view/DU:30059973>, accessed in Feb. 2017.
- 12- Su, J., (2014), " The Crisis Management on Social Media: A Case Study of Malaysia Airlines Crisis Management on Missing Flight MH370 on Facebook", Available at: http://www.academia.edu/7642269/The_Crisis_Management_on_Social_Media_A_Case_Study_of_Malaysia_Airlines_Crisis_Management_of_Missing_Flight_MH_370_on_Facebook_The_Crisis_Management_on_Social_Media_A_Case_Study_of_Malaysia_Airlines_Crisis_Management_of_Missing_Flight_MH_370_on_Facebook, accessed in Jan 2017.

- 13- Jin, F., Wang, W., Zhao, L., Dougherty, E., Cao, Y., Lu, C., & Ramakrishnan, N., (2014), "Misinformation Propagation in the Age of Twitter", Computer, Vol.47m No.12, pp.90-94.
- 14- Starbird, K., Spiro, E., Narasimhan, Arif, A., Chou, F., Maddock, J. & Shanahan J., (2015), "Expressed Uncertainty and Denials as Signals of Online Rumoring", Paper presented at Conference: Collective Intelligence, At Santa Clara, CA, available at: file:///C:/Users/HP/Downloads/starbird.et.al_ci_2015.pdf, accessed in Jan 2017
- 15- Wetzstein, I., Grubmüller-Régent, V., Götsch, K. & Rainer, K., (2014), "Crises and Social Media: A Metastudy on Pertinent Research and Practice", An Interdisciplinary Journal on Humans in ICT Environment, Vol. 10, No. 2, pp. 95–124.
- 16- Romenti, S., Murtarelli, G. & Valentini, C., (2014), "Organizations' Conversations in Social Media: Applying Dialogue Strategies in Times of Crises", Corporate Communications: An International Journal, Vol. 19, Iss 1, pp. 10 - 33.
- 17- Ki, E., & Nekmat, E. (2014). Situational Crisis Communication and Interactivity: Usage and Effectiveness of Facebook for Crisis Management by Fortune 500 Companies", Computers in Human Behavior, Vol.35, pp.140-147.
- 18- سلوى العوادلى، (أبريل - يونيو 2015)، "استخدام المنظمات غير الهادفة للربح لمواقع التواصل الاجتماعي : دراسة حالة استخدام صفحات الفيسبوك"، المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان، العدد الثاني، ص: 1-40
- 19- شيماء السيد سالم، (يوليو - سبتمبر 2016)، "دور وسائل الإعلام الاجتماعي في إدارة اتصالات الأزمات والكوارث"، المجلة المصرية لبحوث الإعلام، العدد 56، أبريل، كلية الإعلام، جامعة القاهرة،
- 20- هناء حمدي، (2017)، "استخدام المنظمات غير الربحية المصرية لمواقع التواصل الاجتماعي: دراسة تحليلية كيفية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، قسم العلاقات العامة والإعلان.
- 21- داليا محمد عبدالله، (يناير - مارس 2017)، "استخدام المنظمات العاملة في مصر لوسائل التواصل الاجتماعي في اتصالات الأزمة واتجاهاتهم نحوها: دراسة مسحية"، المجلة العلمية لبحوث العلاقات العامة والإعلان، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، دراسة مقبولة للنشر.
- 22- Conway, T., Ward, M., Gerard, L. & Anke, B., (2007), "Internet Crisis Potential: The Importance of a Strategic Approach to Marketing Communications", Journal of Marketing Communications, Vol. 13, No.3, pp. 213-228.
- 23- Kaplan, A.M. & Haenlein, M., (2010), "Users of the World, Unite! The Challenges and Opportunities of Social Media. Business Horizons, Vol.53, pp. 59—68.
- 24- Kerkhof, P., Beugels, D., Utz, S., & Beukeboom, C., (2011), "Crisis PR in Social Media: An Experimental Study of the Effects of Organizational Crisis Responses on Facebook", Paper presented at the annual conference of International Communication Association, available at: https://www.researchgate.net/publication/281815504_Crisis_PR_in_social_media_An_experimental_study_of_the_effects_of_organizational_crisis_responses_on_Facebook, accessed in Jan.2017.

- 25- Schwarz, A. (2012), "How Publics Use Social Media to Respond to Blame Games in Crisis Communication: the Love Parade tragedy in Duisburg 2010", Public Relations Review, Vol. 38, No. 3, pp. 430-437.
- 26- Byrd, S. (2012), "Hi Fans! Tell Us Your Story!", Corporate Communications: An International Journal, Vol. 17 No. 3, pp. 241-254.
- 27- Hilding-Hamann, S., (2012), "The Effects of Social Media on Crisis Communication: A Case Study of the Response Strategy Performed by Research in Motion", Department of Language and Business Communication, Aarhus University, available at: pure.au.dk/portal/files/45313777/300609.docx, accessed in Dec.2016.
- 28- Sisco, H. F., (2012), Nonprofit in Crisis: An Examination of the Applicability of Situational Crisis Communication Theory", Journal of Public Relations Research, Vol.24, pp. 1-17.
- 29- Fritzsche, S., (2012), "When Being Present is not Enough: A Study on the Influence of Companies' Facebook Activities on Negative User-Generated Inputs and Response Strategies", Master of Science in Communication Studies, Faculty of Behavioral Sciences University of Twente, the Netherlands, available at: http://essay.utwente.nl/62204/1/MSc_S_Fritzsche.pdf, accessed in Jan.2017.
- 30- Xia, L., (2013), "Effects of Companies' Responses to Consumer Criticism in Social Media", International Journal of Electronic Commerce, Vol. 17, No. 4, pp. 73-100.
- 31- Liu, B. F., Jin, Y., & Austin, L. L., (2013), "The Tendency to Tell: Understanding Public's Communicative Responses to Crisis Information Form and Source", Journal of Public Relations Research, Vol. 25, pp. 51- 67.
- 32- سلوى سليمان، (2013)، "الشبكات الاجتماعية وإدارة الأزمات: دور صفحات الجيش والشرطة في إدارة أزمة ما بعد 30 يونيو"، المجلة العربية لبحوث الإعلام والاتصال، العدد الثالث أكتوبر - ديسمبر، كلية الإعلام، جامعة الأهرام الكندية، ص: 22- 49.
- 33- سمر صبرى صادق، (2014)، "تشارك المعلومات عبر الشبكات الاجتماعية وقت الأزمات وانعكاساته على إدراك الشباب المصرى للأزمة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الآداب ، جامعة عين شمس ، قسم علوم الاتصال والإعلام.
- 34- Ye, L., (2014), "Is Facebook an Effective Crisis Communication Tool for Companies?: An Analysis of BP'S Facebook Usage After The Oil Spill in 2010", A Dissertation Submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy in the College of Communication and Information Sciences in the Graduate School of The University of Alabama, available at: http://acumen.lib.ua.edu/content/u0015/0000001/0001723/u0015_0000001_0001723.pdfm, accessed in Dec.2016
- 35- Starbird, K., Dailey, D., Walker, A. H., Leschine, T. M., Pavia, R., & Bostrom, A. (2014), "Social Media, Public Participation, and the 2010 BP Deepwater Horizon Oil Spill", Human and Ecological Risk Assessment: An International Journal, Vol,21, No.3, pp. 605-630.
- 36- Coomba, T. & Holladay, S.J., (2014), "How publics react to crisis communication efforts: Comparing crisis response reactions across sub-arenas", Journal of Communication Management, Vol. 18, No.1, pp. 40-75.
- 37- Zamani, E. D., Giaglis, G.M. & Kasimati, A. E., (May 2015), "Public Relations Crisis and Social Media: An Investigation into Extant and Prospective

- Consumers' Perceptions through the Lens of Attribution Theory", Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research, Vol 10, Issue 2, pp. 33-52.
- 38- Kim H, Park J, Cha M. & Jeong J, (2015), "The Effect of Bad News and CEO Apology of Corporate on User Responses in Social Media", PLoS ONE, Vol.10, No.5, available at: <http://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0126358>, accessed in Dec. 2016.
- 39- نهى عاطف العبد، (2015)، " اعتماد الشباب الجامعى المصرى على شبكات التواصل الاجتماعى فى استقاء معلومات حول ثورة الثلاثين من يونيو"، المجلة المصرية لبحوث الإعلام، العدد 51، ص: 55 - 154.
- 40- Yan, W., (2016),"Brand Crisis Communication through Social Media", Corporate Communications: An International Journal, Vol. 21, Iss 1, pp. 56 - 72.
- 41- Radbil, S., (2016), "A Recipe for Disaster: Social Media Best Practices in Crisis Communication: A case study analysis of Chipotle and the 2015 E. coli crisis", Master of Arts, The Faculty of The Public Communication Graduate Program School of Communication American University Washington, D.C, available at: <https://www.american.edu/soc/communication/upload/Sam-Radbil-CAPSTONE.pdf>, accessed in Feb. 2017.
- 42- Mcguinty, S., (2016), Corporate Crises in the Digital World: What Went Wrong With Chipotle?, The Major Research Paper is submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Digital Media Ryerson University Toronto, Ontario, Canada, available at: http://www.ryerson.ca/content/dam/graduate/digitalmedia/Abstracts_2015_2016/McGuinty%2C%20Stephanie.pdf, accessed in Jan. 2017.
- 43- سلوى سليمان، (2017)، " الأنشطة الاتصالية لشركة مصر للطيران لإدارة أزمة الطائرة MS804 القادمة من باريس: دراسة تحليلية"، المجلة المصرية لبحوث الإعلام، دراسة مقبولة للنشر.
- 44- Ward, J. C. & Ostrom, A. L., (2006), "Complaining to the Masses: The Role of Protest Framing in Customer-Created Complaint Web Sites", Journal of Consumer Research, Vol. 33, No.2, pp.220-230.
- 45- Hunter, M.L., Le Menestrel, M. & de Bettignies, H., (2008), " Beyond Control: Crisis Strategies and Stakeholder Media in the Danone Boycott of 2001", Corporate Reputation Review, Vol. 11, No. 4, pp. 335–350.
- 46- Aula, P, (2010), "Social Media, Reputation Risk and Ambient Publicity Management", Strategy & Leadership, Vol.38, No.6, pp. 43-49.
- 47- Schultz, F., Utz, S., & Goritz, A., (2011), "Is the Medium the Message? Perceptions of and Reactions to Crisis Communication via Twitter, Blogs and Traditional Media", Public Relations Review, Vol.37, pp.20-27.
- 48- Koku, P. S., (2011), "On Boycotts Organized Through the Internet", Journal of Marketing Development and Competitiveness, Vol. 5, No.6, pp. 83- 93.
- 49- Propst, M., (Aug 2012), "Electronic-Word-of-Mouth Versus Social-Electronic Word-of-Mouth: Product Reviews on Traditional Product Review Websites Compared to Product Reviews on Twitter", Master thesis, Communication and Information Sciences Specialization Business Communication and Digital Media ,School of Humanities Tilburg University, Tilburg, available at: <http://arno.uvt.nl/show.cgi?fid=126895>, accessed in Feb.2017.

- 50- Abdullah, N. & Singam, P., (2014), "The impact of negative social media communication, boycott campaign and brand trust on Generation Y intention to purchase fast food products", Australian Journal of Basic and Applied Sciences, Vol.8, No.12, pp. 39-46.
- 51- Jain, A., (2014), " McDonald's fights back Islamist boycott threat", PR Week,7 August available at: file:///D:/boycott/الانتهاء%20منه%20%20%20%20%20McDonald's%20fights%20back%20Islamist%20boycott%20threat%20%20%20PR%20Week.html, accessed in Dec.2016.
- 52- Hendel, I., Lach, S. & Spiegel, Y., (2014), " Social Media and Consumers Countervailing Power: The Cottage Cheese Boycott", available at: <http://epge.fgv.br/sites/default/files/social-media-and-consumers-countervailing-power-the-cottage-cheese-boycott.pdf>, accessed in Feb.2017
- 53- Hendel, I., Lach, S. & Spiegel, Y., (2016), "Consumers Activism: the Facebook boycott of Cottage Cheese", available at: <https://www.tau.ac.il/~spiegel/papers/HLS.pdf>, accessed in Feb.2017.
- 54- Klein, J. G., Smith, N. C. & John, A., (June 2002)," Why We Boycott: Consumer Motivations For Boycott Participation and Marketer Responses", Centre for Marketing Working Paper, No. 02-701, London Business School, available at: <http://anyflip.com/hezt/usmw/basicm> accessed in Jan.2017.
- 55- Klein, J. G., Smith, N. C. & John, A., (July 2004), " Why We Boycott: Consumer Motivations for Boycott Participation", Journal of Marketing, Vol. 68, No. 3, pp. 92-109.
- 56- Cheung, C. M. K., Lee, M. K. O., & Rabjohn, N., (2008), "The Impact of Electronic Word-Of-Mouth: The Adoption of Online Opinions in Online Customer Communities", Internet Research, Vol.18, No.3, pp.229-247.
- 57- Lee, J.& Park, D., (2008), "EWOM Overload and Its Effect On Consumer Behavioral Intention Depending on Consumer Involvement",Electronic Commerce Research and Applications, Vol. 7, No.4, pp.386, 398.
- 58- Essoo, N. & Dibb, S., (2004), "Religious Influences on Shopping Behavior: An Exploratory Study", Journal of Marketing Management, Vol. 20 No. 7/8, pp. 683-712.
- 59- Khraim, H. (2010), "Measuring Religiosity in Consumer Research from Islamic Perspective", International Journal of Marketing Studies, Vol. 2 No. 2, pp. 166-179.
- 60- Al-Hyari, K., Alnsour, M. & Al-Weshah, G., (2012), " Religious Beliefs and Consumer Behaviour: From Loyalty to Boycotts", Journal of Islamic Marketing, Vol. 3 No. 2, pp. 155-174.
- 61- Abosag, I. & Farah, M., (2011),"Global Brand Image: The Influence of Consumer Religiously Motivated Boycott", A Paper presented at Academy of Marketing Conference (AM), Liverpool, UK, available at: <https://www.escholar.manchester.ac.uk/uk-ac-man-scw:197854>, accessed in Dec.2016.
- 62- Albayati, M.S., Kamariah, N.M. , Musaibah, A.S., Aldhaafri, H.S. & Almatari, E.M., (2012), "Participate In Boycott Activities Toward Danish Products From The Perspective Of Muslim Consumer. American", Journal of Economics, Special issue, pp:120-124.

- 63- Bahae, M.& Pisani, M.J. (2009), "Iranian Consumer Animosity and US Products: A Witch's Brew or Elixir?", International Business Review, Vol. 18 No. 2, pp. 199-210.
- 64-Rose, M., Rose, G.M. and Shoham, A., (2009), "The Impact of Consumer Animosity on Attitudes towards Foreign Goods: A Study of Jewish and Arab Israelis", Journal of Consumer Marketing, Vol. 26 No. 5, pp. 330-339.
- 65- Maher, A.A., Clark, P. and Maher, A., (2010), "International consumer admiration and the persistence of animosity", Journal of Consumer Marketing, Vol. 27 No. 5, pp. 414-424.
- 66-John, A.V. and Brady, M.P., (2010), "Consumer Ethnocentrism and Conspicuous Consumption of Domestic and Foreign Consumer Goods in Mozambique, A Less-Developed SADC Country", Irish Journal of Management, Vol. 30 No. 1, pp. 41-72.
- 67- Guido, G., Prete, M.I., Tedeschi, P. and Dadusc, L. (2010), "Effects of Jewish-Italian Consumer Animosity towards Arab Products: The Role of Personality", Marketing Management Journal, Vol. 20 No. 1, pp. 1-18.
- 68- Rodgers, A., (February 13, 2013), "38% of Companies will be Increasing their Investment in Social Media Management Systems this Year", available at: <https://econsultancy.com/blog/62116-38-of-companies-will-be-increasing-their-investment-in-social-media-management-systems-this-year-report/>, accessed in Dec.2016.
- 69- Fournier, S., & Avery, J., (2011), "The Uninvited Brand", Business Horizons, Vol. 54, No.3, p.205.
- 70- Hosseinali-Mirza, V. & Marcellis-Warin, N., (2015), "Crisis Communication Strategies and Reputation Risk in the Online Social Media Environment", International Journal of Business and Social Science, Vol. 6, No. 5, p.16.
- 71- Veil, S. R., Sellnow, T. L., & Petrun, E. L., (2012), "Hoaxes and the Paradoxical Challenges of Restoring Legitimacy Dominos: Response to Its YouTube Crisis", Management Communication Quarterly, Vol.26, No.2, p. 324.
- 72- لمزيد من التفاصيل حول تأثيرات التسويق الفيروسي يمكن الرجوع إلى:
Cruz, D. and Fill, C. (2008), "Evaluating Viral Marketing: Isolating the Key Criteria", Marketing Intelligence and Planning, Vol. 26, No. 7, pp. 743-758.
- Woerndl, M., Papagiannidis, S., Bournakis, M. and Li, F. (2008), "Internet-Induced Marketing Techniques: Critical Factors in Viral Marketing Campaigns", International Journal of Business Science and Applied Management, Vol. 3, No. 1, pp. 33-45.
- 73- Labreque, L. I., Esche, J., Mathwick, C., Novak, T. P.& Hofacker, C.F., (2013), " Consumer Power: Evolution in the Digital Age", Journal of Interactive Marketing, Vol.24, pp.257-269.
- 74- علي عجوة ، كريمان فريد ، (2005)، إدارة العلاقة العامة بين الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات، (القاهرة: عالم الكتب).
- 75-Coombs, W. T., (2015), "Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding", 4th. Ed., (London: Sage Publications Inc.), pp. 4-5.
- 76- Liu, B. F., Jin, Y., Briones, R., & Kuch, B. (2012), "Managing turbulence in the blogosphere: Evaluating the blog-mediated crisis communication model with the American Red Cross", Journal of Public Relations Research, Vol.24, No.4, pp.353-370.

- 77- Ott, L., & Theunissen, P., (March 2015), "Reputations at risk: Engagement during social media crises", Public Relations Review, Volume 41, Issue 1, pp. 97-102
- 78- Klein, J. G., Smith, N. C. & John, A., (2002), Op.Cit., p.33.
- 79- Eze, U.C., Tan, C.& Yeo, A.L., (2012), "Purchasing Cosmetic Products: A Preliminary Perspective of Gen-Y", Contemporary Management Research, Vol. 8, No.1, pp. 51-60.
- 80- Bian, X. & Moutinho, L., (2011), "The Role of Brand Image, Product Involvement, and Knowledge in Explaining Consumer Purchase Behavior of Counterfeits", European Journal of Marketing, Vol.45, Issue (1/2), pp.191-216.
- 81- Chi, H.K., Yeh, H.R. & Huang, M.W., (2008), "The Influences of Advertising Endorser, Brand Image, Brand Equity, Price Promotion, on Purchase Intention: The Mediating Effect of Advertising Endorser", available at: <http://www.jgbm.org/page/29%20Ming%20Wei%20Huang%20.pdf>, accessed in Nov.2016.
- 82- Klein, J. G., Smith, N. C. & John, A., (2002), Op.Cit., pp.2-14.
- 83- رجعت الباحثة إلى المراجع التالية عند الاستعانة بمنهج "دراسة الحالة" في موضوع الدراسة:
- سامى طابع، (2001)، "بحوث الإعلام"، (القاهرة: دار النهضة العربية)، ص: 221-227.
- كريمان فريد، (أكتوبر - ديسمبر 1999)، "تقييم كفاءة الاتصالات في إدارة الأزمة: دراسة حالة الشركة العربية للأجهزة الإلكترونية"، المجلة المصرية لبحوث الإعلام، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، العدد السادس، ص: 6-9.
- 84- رجعت الباحثة في هذه الجزئية إلى:
- محمد عبد الحميد، (2011)، "البحث العلمي في الدراسات الإعلامية"، (القاهرة: عالم الكتب)، ص: 233.
- محمود حسن اسماعيل، (2011)، "مناهج البحث الإعلامي"، ط1، (القاهرة: دار الفكر العربي)، ص: 180-181.
- 85- قام بتحكيم الاستمارة كل من الأساتذة (الترتيب بالأقدمية):
- أ.د. حنان جنيد، الأستاذ بقسم العلاقات العامة والإعلان بكلية الإعلام جامعة القاهرة.
- أ.د. شيماء ذو الفقار، الأستاذ بقسم الإذاعة والتلفزيون بكلية الإعلام جامعة القاهرة.
- 86- سلوى العوادلى، (2012)، "استخدام وسائل الإعلام الاجتماعية في الحملات التسويقية: رؤية مستقبلية"، المؤتمر العلمي الثامن عشر بعنوان "الإعلام وبناء الدولة الحديثة"، كلية الإعلام، جامعة القاهرة، 1-2 يوليو، ص: 1037 إلى نهاية الجزء الثالث من مجلدات المؤتمر.
- 87- قامت الباحثة بتحليل الأخبار والبرامج المنشورة في المواقع التالية في الفترة من 23 ديسمبر وحتى 27 يناير 2017:
- #انتباه | منى عراقي تواجه صاحب وفريق احد مصانع الصلصة .. تكشف حقيقة استخدام الطماطم المعفنة، منشورة في 2016/11/24 متاح على <https://www.youtube.com/watch?v=NVKSBM55vhg>
- بالفديو من داخل مصنع "هاينز" .. "الحمامات العامة انصف منه"، فيديو البوابة/ منشور في 2016/12/8 متاح على: <https://www.youtube.com/watch?v=wlvoucFs-OI>
- برنامج انتباه حلقة مصنع هاينز، منشور في 2016/12/8، متاح على: <https://www.youtube.com/watch?v=61Z00DBqZQ8>
- محمد العمدة، "بالصور | بلاغ يتهم شركة "صلصة وكاتشب" شهيرة باستخدام مواد فاسدة"، 2016 /12/1، الوطن بوابة إلكترونية شاملة متاح على: <http://www.elwatannews.com/news/details/1640076>
- سامية فاروق، الخميس، "إتهام شركة «هاينز مصر» باستخدام مواد سامة في صناعة الصلصة والكاتشب"، 1 ديسمبر 2016، الوفد البوابة الإلكترونية، صفحة الحوادث، متاح على:

- حوادث وقضايا/1418954-إتهام شركة-«هاينز-مصر»-باستخدام مواد-سامة-في-صناعة-الصلصة-والكاتشب/
<https://alwafd.org>
- بهجت أبو ضيف، " القبض على مدير شركة "هاينز" وبحوزته 63 طن منتجات فاسدة بالجيزة"، 4 ديسمبر 2016 ،
 متاح http://www.youm7.com/story/2016/12/4/ القبض-على-مدير-شركة-هاينز-وبحوزته-63-طن-منتجات-فاسدة/2996139
- محمود الجارحي وجيهان عبدالعزيز، " عاجل| ضبط مدير شركة "هاينز" وبحيازته 62 طن منتجات فاسدة"، 5
 ديسمبر 2016، الوطن بوابة إلكترونية شاملة متاح على:
<http://www.elwatannews.com/news/details/1650579>
- صابر المحلاوي، " حبس مدير شركة "هاينز" بعد ضبط 63 طن من منتجات "الصلصة والكاتشب
 الفاسدة"، 2016/12/5
 متاح على - طن منتجات فاسدة بالجيزة
http://www.masrawy.com/News/News_Cases/details/2016/12/5/995442
- حبس-مدير-شركة-هاينز-بعد-ضبطه-وبحوزته-63
 - بيسان كساب، " هاينز العالمية: المنتجات المضبوطة بفرع الشركة في مصر لم تكن للتوزيع والمقاطع المصورة
 مزورة، 2016/12/6، متاح على: الهاينز العالمية-المنتجات-المضبوطة-ب
<http://www.madamasr.com/ar/2016/12/06/news/u/>
- بسام رمضان، " حماية المستهلك": «هاينز» أكدت أن الطماطم المضبوطة كانت مُعدة للإعدام" ،
 2016/12/5، متاح على: <http://www.almasryalyoum.com/news/details/1053115>
- دانة الحديدى، " الصناعات الغذائية": حملات مشبوهة لتشويه سمعة الشركات لابتزازها ماديا"، 5/
 2016/12، متاح على:
- حملات-مشبوهة-لتشويه-سمعة-الشركات-لابتزازها-
 ماديا/<http://www.youm7.com/story/2016/12/5/2996731>
- شيرويت ماهر، " فرج عامر: الفيديوهات التي يتم بثها عن مصانع الغذاء مضرورية"، 2016/12/7،
 متاح على:
 فرج-عامر-الفيديوهات-التي-يتم-بثها-عن-مصانع-الغذاء-مضرورية.
- انتباه إبرد على تكذيب مصنع الكاتشب بالصوت والصورة وبدون موتناج .. فضيحة فساد غذائي، منشورة
 فى 2016/12/9 متاح على: <https://www.youtube.com/watch?v=Ct3wXVFR7OA>
- ولاء مرسى، الصناعة "تُبريء" هاينز " من "فساد الصلصة": منتجاتها مطابقة للمواصفات.. ولا توجد مخالفات، بوابة
 الأهرام، 2016/12/18 متاح على: <http://gate.ahram.org.eg/News/1361714.aspx>
- بسام رمضان، " حماية المستهلك": منتجات «هاينز» مطابقة للمواصفات العالمية"، المصرى اليوم،
 2016/12/18، متاح على: <http://www.almasryalyoum.com/news/details/1059293>

88- سامى طايح، مرجع سابق، ص: 306.

89- استرشدت الباحثة فى إعداد عبارات مقاييس الدراسة بالمراجع التالية:

- Bian, X. & Moutinho, L., (2011), Op.Cit., pp. 191-216.
- Klein, J. G., Smith, N. C. & John, A., (June 2002), Op.Cit , available at:
<http://anyflip.com/hezt/usmw/basicm> accessed in Jan.2017.
- Klein, J. G., Smith, N. C. & John, A., (July 2004), Op.Cit., pp. 92-109.
- 90 - Coombs, W. T., (2015), Op.Cit., pp.155-158.
- 91- Zernigah, K. I. & Sohail, K., (2012), "Consumers' Attitude Towards Viral Marketing In Pakistan", Management & Marketing Challenges for the Knowledge Society, Vol. 7, No. 4, pp. 645-662.
- 92-Moe, W. W.& Trusov, M., (2011), " The Value of Social Dynamics in Online Product Ratings Forums", Journal of Marketing Research, Vol.48, No.3, pp. 444 - 456.

93- de Veries, L, Gensler, S. & Leeflang, P. S.H., (2012), "Popularity of Brand Posts on Brand Fan Pages: An Investigation of the Effects of Social Media Marketing", Journal of Interactive Marketing, Vol.26, pp.83-91.

ملحق الدراسة

النوع	ك	%
ذكور	217	% 49.2
إناث	224	% 50.8
المجموع	441	%100

جدول رقم (1) توزيع أفراد العينة وفقاً للنوع

السن	ك	%
أقل من 16 عاماً	31	%7
من 16 إلى أقل من 25 عاماً	186	%42.2
25 عاماً إلى 35 عاماً	92	%20.9
35 عاماً إلى 45 عاماً	91	%20.6
أكثر من ذلك	41	%9.3
المجموع	441	%100

جدول رقم (2) توزيع أفراد العينة وفقاً للتعليم

النوع	ك	%
متوسط وفوق المتوسط	69	% 15.6
تعليم جامعي	315	% 71.4
دراسات عليا	57	%13
المجموع	441	%100

جدول رقم (3) توزيع أفراد العينة وفقاً لمستوى التعليم

الوسيلة	حجم التعرض	دائماً	أحياناً	نادراً	لا أشاهدها على الإطلاق	
القنوات الفضائية التلفزيونية الخاصة	234	(%53.1)	146	(%33.1)	43	(%9.8)
الصحف القومية الورقية	49	(%11.1)	115	(%26.1)	155	(%35.1)
صحف المعارضة الورقية	176	(%39.9)	147	(%33.3)	87	(%19.7)
الصحف القومية الإلكترونية	91	(%20.6)	145	(%32.9)	115	(%26.1)
صحف المعارضة الإلكترونية	78	(%17.7)	116	(%26.3)	121	(%27.4)
الفيديو	341	(%77.3)	62	(%14.1)	38	(%8.6)
تويتر	155	(%35.1)	91	(%20.6)	68	(%15.4)
اليوتيوب	249	(%56.5)	123	(%27.9)	45	(%10.2)
المجموع	441					

جدول رقم (4) تعرض الجمهور عينة الدراسة لوسائل الإعلام الحديثة والتقليدية

مقاييس الدراسة:

مقياس إدراك فداحة فعل المنظمة

- 1- ارتكبت هاينز جريمة في حق عملائها ولا يمكن غفرانها
 - 2- أكبر صدمة في حياتي إنني كنت فاكراً إن هاينز درجة أولى وطلعت درجة عاشره.
 - 3- كل اللي ذكر شائعات والشركات الناجحة اللي زي هاينز لازم يحاربوها.
 - 4- مصنع هاينز مش المصنع المتهم .. ما إحنا طول عمرنا بنأكله ومحصلش حاجة.
- مقياس الصورة المدركة للشركة ومنتجاتها

- 1- منتجات شركة هاينز عالمية ومطابقة لمواصفات الجودة.
- 2- أشعر أن مؤسسة هاينز لها مستقبل كبير في مصر
- 3- منتجات شركة هاينز هي اختياري الأول .
- 4- هاينز علامة للشركة المحترمة التي تقوم على الجودة الحقيقية.

مقياس تشجيع التغيير

- 1- مقاطعة الشراء وسيلة فعالة لجعل شركة هاينز تغير من ممارساتها في السوق.
- 2- يجب أن يشارك كل فرد في مقاطعة الشراء لأن أي مساهمة حتى لو كانت صغيرة فهي مهمة.
- 3- بالمقاطعة أنا أساعد في تغيير قرارات الشركة.
- 4- أشعر بالغضب ولذا المقاطعة خير وسيلة لتعرف الشركة ذلك.

مقياس تعزيز الذات

- 1- سأشعر بالذنب إذا اشترت كاتشب هاينز.
- 2- سأشعر بعدم الراحة إذا شاهدني مستهلكين آخرين مشتركين في المقاطعة وأنا أقوم بشراء كاتشب هاينز.
- 3- يشجعني أصدقائي وزملائي على مقاطعة كاتشب هاينز.
- 4- أشعر بذاتي لأني مشتركاً في مقاطعة كاتشب هاينز.

مقياس التبرير

- 1- لست في حاجة لمقاطعة كاتشب هاينز فالكثير من الأشخاص سيفعلون ذلك.
- 2- لا يجب مقاطعة كاتشب هاينز لأن ذلك يهدد مستقبل الاستثمار في مصر.
- 3- لا يجب مقاطعة كاتشب هاينز لأن ذلك يهدد عمل المصريين بالمصنع.
- 4- مقاطعتي لكاتشب هاينز لن تفرق كثيراً.

مقياس التكلفة المدركة

- 1- لا أستطيع إيجاد بديل آخر لكاتشب هاينز.
 - 2- استخدم كاتشب هاينز منذ سنوات طويلة وليس لدى الوقت للبحث عن منتج آخر.
 - 3- لن أجد مذاقاً طيباً مثل كاتشب هاينز.
 - 4- لا أستطيع تناول طعامي بدون كاتشب هاينز عليه.
- بالإضافة إلى حجم الاستهلاك الشهري للكاتشب، ومدى تفضيل ماركة هاينز عند شراء الكاتشب

شكل رقم (1) استخدام هاينز للرسائل ذات الطابع الانساني



Mostafa Nada

تحية لكل الاعضاء الكرام
انا موظف في شركة هاينز في إدارة البيع وبعيدا عن المصنع والانتاج عموما : اتشرف بتوجيه كلامي بصفتي زميل للاعضاء وليس خصما في قضية .
وانا من اوائل الناس اللي يتاكل من المنتجات دي يوميا تقريبا
لو كان الفساد دا حقيقي فعلا فأتعني محاسبة كل المسؤولين عن هذه الجريمة
وهذا الحوار مني شخصيا دون ادني مسؤولية من الشركة
ولا اتكلم بصفة رسمية اني موظف بالشركة
مجرد توضيح للاعضاء وليس دفاعا عن الشركة
- طبيعة العمل بالنسبة للشركة :-
يتم بيع ما لا يقل عن 3000 طن يوميا
فعدد وجود هوالك او مرتجعات بحوالي 63 طن تقريبا امر طبيعي
- ووجودهما في مخزن تابع للشركة وليس بالمصنع وكراتين تامة المصنع والبعض منتهي الصلاحية فمن المستحيل ان هذه المنتجات للمستهلك
- وايضا يتم تصدير منتجاتنا لجميع دول المنطقة ومن نفس المصنع ونفس المنتجات المحلية لا يوجد فرق بين المنتج المحلي ومنتج التصدير فمن المستحيل تصدير منتجات بهذه الجودة الرديئة
- تقريبا الناس كلها جربت منتجات الشركة وعارفة جودة المنتج . فهل من المحفول ان مثل ما شهدناه مؤخرا لايوثر في طعم اوريحة او حتي لون المنتج مع العلم ان معظم منتجات الشركة فاتحة اللون فمثل هذه الاتيابه التي رايناها في الاعامم مؤخرا اعتقد انها ستؤثر حتى في لون المنتج
اخيرا - واسف للظلمة هناك منتجات مستوردة لشركة هاينز موجودة بالسوق المصري ومتوفرة بجميع المحلات تكفي من الخارج وليس للمصنع اي دخل فيها . رجاء وليس امر حرج هذه المنتجات والمنتجات المحلية ان تجد اي اختلاص في جودة المنتج . فهل هناك فساد ايضا في الخارج او الشركة هنا تلتزم بمعايير الجودة العالمية
- سؤالي للاعضاء ما يحدث هل هو حقيقي فعلا ام هناك مصلحة أخرى لجهة ما ؟
الله أعلم الحقيقة فين
- هذا الكلام مجرد وجهة نظر شخصية لكم جزيل الشكر سواء متفق مع هذا الكلام او معترض من أجل مصلحة الجميع
اخوكم / مصطفى ندا

Like · Reply · 5 · December 5, 2016 at 3:41pm



Heinz Egypt
@HeinzEgypt

Home

About

Photos



Mostafa Nada

في اى وقت الزيارات مفتوحة حتى في وقت ضيق الشغل بنسبي البلاغه وتدخلي التحيم وتلبيس بالظن وطعنه وتصلي ايدك وتدخلي

Like · Reply · 3 · December 6, 2016 at 8:06pm



Mostafa Nada

فلمه 32 المنطه الصناعيه بجوار مصنع ببسى

Like · Reply · 4 · December 6, 2016 at 8:06pm



Mostafa Nada

اكتوبر

Like · Reply · 2 · December 6, 2016 at 8:06pm



Mostafa Nada

وياريت تشوفي بنفسك

Like · Reply · December 6, 2016 at 8:06pm



Ahmed Refaat

بشكل رسمي يا استاذ مصطفى ده هيجون اوسع واحسن ورد كريس لانكم بتقدموا التعه قبل اى حاجه

Like · Reply · 2 · December 6, 2016 at 8:07pm

شكل رقم (2) عدم وجود علاقة بين تعليق أحد أفراد الجمهور وبين رد الأدمن عليه



Rasha Samir

لسه فاكيرين تعملوا فيديو!!!!!! وبعدين لقطات الفرز قصيره جدا... انا ايه اللي يهمنى فى عملية التعبئة والتغليف
؟؟؟؟ ده شئ راجع للشركه ومحافظتها على شكل المنتج بتاعها انا اللي يهمنى تصوير ولو لقطات لمراحل الانتاج
الأولييه .

Like · Reply · December 10, 2016 at 9:18am



Heinz Egypt

شكرا يا فندم لاهتمامك بالتعليق على صفحتنا. إن الإدعاء بوجود 62 طن من الطماطم الفاسدة غير
صحيح. كمية كبيرة من الـ62 طن كانت منتجات تامة الصنع فى المخزن جيدة وجاهزة للتوريد كما
هو مخطط. وكان يوجد كمية من البراميل لمنتجات غير مكتملة الصنع وكذلك مرتجعات مدون عليها
البيانات بعرض إعدامها. إننا نقوم بفحص كل المواد التي تدخل الإنتاج ولا نستخدم أية مكونات لا
تطابق معايير المواصفات و الجودة لدينا.

Like · Reply · 1 · December 11, 2016 at 4:04am

View more replies

شكل رقم (3) استنكار أحد أفراد الجمهور لتأخر فيديو مصنع هاينز



Dina Nabil

الفيديو ده كان المفروض ينزل من اسبوع على الاقل انتوا نزلتوه متأخر اوى و ده ان دل على شئ فهو ببذل على
ضعف موففكوا لو ده مكش محتاج منكوا وقت علشان يتوضب كنتوا نزلتوه من بدرى
و سواء انتوا صح او غلط فاخلاص احنا مبفاش عندنا اى ثقة فى المنتجات المعلبة ايا كانت صحة ولادنا اعلى من
اننا نجازف بيها

Like · Reply · December 11, 2016 at 2:56pm