

إدارة اتصالات الأزمة

MKT313

الأسبوع التاسع

من الأزمة إلى الفرصة: كيف تعيد بعض العلامات
تسويق نفسها أثناء الكوارث؟

اعداد

د. محمد عادل عبدالرازق
دكتورة إدارة الأعمال، جامعة اكستر، إنجلترا

الأهداف التعليمية للمحاضرة

في نهاية هذه المحاضرة، سيكون الطالب قادرًا على:

1. فهم كيف يمكن لبعض العلامات التجارية تحويل الأزمة إلى فرصة استراتيجية.
2. التمييز بين استعادة الصورة الذهنية وبين إعادة تسويق النفس كعلامة جديدة.
3. إدراك المخاطر الأخلاقية المرتبطة بمحاولات تسويق النفس بعد الأزمات.
4. تحليل متى يكون استثمار الأزمة سلوكًا نكيًا، ومتى يُعدّ استغلالًا مرفوضًا.
5. التعرف على أدوات واستراتيجيات بناء سرد جديد بعد الأزمات.
6. تقييم دراسات حالة ناجحة وفاشلة لفهم أفضل ممارسات تسويق النفس بعد الأزمات.



لماذا تفكر بعض العلامات في تحويل الأزمة إلى فرصة؟

في زمن الشفافية العالية والتوقعات المجتمعية، الأزمات ليست نهاية الطريق — بل قد تكون لحظة نادرة لإعادة بناء علاقة أعمق مع الجمهور.

حين تواجه العلامة التجارية أزمة كبرى، هناك مسار تقليدي يُركّز على استعادة الصورة وحماية السمعة. لكن بعض العلامات تتبنّى نهجًا أكثر طموحًا: تحويل الأزمة إلى منصة لإعادة تعريف نفسها وتسويق هوية جديدة أكثر انسجامًا مع ما يتوقعه جمهورها.

لماذا تفعل ذلك؟

لأن الأزمات تُعيد ترتيب الأولويات لدى الجمهور — وتفتح نافذة نادرة لبناء قصة تعافٍ وإنبعاث جديد. عند إدارتها بذكاء، هذه القصة قد تُنتج ارتباطًا عاطفيًا أقوى، وولاءً جديدًا، وفرصًا سوقية غير متاحة سابقًا. لكنها تُعدّ أيضًا مقامرة كبرى — النجاح فيها يتطلب قيادة تسويقية واتصالية شجاعة للغاية.

الفرق بين استعادة الصورة وتسويق النفس كعلامة جديدة

09

العنصر	استعادة الصورة	تسويق النفس كعلامة جديدة
الهدف	محو أثر الأزمة وتهدة الجمهور	بناء هوية جديدة أقوى بعد الأزمة
طبيعة الرسائل	دفاعية، مبررة، إصلاحية	سرد جديد يركّز على التعلّم والنمو
توقيت التدخل	سريع، لاحتواء الضرر	مدروس، يُخطّط له بعناية
دور القيم المؤسسية	الحفاظ على القيم القائمة	إعادة تعريف القيم وتطويرها
الأثر طويل الأمد	استعادة الوضع السابق	بناء علاقة جديدة مع الجمهور

المخاطر والفرص في هذه الاستراتيجية

09

المخاطر

- فقدان مصداقية العلامة لو بدا المسار استغلالياً أو غير صادق.
- تفاقم غضب الجمهور لو رُوجت رسائل "تعافٍ زائف".
- تعارض السرد الجديد مع القيم القديمة في نظر بعض شرائح السوق.
- فشل القيادة الاتصالية في إدارة التحوّل بذكاء وحساسية

الفرص

- بناء سرد جديد أكثر صدقاً وارتباطاً بالقيم الحديثة.
- إعادة جذب شرائح جديدة من الجمهور.
- تعزيز الولاء لدى العملاء الحاليين من خلال الشفافية والشجاعة.
- تقديم منتجات أو خدمات جديدة مستلهمة من دروس الأزمة.

أنواع الأزمات التي تسمح بتحويلها إلى فرصة تسويقية

09

١- أزمات تتعلق بالمنتج أو الخدمة

عندما تُواجه العلامة أزمة جودة، يمكن أن تُحوّلها إلى فرصة عبر تطوير وتحسين المنتج بشكل ملحوظ

٢- أزمات تتعلق بالقيم المؤسسية

حين تُواجه المؤسسة أزمة تتعلق بموقفها القيمي، يمكن أن تعيد بناء قيمها وتُطلق سردًا جديدًا أقوى

٣- أزمات تتعلق بالشفافية

لو حدثت أزمة بسبب نقص الشفافية، يُمكن تحويلها إلى فرصة لبناء علاقة قائمة على شفافية راديكالية

٤- أزمات داخلية علنية

عند ظهور صراعات أو إخفاقات إدارية علنية، يمكن تحويلها إلى فرصة لإعادة هيكلة القيادة والثقافة المؤسسية

٥- أزمات مرتبطة بسياق اجتماعي أوسع

في بعض الحالات، يُمكن للمؤسسة أن تُعيد تعريف دورها الاجتماعي بعد أزمة أثّرت على قطاع كامل أو مجتمعها

أمثلة : علامات نجحت/فشلت في ذلك التحول

النجاح في تحويل الأزمة إلى فرصة لا يعتمد على حجم الأزمة بل على صدق التحول وسلوك المؤسسة بعد الأزمة.

أمثلة أولية لعلامات نجحت:

شركات طورت منتجاتها جذرياً بعد أزمة جودة.
مؤسسات أعادت تعريف قيمها ورسائلها بعد أزمات قيمية.
علامات تبنت استراتيجيات شفافية متقدمة بعد فضائح داخلية.

أمثلة لعلامات فشلت:

علامات حاولت تجميل القصة دون تغيير فعلي — ففقدت ثقة الجمهور.
مؤسسات تعاملت مع السرد الجديد كـ "حملة إعلانية" لا كتحوّل حقيقي.
محاولات تغيير فجّة ومتناقضة مع تاريخ العلامة — مما ولد مقاومة حادة.

متى يُصبح تسويق النفس بعد الأزمة خيارًا غير أخلاقي؟

09

٤- عندما تُبنى الحملة
على إخفاء الحقائق أو
تجميلها

تسويق النفس بعد
الأزمة يجب أن
يقوم على الشفافية
الكاملة — أي
محاولة للتجميل
السطحي تُعدّ
استغلالاً

٣- عندما يتم تجاهل
أصوات المجتمعات
المتأثرة

التحدث باسم
المتضررين دون
استشارتهم أو
احترام أصواتهم
يُعدّ خطأ جسيماً

٢- عندما يتم استخدام
معاناة الغير كمنصة
للترويج الذاتي

استغلال الأزمات
الإنسانية أو
المجتمعية لصالح
العلامة يُعدّ سلوكاً
غير أخلاقي

١- عندما لا يكون
هناك تغيير حقيقي في
القيم أو السلوك

محاولة "تسويق
النفس" دون
تعديل فعلي في
القيم يُعدّ خداعاً
للجمهور

قراءة الجمهور وتحديد مستوى التعاطف أو الغضب

09

١- تحليل اتجاهات الرأي العام

هل الجمهور في حالة تعاطف، غضب، انقسام؟ — فهم المزاج الجماهيري هو الخطوة الأولى

٢- تحديد مستويات الثقة المتبقية

ما مقدار الثقة المتبقية لدى الجمهور تجاه العلامة؟ وهل هناك شرائح ما زالت مستعدة للاستماع؟

٣- تمييز الفئات المختلفة داخل الجمهور

ليس كل الجمهور يُبدي رد الفعل نفسه — يجب فهم تنوع الشرائح وتوقعاتها

٤- رصد تطور الموقف مع الزمن

المزاج الجماهيري ليس ثابتًا — كيف يتغير؟ متى قد يكون هناك مساحة للحديث؟

٥- استخدام أدوات تحليل متقدمة

تحليل المشاعر (Sentiment Analysis) ، تتبّع النقاشات الرقمية، تحليل المحتوى الإعلامي

متى يمكن قلب الرواية السلبية إلى إيجابية؟

09

معيار التقييم	هل تحقق؟	الإجراء المناسب
اعتراف المؤسسة الكامل بالخطأ	نعم/لا	الاعتراف أولاً شرط للتحوّل
بدء تنفيذ تغييرات حقيقية	نعم/لا	دون تغييرات حقيقية لا معنى للسرد الجديد
بدء انخفاض مستوى الغضب الجماهيري	نعم/لا	لا تبدأ ببناء السرد الجديد في ذروة الغضب
وجود رغبة لدى شريحة من الجمهور للاستماع	نعم/لا	مخاطبة الشرائح المستعدة أولاً
وضوح القيم الجديدة في السلوك المؤسسي	نعم/لا	بدون وضوح القيم، السرد الجديد سيكون زائفاً

مهارات القيادة الاتصالية في بناء خطاب الفرصة

09

٥- الحفاظ على
الاتساق القيمي

التأكد من أن جميع
الرسائل والقرارات
تدعم القيم الجديدة
المُعلنة

٤- مخاطبة
العاطفة والعقل

دمج عناصر عقلانية
(تحسينات ملموسة)
وعاطفية
(الاعتراف،
التعاطف) في
الخطاب

٣- بناء سرد
تطوري

صياغة قصة تُظهر
كيف تعلّمت
المؤسسة وتغيّرت

٢- الشفافية
القصى

ممارسة الشفافية
الراديكالية —
مشاركة النجاحات
والإخفاقات بصدق

١- الشجاعة
في الاعتراف

القدرة على الاعتراف
الصريح بالخطأ
دون محاولة
التخفيف منه

إعادة تعريف القيم المؤسسية أثناء الأزمة وبعدها

09

القيم المؤسسية ليست بيانات للاستهلاك الخارجي — بل عقود نفسية مع الجمهور والموظفين.

عندما تُقرّر المؤسسة تحويل الأزمة إلى فرصة تسويقية، أول خطوة داخلية يجب أن تتم هي إعادة تعريف القيم المؤسسية. هذه القيم يجب أن تكون صادقة، متجذّرة، مدعومة بسلوك فعلي.

إعادة تعريف القيم لا تعني كتابة شعارات جديدة — بل تتطلب:

- مراجعة صادقة للسلوك المؤسسي الذي أدى إلى الأزمة.
 - إشراك الموظفين في إعادة صياغة القيم الجديدة.
 - الالتزام الفعلي بتطبيق القيم الجديدة في كل جوانب العمل.
 - بناء آليات داخلية لمحاسبة السلوك بما يتماشى مع هذه القيم.
- حين تُبنى القيم الجديدة على أساس صادق وتُطبّق فعليًا، يُصبح من المُمكن أن تُصبح هذه القيم محورًا قويًا في السرد التسويقي الجديد.

متى يُفضّل "تغيير الرواية" بدل إصلاح الرواية القديمة؟

09

الحالة	الإجراء الأنسب
الأزمة كشفت خللاً جوهرياً في القيم أو الممارسات	تغيير الرواية جذرياً وبناء سرد جديد
السرد القديم فقد مصداقيته لدى الجمهور	تغيير الرواية وبناء قصة تطوّر حقيقية
السرد القديم ما زال يحتفظ بجاذبية قوية	إصلاح الرواية القديمة مع تعزيز عناصر القوة
الأزمة محدودة التأثير ولم تغرّ صورة العلامة بعمق	إصلاح الرواية القديمة يكفي في هذه الحالة

بناء قصة تعافٍ جديدة — أساسها الأفعال لا الأقوال

09

١- ابدأ بالأفعال، ثم تحدّث عنها
الجمهور يُراقب ما تفعله العلامة
— لا ما تقوله

٢- اربط التحسينات الملموسة
بسرّد التعافي
كل تغيير فعلي يجب أن يكون
جزءًا من القصة الجديدة

٣- استخدم لغة متواضعة
وصادقة

الابتعاد عن المبالغة أو محاولة
تقديم "بطولة زائفة."

٤- أشرك المجتمعات المتأثرة
في السرد
إعطاء صوت حقيقي للفئات
المتأثرة يُعزّز مصداقية السرد

٥- حافظ على استمرارية
السرد
قصة التعافي ليست حملة مؤقتة
— بل مسار طويل الأمد

عناصر السرد الجديد بعد الأزمات الكبرى

09

٥- رؤية مستقبلية واضحة

رسم صورة
إيجابية وواقعية
للمستقبل —
دون وعود
زائفة

٤- إشراك الجمهور والمجتمعات المتأثرة

جعل الجمهور والمجتمعات شركاء في قصة التعافي

٣- الشفافية المستمرة

الالتزام بالشفافية في كل خطوة من خطوات التعافي

٢- التغيير الفعلي

عرض التغييرات الملموسة التي قامت بها المؤسسة — لا الاكتفاء بالتصريحات

١- الاعتراف والتعلم

بداية السرد يجب أن تُظهر كيف اعترفت المؤسسة بالأزمة، وما تعلمته منها

كيف نصنع من الاعتذار ركيزة لقصة تسويقية جديدة

09

١- صياغة اعتذار صادق	لغة واضحة، صريحة، دون تبرير أو تقليل من حجم الخطأ
٢- ربط الاعتذار بخطط التغيير	يجب أن يُظهر الاعتذار بوضوح كيف سيقود إلى أفعال وتحسينات ملموسة
٣- الالتزام بالشفافية بعد الاعتذار	مواصلة تقديم تحديثات صادقة عن التقدم في تنفيذ الالتزامات
٤- جعل الاعتذار جزءًا من سرد التعلم	إظهار كيف أصبح الاعتذار نقطة تحوّل في ثقافة المؤسسة
٥- عدم استغلال الاعتذار في حملات تسويقية مباشرة	الحذر من استخدام الاعتذار كأداة دعائية — الجمهور يكتشف هذا فورًا

متى تستخدم العلامات استراتيجية "الخروج أقوى"؟

09

١- عندما تتقدّ تغيرات حقيقية وعميقة

استراتيجية "الخروج أقوى" لا تنجح إلا إذا كانت مدعومة بتحوّل فعلي

٢- عندما يبدأ الجمهور في إظهار رغبة في منح فرصة جديدة

قراءة المزاج العام بدقة شرط أساسي

٣- عندما تُبنى قصة التعافي على أفعال ملموسة

السرد الجديد يجب أن يكون قائمًا على الواقع، لا على الرغبات

٤- عندما تكون القيادة مستعدة لتحمل المخاطر

هذه استراتيجية جريئة — تتطلب شجاعة واتساقًا طويل الأمد

٥- عندما تُدار التوقعات بواقعية

يجب أن تُدار توقعات الجمهور بحذر — لا وعود مبالغ فيها

مخاطبة مشاعر الفخر والانتماء أثناء التعافي

09

عندما يشعر الجمهور بأنهم جزء من رحلة التعافي، يتحوّل التعافي إلى ولاء طويل الأمد

لبناء مشاعر الفخر والانتماء أثناء التعافي :

إشراك الجمهور في قصة التعافي: إظهار كيف يُساهم دعم الجمهور في التحوّل

الاحتراف بالتغيير الإيجابي: الاعتراف بدور المجتمع والعملاء في مساعدة العلامة على التعافي

بناء سرد يُركّز على "نحن" وليس "هم": الحديث عن رحلة تعافي جماعية — لا فردية

تعزيز قيم الانتماء والتعاطف: الربط بين التغيير داخل العلامة والقيم المشتركة مع الجمهور

مواصلة الحوار المفتوح: خلق مساحات للتفاعل والمشاركة المستمرة

تطوير منتجات أو خدمات جديدة بناءً على دروس الأزمة

09

١- تحليل فجوات المنتجات/الخدمات التي كشفتها الأزمة

ما الذي لم يكن يلبي حاجات العملاء خلال الأزمة؟

٢- إشراك العملاء في تطوير الحلول الجديدة

الاستماع لخبراتهم وتوقعاتهم في تصميم المنتجات الجديدة

٣- تصميم منتجات تُجسّد القيم الجديدة

منتجات تُعبّر عن التحوّل الحقيقي في فلسفة المؤسسة

٤- ربط الابتكار بالسرد الجديد

توضيح كيف أن الابتكار الحالي هو نتيجة مباشرة لدروس الأزمة

٥- إطلاق تدريجي ومنضبط

تجنّب إطلاق مبالغ فيه للمنتجات الجديدة — الحفاظ على مصداقية السرد

كيف تدير العلامة توقعات الجمهور أثناء هذا التحوّل؟

09

١- الوضوح حول ما يمكن وما لا يمكن تغييره

إدارة التوقعات بصدق — لا تقديم وعود مستحيلة

٢- شرح مراحل التغيير

توضيح أن التحوّل عملية تدريجية — مع شرح الخطوات القادمة

٣- مصارحة الجمهور بالتحديات

الاعتراف بأن الطريق ليس سهلاً — لكن الالتزام حقيقي

٤- عدم الانجرار إلى استعراض مفرط

الحذر من خلق انطباعات غير واقعية عن سرعة أو عمق التحوّل

٤- مواصلة الحوار المفتوح حول التقدّم

تحديث الجمهور باستمرار — وبصدق — حول مدى التقدّم المحقق

دور الرأي العام والإعلام في بناء قصة التحوّل

09

٥- التفاعل النشط
مع النقد الإعلامي

الرد على النقد
بحكمة وشفافية —
لا بتجاهل أو
هجوم دفاعي

٤- الحذر من
"الاحتكار"
الإعلامي "للسرد"

ترك مساحة للرأي
العام ليُشكّل تقييمه
— لا محاولة
السيطرة الكاملة
على الخطاب

٣- إشراك جهات
مؤثرة محايدة

منح مساحة
لمنظمات مستقلة
أو خبراء لإبداء
الرأي حول
التغييرات —
يُعزز المصداقية

٢- بناء علاقات
إيجابية مع
الإعلام

العمل مع وسائل
الإعلام لنقل سرد
التعافي بصدق
وشفافية.

١- رصد توجهات
الرأي العام

متابعة كيف
يتفاعل الرأي العام
مع محاولات
التحوّل — هل
هناك قبول؟
شكوك؟ مقاومة؟

متى يكون من الأفضل الصمت وعدم محاولة استثمار الأزمة؟

١- عندما لا يكون
هناك تغيير حقيقي
بعد

إطلاق سرد
جديد دون
تغييرات
ملموسة يؤدي
إلى فقدان
المصداقية

٢- عندما يكون
المزاج العام في
ذروة الغضب

التوقيت مهم —
الحديث في
وقت الغضب
قد يُفاقم
الأزمة

٣- عندما تكون
القيم الجديدة غير
واضحة بعد

لا يمكن بناء
سرد جديد
دون وضوح
قيمي داخلي

٤- عندما يُمكن أن
يُفسر السرد
كمحاولة استغلال

لو كان هناك خطر
بأن يُفهم السرد
كمحاولة ربحية
على حساب
الأزمة،
الصمت أكثر
احترامًا

٥- عندما تحتاج
المؤسسة وقتًا لبناء
مصداقية جديدة

أحيانًا الصمت
المؤقت يُعطي
المؤسسة
المساحة
لإعادة بناء
الثقة تدريجيًا

خارطة طريق لتحويل الأزمة إلى فرصة تسويقية

09

المرحلة	الهدف الرئيسي	الممارسات الأساسية
الاعتراف والتعلم	بناء مصداقية أولية	اعتذار صادق، شفافية، تحليل داخلي
إعادة تعريف القيم	إرساء الأساس القيمي للسرد الجديد	إشراك الموظفين، مراجعة السلوك، تطوير القيم
تطوير الأفعال والمنتجات	إظهار التغيير الفعلي	تحسين المنتجات، تطوير الخدمات، بناء شراكات جديدة
بناء سرد جديد	صياغة قصة تعافٍ صادقة	سرد تطوري، إشراك الجمهور، شفافية مستمرة
إدارة التوقعات والتفاعل مع الجمهور	الحفاظ على الثقة أثناء التحوّل	حوار مفتوح، تحديثات شفافة، التواضع في اللغة

كيف نُعيد تصميم الرسائل الإعلانية؟

09

اختبار الرسائل
مع جمهور فعلي
قبل إطلاقها،
يجب اختبار
الرسائل للتأكد
من عدم وجود
تناقض أو سوء
فهم محتمل

ربط المنتج أو
الخدمة بسرد
التعافي
كل عنصر في
الحملة الإعلانية
يجب أن يدعم
السرد الجديد
بصدق

استخدام لهجة
متواضعة
وصادقة
تجنّب أي نغمة
استعراضية —
الجمهور بعد
الأزمات شديد
الحساسية

إظهار الأفعال
قبل الأقوال
الرسالة تبدأ
بإظهار ما تغيّر
فعلياً، ثم بناء
الخطاب حوله

الانتقال من لغة
الترويج إلى لغة
القيم
الرسائل الإعلانية
بعد الأزمة يجب أن
تُركّز على القيم
الجديدة لا على
البيع المباشر

ضبط توقيت "رواية الانبعاث الجديد"

09

١- انتظار تحقق تغييرات فعلية أولاً

- عدم استعجال إطلاق السرد قبل أن يرى الجمهور تغييرات ملموسة.

٢- مراقبة انخفاض مستوى الغضب تدريجياً

- التوقيت يجب أن يتزامن مع بداية استعداد الجمهور للاستماع

٣- تقييم درجة نضج القيم الجديدة داخلياً

- لا تُطلق سرد الانبعاث قبل أن تكون القيم الجديدة مترسّخة في المؤسسة

٤- التنسيق بين الإدارات المختلفة

- توقيت السرد يجب أن يُدار بتكامل بين الاتصالات، التسويق، القيادة، الموارد البشرية

٥- الانطلاق التدريجي

- ليس بالضرورة أن يبدأ السرد بحملة ضخمة — بل بمراحل تدريجية ومدرّسة

بناء محتوى تسويقي يعكس التعلم والتطور

09

تسليط الضوء على قصص التحول الحقيقية

مشاركة قصص حقيقية عن كيف تعلّمت المؤسسة وتغيّرت

دمج صوت الموظفين والعملاء

إبراز كيف ساهمت آراء الموظفين والعملاء في التحول

التركيز على سرد تطوري مستمر

عدم تقديم قصة التحول كقصة "منتهية" — بل كمسار تعلّم مستمر

إبراز الأفعال لا الشعارات

التركيز على المبادرات الفعلية، التحسينات، النتائج الملموسة

الحفاظ على التوازن بين التواضع والثقة

لغة المحتوى يجب أن تُوازن بين الاعتراف بالتحديات وبنّقة المؤسسة في مسارها الجديد

دور وسائل التواصل الاجتماعي في تسويق التعافي

09

حين تستخدم وسائل التواصل الاجتماعي لبناء حوار حقيقي — وليس لفرض رواية — تُصبح أقوى حليف في قصة التعافي .
في إحدى الحملات الكبرى بعد أزمة شهيرة، لجأت إحدى العلامات إلى سرد حقيقي عبر السوشيال ميديا:
• قدّمت سلسلة فيديوهات توثّق كيف تغيّرت العمليات الداخلية.
• أتاحت جلسات مباشرة مع قادة المؤسسة للإجابة على أسئلة الجمهور.
• نشرت يوميات التحوّل بصيغة إنسانية وشخصية.
دروس مستخلصة:

- الصدق والشفافية أولاً — لا تُجمل الواقع.
- اللغة الحوارية أهم من اللغة الترويجية.
- الاستمرارية أهم من "الضخ الإعلامي" المؤقت.
- الاعتراف بالتحديات يُعزّز المصداقية.

استخدام سرد القصص Storytelling لخلق قصة إنسانية حول العلامة

القصة القوية هي التي تُحاكي المشاعر، وتُظهر رحلة التعلم والتحوّل، وتُعطي صوتًا لكل من كان جزءًا من التغيير

عناصر بناء قصة إنسانية قوية:



بناء تحالفات إعلامية تدعم السرد الجديد

09

نوع التحالف	الهدف من التحالف	كيفية التفعيل
شراكة مع مؤسسات إعلامية محترفة	بناء تغطية موضوعية ومستدامة	تقديم قصص حقيقية، فتح الأبواب للنقاش
تعاون مع مؤثرين مستقلين	نشر السرد بطرق أكثر إنسانية	العمل مع المؤثرين الأكثر مصداقية للجمهور
شراكة مع منظمات المجتمع المدني	بناء شرعية اجتماعية للسرد	إشراك هذه المنظمات في مراقبة التغيير والتحدث عنه
دعم من شخصيات فكرية أو أكاديمية	تقديم بعد تحليلي للسرد	دعوة الخبراء لتحليل رحلة التعافي ونشرها

مخاطبة جماهير جديدة بناءً على القيم الجديدة للعلامة

09

٥- الحفاظ على
الاتساق مع
الجمهور الأساسي

مخاطبة جماهير
جديدة دون التخلي
عن الجمهور
الحالي

٤- إعادة تقييم
قنوات الاتصال

اختيار القنوات التي
تصل إلى هذه
الجماهير بشكل
فعال

٣- بناء رسائل
مخصصة

تصميم رسائل
تتحدث بلغة وقيم
هذه الجماهير.

٢- تحديد الجماهير
التي تُقدّر هذه
القيم

من هم العملاء
المحتملون الذين
ينجذبون للسرد
الجديد؟

١- تحليل تطوّر
القيم المؤسسية
بعد الأزمة

ما هي القيم الجديدة
التي برزت أو
تعمّقت؟

كيف نُدير الحملات المتكاملة لإعادة تقديم العلامة؟

09

عنصر الحملة	الهدف الرئيسي	أفضل الممارسات
الاتصالات المؤسسية	بناء مصداقية السرد الجديد	الاعتراف، الشفافية، سرد الأفعال
التسويق الرقمي	توسيع الوصول للجماهير الجديدة	سرد قصصي مُصمَّم للمنصات الرقمية
العلاقات العامة	بناء تغطية إيجابية ومستقلة	شراكات إعلامية، إشراك جهات محايدة
محتوى السوشيال ميديا	خلق حوار حقيقي مع الجمهور	محتوى مستمر، أصوات متعددة، تفاعل مباشر
إدارة تجربة العملاء	تجسيد القيم الجديدة في كل تفاعل	تدريب الفرق، مراقبة نقاط الاتصال

مراقبة ردود الفعل الجماهيرية أثناء هذا المسار

09

١- رصد التفاعل اللحظي

مراقبة كيف يتفاعل الجمهور مع كل مرحلة من السرد الجديد

٢- تحليل النبرة والمضمون في السوشيل ميديا

ما هو المزاج العام؟ هل هناك قبول؟ مقاومة؟ شكوك؟

٣- إشراك فرق متعددة في التحليل

فرق التسويق، الاتصالات، خدمة العملاء — التعاون في فهم ردود الفعل

٤- التحلي بالمرونة والتعديل عند الحاجة

الاستعداد لتعديل الرسائل والاستراتيجيات بناءً على ردود الفعل

٥- الحذر من الإفراط في الاستجابة

الموازنة بين الإصغاء للجمهور وعدم التنازل عن القيم الأساسية

تقييم جاهزية فرق التسويق للمرحلة الجديدة

09

محور الجاهزية	مؤشرات النجاح	ماذا نفعل إذا لم تتوفر؟
فهم الفرق للسرد الجديد	وضوح كامل لدى الفريق حول القيم والسرد	تدريب داخلي شامل، ورش عمل تفاعلية
قدرة الفريق على ترجمة القيم إلى رسائل	الحمالات تعكس القيم الجديدة بوضوح	جلسات مراجعة المحتوى والتجريب
مهارات الاستماع والتفاعل مع الجمهور	استجابات الفريق متسقة وذكية	تدريب عملي على استجابات الأزمة
المرونة في تعديل الرسائل	الفريق قادر على التعديل السريع المدروس	تعزيز ثقافة التعلم والتحسين المستمر

بناء "مكتبة محتوى" جديدة بعد الأزمة

09

بناء مكتبة محتوى قوية بعد الأزمة يُعدّ استثمارًا استراتيجيًا:
المكتبة يجب أن تتضمن

محتوى مخصّص
للجماهير
المختلفة —
يُخاطب كل
شريحة بلغة
تناسبها

دليل الرسائل
الأساسية —
مرجع واضح
يُحافظ على
اتساق السرد عبر
القنوات

محتوى تدريبي
داخلي — يساعد
الموظفين على
تجسيد القيم
الجديدة.

نماذج السلوك
الجديد — أمثلة
لمموسة على
كيف تغيّر سلوك
المؤسسة

قصص التحوّل —
محتوى قصصي
يروى رحلة
التعافي بصدق

التعامل مع الجمهور الذي يرفض تصديق قصة التحول

09

١- تمييز بين أنواع الرفض

٢- الإصغاء الحقيقي للشكاوى

٣- الاعتراف بالنقاط التي ما زالت بحاجة للتحسين

٤- عدم محاولة فرض السرد بالقوة

٥- الصبر وبناء الثقة عبر الزمن

هل الرفض قائم على عدم تصديق؟ على تجربة سلبية؟ على موقف مبدئي؟

الاستماع باحترام للانتقادات — لا تجاهلها

الصدق في الاعتراف بالواقص يُعزّز المصداقية

السرد الصادق يُبنى بالفعل — لا بالضغط

بعض الشرائح تحتاج إلى وقت أطول لتصديق التحول — ويجب احترام ذلك

دراسة حالة: Toyota كيف عادت أقوى بعد أزمة الاستدعاءات الضخمة

في 2009-2010، واجهت Toyota واحدة من أخطر أزماتها: أكثر من 9 ملايين سيارة استدعيت عالمياً بسبب مشكلات تتعلق بالسلامة (دعاسات البنزين، أنظمة الفرامل) تصدرت الأزمة عناوين عالمياً، وفقدت Toyota كثيراً من ثقة العملاء.

كيف تعاملت Toyota؟

اعتذار صريح وعالي المستوى من قيادات الشركة.
مراجعة شاملة لعمليات الجودة عبر كل وحدات الشركة.
إعادة بناء ثقافة السلامة كقيمة محورية في الشركة.
التواصل المستمر مع العملاء حول إجراءات التحسين.
إطلاق حملات محتوى تثقيفي حول التزام Toyota بالسلامة.
النتيجة:

بحلول 2012، استعادت Toyota موقعها كأكبر صانع سيارات في العالم — مع تحسين كبير في صورة الجودة والسلامة.



دراسة حالة: Domino's Pizza: كيف حوّلت كارثة فيديو الموظفين إلى قصة تحوّل كامل

في 2009، انتشر على يوتيوب فيديو صادم يُظهر موظفين من Domino's يتعاملون مع الطعام بشكل مقزز في أحد الفروع بأمريكا.

الفيديو انتشر بشكل فيروسي — وأحدث ضجة كبيرة، هزت صورة العلامة عالميًا. “We listened, we learned, and we changed.” —رئيس Domino's وقتها

https://www.youtube.com/watch?v=z3GcLH_834E&t=52s



كيف تعاملت Domino's ؟

اعتذار فوري وصريح — بفيديو رسمي من رئيس الشركة.

إغلاق الفرع المعني واتخاذ إجراءات صارمة.

مراجعة شاملة لعمليات الجودة وسلامة الغذاء.

إطلاق حملة جريئة بعنوان "We're sorry. We're changing."

تحسين وصفات البيتزا وإشراك العملاء في عملية التطوير.

النتيجة:

خلال أقل من عامين، تحوّلت Domino's إلى واحدة من أسرع العلامات نموًا في قطاع الطعام — مع تعزيز الولاء واستعادة ثقة الجمهور.

دراسة حالة: LEGO كيف أعادت تعريف دورها الاجتماعي بعد انتقادات كبرى

09

في منتصف العقد الماضي، واجهت LEGO موجة من الانتقادات بسبب شراكتها الإعلانية مع شركة نفط كبرى.

حملات نشطاء البيئة اتهمت LEGO بدعم شركات تُسهم في تغيير المناخ — مما أثار جدلاً واسعاً.

كيف تعاملت LEGO ؟

إنهاء الشراكة الإعلانية المثيرة للجدل — رغم الخسائر المالية.

إطلاق استراتيجية مسؤولية اجتماعية جديدة — مع تركيز قوي على الاستدامة.

استثمارات كبيرة في تطوير قطع LEGO من مواد مستدامة.

سرد شفاف حول التعلم من الأزمة — عبر حملات تعليمية وتنقيفية.

بناء شراكات مع منظمات بيئية مستقلة.

النتيجة:

صورة LEGO كعلامة مسؤولية اجتماعيًا تعززت بقوة — مع تحوّل السرد من "علامة ترفيهية" إلى "علامة

ملتزمة بالمستقبل."



لماذا تفشل بعض العلامات رغم محاولتها "تسويق التعافي"؟

09

سبب الفشل	ماذا يحدث؟	كيف نتجنبه؟
السرد غير مدعوم بسلوك فعلي	الجمهور يكتشف التناقض بسرعة	بناء الأفعال أولاً — ثم السرد.
لغة متعالية أو استعراضية	الجمهور يُقاوم الرسائل الفارغة	اعتماد لغة صادقة ومتوازنة.
توقيت غير مناسب	الرسائل تُقابل بالرفض أو السخرية	قراءة المزاج العام بدقة.
محاولة فرض السرد بالقوة	الجمهور يُفقد الثقة	احترام وتيرة بناء الثقة التدريجية.
تغييرات سطحية فقط	السرد يُكشف كحملة دعائية	قيادة تغيير حقيقي داخل المؤسسة.

المفهوم الرئيسي	ماذا تعلّمنا؟
متى ولماذا نحاول تحويل الأزمة إلى فرصة؟	عندما يكون هناك تغيّر حقيقي يُبنى عليه — لا بهدف تحسين الصورة فقط.
عناصر السرد الجديد	الاعتراف، السلوك الجديد، إشراك الجمهور، التوقيت المناسب، الاستدامة.
أسباب فشل بعض المحاولات	تغييرات سطحية، لغة متعالية، توقيت خاطئ، فرض السرد بالقوة.
دور وسائل التواصل الاجتماعي والرأي العام	فضاء للحوار الحقيقي، لا لبث الرسائل الرسمية فقط.
دروس من العلامات الكبرى	القيادة القيمية، الشفافية، بناء السرد مع المجتمع، التزام طويل الأمد.



Thank You