

مثال عن أزمة شركة تويوتا

مقدمة:

تعد شركة تويوتا شركة كبرى، متعددة الجنسيات لصناعة السيارات يقع مقرها الرئيسي في اليابان. وتعتبر الآن المصنع الأول للسيارات بالعالم، تتمركز الشركة في كل من ناغويا بمحافظة آيتشي، وطوكيو. تمتلك تويوتا حاليًا شركات لكزس، ^[1]ايون، وهينو، وللشركة 522 فرعًا عالميًا، وتقوم الشركة بإنتاج الشاحنات والحافلات ومركبات صناعية مختلفة، إلى جانب تصنيعها السيارات.

الأزمة:

قد واجهت شركة تويوتا لصناعة السيارات واحدة من أ ^[2]وأ الأزمات التي يمكن أن تواجه ^[3] أي منظمة أو شركة عند نهاية عام 2009 .

وتتمثل الأزمة التي واجهت تويوتا في وجود عيوب في دوا ^[4]لة الوقود، تتمثل في بطء ا ^[5]تجاجة السيارة وعدم ا ^[6]تجابتها للضغط، مما يمثل خطورة بالغة على حياة السائق، وقد ظهر هذا العيب في بعض طراز تويوتا ولكزس التابعة لها، مما أدى إلى قيام الشركة با ^[7]تدعاء ما يقارب من 9 ملايين ^[8]يارة في عدة دول بهدف إصلاحها ، والتأكد من عوامل الأمان بها وهي عملية قاربت تكلفتها على 2 بليون دولار.

تأثيرات الأزمة على صورة الشركة: من خلال مجموعة من الدرا ^[9]تات:

• أن صورة تويوتا قد تأثرت ^[10]لبيا بسبب هذه الأزمة، حيث ذكر 57% من عينة الدرا ^[11]لة أن تعامل الشركة مع الأزمة لم يكن جيد.

• وذكر 18% أنهم لم يثقوا في بيانات الشركة.

• وأن 56 % شككوا في شفافية الشركة أثناء الأزمة.

• وأن 13 % ذكروا أن الشركة لن تستعيد مكانتها في زيادة ^[12]لوق السيارات مرة أخرى.

• 31 % من عينة الدرا ^[13]لة يرون أن ^[14]يارات شركة تويوتا غير آمنة.

• وأن 35% قد فقدوا ثقتهم في تويوتا .

• وضع ^[15]لمعة تويوتا عرضة لمخاطر عالية، وكانت الشكوك والانتقادات اتجاه تويوتا من عنوان إلى

آخر بين و ^[16]ائل الإعلام.

• التشكيك في نوعية المشاكل في السيارات و ^[17]لمعتها.

• تأثر مجموعة كبيرة من أصحاب المصلحة في شركة تويوتا ^[18]لبا من جراء الأزمة التي حلت

بالشركة.

تأثيرات الأزمة على الشركة:

- تأخر تويوتا في التعامل مع الأزمة.
- تضرر كل الماركات اليابانية جراء أزمة تويوتا.
- تراجع أ²هم شركة تويوتا بسبب تفاعل مستمر لقضية سحب السيارات من مختلف دول العالم.
- تعرض الشركة لضربات شديدة أدت إلى إغلاق مصانع وتسريح عمال واندماج شركات أخرى.
- وقف إنتاج تويوتا بشكل مؤقت في معظم مصانعها في أمريكا الشمالية ووقف ثمانية نماذج شعبية في²وق الولايات المتحدة.
- تكبد الأزمة بخسائر كبيرة تقدر بنحو 1.2 مليار دولار.

انعكا²ات أزمة تويوتا الداخلية:

- تمثلت في انتقاد وزير النقل الياباني لبطء مجموعة تويوتا في سحب السيارات بالخلل الفني، وطلب من رئيس شركة تويوتا أن لا يتكرر الخطأ مجددا.
- كثرت الانتقادات في اليابان ضد مجموعة تويوتا لصناعة السيارات، التي تعتبر أكبر مؤ²سة في اليابان، واتهمت شركة تويوتا بالنيل من²معة البلاد الدولية بسبب الخلل التقني الذي أدى إلى سحب الملايين من²ياراتها عبر العالم.
- وهاجمت معظم الصحف اليابانية الطريقة التي تدير بها المجموعة الأزمة ولزوم الرئيس المدير العام الصمت قبل تقديم اعتذاره وكتبت صحيفة نيكى التي تعتبر مرجع أو²اط الأعمال إن الكلمة لا تكفي لتسوية المشكلة وإن تويوتا تمثل اليابان، وقد تؤدي مشاكلها إلى تشويه²معة اليابان برمتها.
- وتناولت صحيفة بومبيوري أن انعدام الرد المنا²ب على الإخفاق الحالي قد ينال من الثقة الدولية في تكنولوجيات اليابان الصناعية.

انعكا²ات أزمة تويوتا الخارجية:

- كانت من خلال رفع العديد من أصحاب السيارات شكاوى قضائية جماعية بحق تويوتا في الولايات المتحدة، وكندا، واتهموها بالإفراط في غض النظر عن خلل يتسبب أحيانا في تعطيل دوا²لة السرعة، حيث طالب الكونجرس الأمريكي با²تدعاء رئيس شركة تويوتا للمثول أمام أعضاء الكونجرس، وعرض وجهة نظره حول هذه الأخطاء التصنيعية الخطيرة.
- أما موقف السوق الخليجية فإن السوق شهد إلغاء شريحة وا²معة من العملاء حوجازتهم من موديلات للسيارات ذات المواصفات الأمريكية، مع تصاعد مخاوفهم من ظهور عيوب لم يتم الإعلان عنها

في ظل تضارب التقارير الصادرة عن الشركات المنتجة لتلك السيارات وتراوحت نسبة الإلغاء ما بين 20 و40 % من حجم الحجوزات فنجد أن هناك بعض الدول لم تتأثر بالمشكلة وذلك ما حدث في السعودية. التخطيط لمواجهة أزمة شركة تويوتا: قامت شركة تويوتا بالتخطيط للتعامل مع الأزمة من خلال رصد أهداف الشركة في شكل نوعين من الأهداف.

1-أهداف قصيرة الأمد : ²لريعة التحقق، تعمل الشركة من خلالها على التغلب على الأزمة الحادثة، ويمكن تحديد هذه الأهداف فيما يلي:

* التأكيد على أن هدف الشركة الأ³اسي هو إصلاح العيوب الفنية التي ظهرت في بعض أنواع السيارات.

* توضيح طبيعة العيوب الموجودة في السيارات وكيفية إجراء عملية الإصلاح.

2-أهداف طويلة الأمد : يتم تحقيقها والا⁴تفادة من نتائجها عبر فترة زمنية أطول وتحدد فيما يلي :

* تطوير عمليات الكشف عن السيارات.

* تطوير عمليات بحوث العملاء لجمع المعلومات عنهم بسرعة ودقة.

* إنشاء مركز لضمان الجودة في مراكز تويوتا المختلفة.

* الا⁵تفادة من دعم خبراء خارجيين.

* زيادة حجم اتصالات الشركة مع القطاعات المختلفة.

* تدعيم الموزعين والوكلاء ومراكز الخدمة في جميع المناطق .

وقد اعتمدت الشركة في مواجهتها للأزمة على شعار يقول نص⁶:

Every one deserves to be safe, which is way Toyota is doing eve more to enhance our car's safety and technology.

وهذا يعني ⁷لعي الشركة لا⁸تعادة ثقة عملائها وعملها على تصحيح الخطأ الفني الذي وقعت فيه⁹. ويمكن

من خلال تحليل هذه الأهداف ا¹⁰تنتاج ما يلي:

* أن الشركة تبذل كل ما في و¹¹لعمها لإصلاح عيوب السيارات في أ¹²زرع وقت ممكن .

* التأكيد على وصف الجمهور في ر¹³ائل الشركة المختلفة بالصفات التالية:

-عملاءنا الحاليين.

-عملاءنا الموالين للشركة.

* أن هناك تعاون بين الشركة وموزعيها يهدف على إصلاح السيارات المعابة من خلال إصلاح أو

تغيير الأجزاء غير الصالحة الموجود فيها العيوب.

* أن شعار الشركة الأساسي للتعامل مع الأزمة يؤكد على أن كل العملاء يستحقون في الشركة الحفاظ على أمنهم وأن الشركة تعمل جاهدة بكل الوسائل على تدعيم وتطوير معايير الأمان والتقنية العالية في سياساتها.

فإن مرحلة التخطيط لمواجهة أزمة تويوتا تمت من خلال مجموعة من الأنشطة أهمها:

- متابعة تطور الأزمة عبر مواقع الشركة الالكترونية.
 - تطوير قوائم البريد الالكتروني الخاص بشركة تويوتا لتسهيل عملية منع الأزمة.
 - عمل خطط جيدة لمواجهة الشائعات.
 - إضافة خبر بالانترنت للفريق وتقييم مدى الحاجة لوجود خبر خارجي.
 - اختبار الخطة لمواجهة الأزمة.
 - إضافة روابط للشركة المدعمة والحليفة لمواجهة أزمة الشركة.
 - عمل صفحة فرعية لاتصالات الأزمة على الموقع الشركة يضم معلومات عن الأزمة وتطوراتها.
- الاستراتيجيات المستخدمة للتعامل مع أزمة تويوتا: من خلال رصد الموقع الالكتروني لشركة تويوتا للتعرف على الاستراتيجيات المستخدمة للتعامل مع أزمة استدعاء السيارات وذلك بتحليل البيانات الصحفية وملفات الفيديو الموجودة على الموقع، يمكن تحديد هذه الاستراتيجيات فيما يلي:
- 1- الاعتذار: حيث قامت الشركة من خلال رئيسها وعدد من مسؤوليها بالاعتذار للعملاء عن العيوب التي ظهرت في بعض أنواع السيارات. وقد اقترن هذا الاعتذار بما يلي:

- الاعتذار المباشر عن ظهور عيوب بالسيارات.
 - الطلب من العملاء أن يعطوا فرصة للشركة لتتال ثقتهم مرة أخرى.
 - شكر العملاء على تفهمهم وصبرهم حتى يتم إصلاح المشكلة.
- حيث اعتذر رئيس شركة تويوتا موتورز عن استدعاء الملايين من سيارات الشركة في مختلف أنحاء العالم وأكد أكيو تويودا إن الشركة تشكل لجنة للتحكم في الجودة في إطار جهودها لتعادة ثقة عملائها.
- وقال ينبغي أن نعترف بالأخطاء عندما نرتكبها وذلك مع ارتفاع عدد السيارات التي استدعتها الشركة في أنحاء العالم.

- 2- اتخاذ الإجراءات التصحيحية: حيث أعلنت الشركة لعملائها عن اتخاذها عددا من الإجراءات التصحيحية لإصلاح العيوب التي ظهرت في بعض أنواع السيارات، وذلك من خلال:
- استدعاء السيارات المعيبة إلى مراكز الإصلاح لعلاج المشكلة الميكانيكية التي ظهرت بها.

- الإعلان عن أرقام الهواتف والبريد الإلكتروني للشركة ومراكز الخدمة و موزعها لا ٢ تكمال عملية الإصلاح.

- التأكيد على أن عملية الإصلاح لن تستغرق وقتًا طويل و ٢ تتم في أ ٢ لرع وقت.

- التأكد على أن مراكز الخدمة والعاملين فيها من الفنيين مدربين على إصلاح تلك العيوب وأن قطع الغيار اللازمة متوفرة وأن هذه المراكز ٢ تعمل 24 ساعة لتسريع وتيرة الإصلاح.

- توضيح الكيفية الميكانيكية التي ٢ لوف يتم إصلاح العيوب من خلالها بوا ٢ طة شرح مبسط مصحوب بالصور أو المشاهد التوضيحية لعملية الإصلاح .

3- الإعلان عن ٢ يا ٢ لة الشركة الجديدة: حيث أعلنت الشركة خلال تلك الفترة عن مجموعة من السيا ٢ ات الخاصة بتدعيم إمكانات الشركة وارتبطت تلك السيا ٢ ات بما يلي:

- الإعلان عن معايير الشركة في تطبيق الشفافية وإتاحة المعلومات وضمان الجودة وخدمة العملاء.

- الإعلان عن تقديم خدمات المتابعة والإصلاح والصيانة الإضافية للمتضررين.

- الإعلان عن تطبيق معايير تضمن الدقة والسرعة في جمع المعلومات.

- الإعلان عن مجالات التعاون مع الجهات الأكاديمية والمهنية والحكومية المساندة والمساعدة.

4- محاولة تغيير المعنى السلبي لكلمة " ا ٢ تدعاء" السيارات * Recall :

حاولت الشركة أن تغير المعنى السلبي لكلمة " ا ٢ تدعاء" السيارة والذي يمكن أن يفسر على أنه ٢ إجراء ناتج عن العيوب التي ظهرت في بعض أنواع ٢ يارات تويوتا مما يعطى انطباعا ٢ لبيلا لدى العملاء.

لذلك هدفت الشركة إلى تقديم تفسيراً إيجابياً للكلمة لتحويل الانطباع السلبي الذي يمكن أن يتكون لدى الجمهور إلى انطباع إيجابي يصب في مصلحة الشركة ويدعم ٢ لمعتها أمام العملاء.

وقد اعتمد التفسير الإيجابي لكلمة " ا ٢ تدعاء" على المفاهيم التالية:

- الا ٢ تدعاء هو التزام من الشركة أمام عملاءها.

- الا ٢ تدعاء يعكس رغبة الشركة في تطبيق معايير الجودة. ويؤكد على التزامها بمعايير الأمان والملائمة.

- الا ٢ تدعاء يعكس توجها ٢ الشركة نحو عملاءها وتلبية احتياجاتهم وحل مشكلاتهم.

- الا ٢ تدعاء يعكس ٢ لعة الشركة في الا ٢ تجابة للمشكلة.

- الا ٢ تدعاء يعكس توجها ٢ الشركة نحو تحقيق هدفها في إنتاج ٢ يارة آمنة ذات جودة عالية

تنال ثقة العملاء.

5. إبراز تعاون الشركة وتلقيها المساندة والدعم من الجهات المعنية: عملت الشركة على إظهار تلقيها الدعم والمساندة المعنوية والعملية من جهات مختلفة وذلك لكسب ثقة العملاء من خلال إبراز ارتباط الشركة بهذه الجهات وتنسيقها معها وهو ما يعطى الأمان للعملاء ويزيد من اقتناعهم بجهود الشركة للتغلب على المشكلة وا²تعادة² معتمها .

ومن هذه الجهات : موزعي الشركة ووكلاءها، هيئات حكومية مثل إدارة ²لامة الطرق السريعة بالولايات المتحدة الأمريكية، ووزارة النقل الأمريكية، إلى جانب موردي الشركة خاصة الذين يساهمون مع الشركة في إنتاج الأجزاء المعيبة مثل شركة CTS المساهمة في تصنيع دوا²لة الوقود.

6- إبراز المسؤولية الاجتماعية للمنظمة: حيث وضعت الشركة على موقعها الإلكتروني معلومات عن البرامج والأنشطة الاجتماعية التي تقوم بها لصالح المجتمع وعملت على إظهار مدى التنوع في هذه البرامج، والتي تضمنت جهود الشركة للحفاظ على ²لامة البيئة وكذلك جهودها في نشر الثقافة المرورية والتوعية إلى جانب دعمها للأحداث الرياضية والثقافية ومساهماتها في برامج العمل التطوعي ودعم المنظمات الخدمية .

7- مدخل اتصال الازمة: إن مدخل الفعل هو الأكثر فاعلية في ا²تجابة المنظمة الاتصالية للآزمة، فالخسائر التي يمكن أن تنشأ عن القضايا والتبعات القانونية لا تمثل إلا نسبة ضئيلة للغاية، مقارنة بتلك الخسائر المحققة من تدهور ²معة المنظمة لدى جماهيرها، وانخفاض قيمتها السوقية، وانخفاض مبيعاتها، وتستند هذه الرؤية على عدة اعتبارات منها:

- يمكن هذا المدخل المنظمة من السيطرة على تدفق المعلومات أثناء الأزمة، ومن ثم يمكنها في تشكيل طبيعة تغطية و²لائل الإعلام للآزمة.

- السيطرة على مضمون و²لائل الإعلام وإمكانية تأخير التغطية الإعلامية لجوانب الأزمة المختلفة، ومن ثم تحديد القضايا والجوانب التي يتم تناولها من قبل و²لائل الإعلام.

- يستند هذا المدخل على الأ²س العلمية والأخلاقية لممار²ة العلاقات العامة الإ²تراتيجية ومسؤوليتها تجاه جماهير المنظمة الأ²لية وحقها في معرفة ما يحدث في المنظمة.

-يساعد هذا المدخل في عدم تدخل أطراف خارجية في إدارة الأزمة بدعوى الشفافية وكشف الأخطاء.

- يستند هذا المدخل على أهمية أخذ المنظمة زمام المبادرة في اتصالات الأزمة.

8 - وائال الاتصال المسأءمة للآواصل مع الجمهور أثناء أزمة آوآوتا: آنوعآ الوائال

الآآصالية المسأءمة على المواقع الإلكآرونية، وآمكن آقسآم هذه الوائال إلى:

1.8. وائال آقلىآىة على الموقع آعآمء على آآصال فى آآآاء وآاء من الشركة إلى مسأءمى الموقع وآآضمنآ هذه الوائال : بآآانآ صأفىة، أائلة وأآوبة وآقارآر معلوماآىة.

2.8. وائال أآىآة آعآمء على الآفاعل مع مسأءمى الموقع من آلال الآآصال الآوارى وآآضمنآ هذه الوائال :إآاحة الفرصة للمسأءم للرد على ما ىنأر من مضمون عبر " رأى الشركة"، وآوء روابآ فعالة بمواقع ذات صلة بالشركة أو بمواقع آسأءمها الشركة لآب معلوماآ عنها، وآوء وائالآ مآعآة على الموقع آمآلآ فى ملفات فىآىو والصور وإآاحة فرصة الآوار chat بآن آأء مسؤولى الشركة والجمهور عبر موقع Twitter.

3.8. وآء آم إآصافة عآءا من هذه الوائال من آلال غرفة الأخبار News Room على الموقع والآى آآضمنآ :بآآانآ صأفىة، صور وملفات فىآىو، كلمآ وآطب، أخبار الشركة فى وائال الإعلام، معلوماآ عن المنآآآ.

4.8. رأى الشركة فى الأحداث ومواقع مرآبطة بالشركة، وآمكن آآآىء هذه الوائال فىما ىلى :

أولآ: البآآانآ الصأفىة :آمكن آصنيف البآآانآ الصأفىة الصآرة آلال آلك الفآرة إلى:

- بآآانآ صأفىة ركزآ على الآوانب الفنىة الآصاة بالمشكلة وآمآلآ فى آوضآ طبآعآ العآوب الآى ظهرآ فى بعض أنواع السآارآ، وآفىة آعامل السائق مع المشكلة إذا ظهرآ فى آآارآ، كما وآهآ هذه البآآانآ أصآاب السآارآ إلى عملآة إصلاآ السآارة وأشارآ إلى آعاون الموزعآن ومراكز الآءمة فى إآمام عملآة الإصلاآ، مع الإشارة إلى الهواآف والمواقع الإلكآرونية الآصاة بالشركة.

- بآآانآ صأفىة آم نشرها آلال الفآرة الآلىة الآى أعقبآ البء فى عملآة الإصلاآ وهى بآآانآ ركزآ على آهوء الآطوار الآى آقوم بها الشركة بآءف إآآآ آآارآ أآر أمانا وملآمة وآوءة.

- بآآانآ صأفىة آم نشرها آلال الفآرة الآلىة الآى أعقبآ البء فى عملآة الإصلاآ وهى بآآانآ ركزآ على آهوء الآطوار الآى آقوم بها الشركة بآءف إآآآ آآارآ أآر أمانا وملآمة وآوءة.

آانىآ: أائلة وأآوبة: آآآ آناولآ الأائلة والأآوبة مآموعة من الآفسارآ العماء آول عملآة الآآآعاء والعآوب المآوءة فى السآارآ، ومنها أائلة آول طبآعة العآب الفنى فى السآارة وآفىة آآشافآ وعملآآ الإصلاآ ومآءها الزمنىة والأنواع المآآشف بها هذا العآب ومآى فاعلآة عملآآ الإصلاآ وأماكن الإصلاآ ومآآآ الزمنىة.

ثالثاً: الحوار المباشر (chat): اعتمدت الشركة على تنظيم حوارات فورية مع بعض قيادات أو مسؤولي الشركة عبر الإنترنت وذلك من خلال تطبيقات الحوار الفوري Chatting عبر مواقع معينة مثل : twitter ، والإعلان عن موعد هذه الحوارات والرباط الخاص بها على الموقع .

رابعاً: خدمات : "Really Simple Syndication "RSS" وهي خدمات خاصة بإرسال معلومات إلى المشترك في الموقع المقدم لهذه الخدمة والتي تشمل على إرسال الأخبار وملفات صوتية ومرئية، يمكن للمشترك الإطلاع عليها عبر تحميل برامج خاصة بهذه الخدمة.

خامساً: البريد الإلكتروني Email Alerts: وهي خدمة تسمح للمشترك بها تلقى بريد إلكتروني بصورة دورية لإعلامه بأخبار أو أنشطة أو إشارات الجهة المراد .

٧٢: المواقع الاجتماعية ومواقع تبادل الملفات:

• حيث يوجد على الموقع روابط ببعض المواقع الاجتماعية ومواقع تبادل الملفات مثل : Facebook و Twitter وكذلك youtube، حيث تم توظيف هذه المواقع لوضع بعض ، المعلومات عن الشركة وكذلك بث ملفات فيديو لإعلانات أو حوارات أو خطب المسؤولين .

• كما قامت الشركة من خلال صفحتها على موقع Facebook بدعوة مشركي الموقع لوضع مساهمة مكتوبة على الموقع يحكى فيها عن قصته مع تويوتا ودورها في حياته مما يدعم ارتباط العملاء بالشركة ويظهر مدى أهميتها في حياته اليومية .

١٠: استخدام تويوتا لمواقع مثل Twitter و youtube للتواصل مع الجمهور وتقديم إرشادات لهم إلى جانب نشر مواد فيلمية مصورة عن أنشطتها لمواجهة الأزمة ونصائح المسؤولين بالشركة للجمهور وتطمينهم وتقديم شرح وتفسير للموقف.

• كما أشار مركز بحوث الإدارة في تقرير على موقع الإليكتروني بأن شركة تويوتا وظفت مواقع الشبكات الاجتماعية للتواصل مع عملاءها وذلك بعد أن انتقد البعض الشركة بسبب قصور في المعلومات المقدمة منها إلى العملاء.

٧٣: المنشور في وسائل الإعلام عن تويوتا:

يحتوى هذا الجزء على روابط بأخبار ومقالات نشرت في المواقع الخاصة ببعض الصحف أو التي أوردتها وكالات الأنباء وكذلك المنشورة على مواقع متخصصة في التسويق أو الإدارة ومواقع أخبار صناعة السيارات. حيث تناولت هذه الأخبار والمقالات جهود الشركة ونشاطها وإنجازاتها، إلى جانب أن بعض هذه المقالات قد نادت الشركة ودافعت عنها.

ثامناً: المواقع الفرعية:

إنشاء موقع فرعى يضم معلومات عن عمليات الـ Recall تحت اسم *Recall information* ويضم الموقع: ملفات فيديو تتناول معلومات عن المشكلة وكيفية التعامل معها، وإعلانات الشركة التي عرضت ضمن حملة الشركة لا تتعادة لمعتها. كما يضم الموقع معلومات عن خطط وأعمال الشركة الخاصة بتدعيم معايير الأمان والجودة في السيارات المنتجة إلى جانب عرض لبعض الأخبار والمقالات والتعليقات التي نشرت في وسائل الإعلام.

تأثير الفيديو: تضمن الموقع عددا من ملفات الفيديو الخاصة بأشكال تليفزيونية مختلفة، ويمكن تحديدها فيما يلي:

(1) إعلان تليفزيوني اهدف التأكيد على اهتمام الشركة بعنصر الأمان، حيث جاء الإعلان تحت شعار "Safety First" وهو يعنى الأمان أولا، وتضمنت الرسالة الإعلانية العناصر التالية:

- أن الشركة تزود العملاء بسيارات آمنة وملائمة.
 - أن الشركة تنفق الملايين لتطوير تكنولوجيا الأمان في سياراتها.
 - وقد صاحب التعليق الصوتي لقطات لأنواع سيارات تويوتا المختلفة ومشاهد لمصانعها.
- (2) إعلان تليفزيوني اهدف إظهار مدى الثقة في الشركة، حيث تضمنت الرسالة الإعلانية العناصر التالية:

- أن شركة تويوتا هي شركة جيدة وقديمة في السوق.
- أن الأخطاء عندما تحدث يجب التعلم منها.
- أن مهندسي الشركة يعملون على إيجاد حلا للمشكلة التي واجهت سيارات الشركة.
- أن الموزعين يتعاملون بثقة مع العملاء لأنهم مقتنعون بأمان السيارة.
- أن الشركة لكل هذه الأسباب موجودة منذ أكثر من 50 عاما.
- توضيح عنوان موقع الشركة.

(3) حوار تليفزيوني مع أحد مسؤولي الشركة يتحدث فيهما عن تكوين فريق لإصلاح المشاكل الفنية بالسيارات وتضمن الحوار لقطات لعمل الفريق أثناء إصلاح السيارات وعرف هذا الفريق باسم Rapid-Response SMART Team

(4) عرضا للقاء قام به أحد مسؤولي الشركة يتحدث فيهما عن عمليات الإصلاح التي تقوم بها الشركة وقد تضمن هذا العرض: الحديث عن خطوات الإصلاح، الإشادة بموزعي الشركة.

وعد العملاء بتطوير الشركة وشكرهم، التأكيد على التزام الشركة بجودة الإنتاج وعلى سرعة التواصل مع شكاوى العملاء وكذلك التأكيد على التزام الشركة بمبادئها المعلنة.

5) خطاب موجز من مدير مبيعات تويوتا بالولايات المتحدة Jim lentz موجز إلى جمهور الشركة يؤكد في² على العناصر التالية:

- الاعتذار للجمهور.

- التأكيد على ا²تعداد الشركة لتحمل مسئوليتها لإصلاح العيوب.

- دعوة الجمهور لزيارة الموقع الإلكتروني للشركة والاتصال برقم خدمة العملاء.

6) حديث مباشر لنائب رئيس الشركة للاتصالات المؤسسية Jim Wisaman يتحدث في² عن تطور شركة تويوتا وعلى مدى حرصها على إتباع معايير الأمان في الإنتاج وشعورها بالمسؤولية تجاه العملاء.

7) فيلم قصير يصور إحدى²يارات "لكزس" قبل وبعد إتمام عمليات إصلاحها وكيف أن الإصلاح²اعد على مزيد من اتزان السيارة على الطرقات وعند التوقف أو الدوران، وهو يعبر هنا عن فاعلية عمليات الإصلاح التي تقوم بها شركة تويوتا .

8) حديث مباشر لأحد المسؤولين عن إنتاج "لكزس Mark Templin يتحدث في² عن مدى جودة السيارة ويطلب من العملاء مراجعة الشركة للتأكد من²لامتها، كما يؤكد على²معة وجودة السيارة وحرص الشركة على خدمة عملاءها.

9) تقرير مصور عن أحد الفنيين العاملين في الشركة يتحدث في² عن ثقته² في الشركة وعن الجهد الذي يبذل² في إصلاح السيارات.

من خلال ملفات الفيديو السابقة يمكن ا²تنتاج ما يلي:

- أن الشركة حرصت على تقديم مادة مصورة تظهر فيها شخصيات مسؤولة بالشركة ومن مستويات إدارية مختلفة.

- جميع الأفلام المعروضة تؤكد على عدة حقائق أولها جدية الشركة في عملية الإصلاح وثانيها حرص الشركة على توفير معدلات أمان وجودة في²ياراتها.

- تؤكد الأفلام المعروضة على شفافية الشركة في عرض الحقائق وإمداد الجمهور بالمعلومات وو²ائل الحصول عليها.

10. ا²تراتيجية الاتصال الوقائي من²دوث أزمة مماثلة:

ا²تخدمت شركة تويوتا عدة ا²تراتيجيات لمواجهة الأزمة، حيث اعتمدت على تقديم الاعتذار

لعملائها على وجود عيوب في بعض²ياراتها، ولم تكتف الشركة بالاعتذار بل قامت بالإعلان عن اتخاذها إجراءات تصحيحية، ويمثل التعريف بتلك الإجراءات والعمل على نشرها إعلاميا وعبر موقعها الإلكتروني

جزء من محاولة الشركة للحفاظ على²معتها لدى العملاء مستقبلا .

- حرص الشركة على تقديم خطط وقائية تساهم في جودة [?]ياراتها وأمانها.
- العمل على تطوير الشركة وحرصها على إتباع معايير الأمان في الإنتاج وشعورها بالمسؤولية اتجاه العملاء.
- التزام الشركة بالجودة في الإنتاج مستقبلا ونيل ثقة العملاء.
- العمل على تزويد العملاء بسيارات آمنة وملائمة.
- تنفق الشركة الملايين لتطوير تكنولوجيا الأمان في [?]ياراتها.
- العمل على إتاحة و [?]ائل حديثة تعتمد على التفاعل مع مستخدمين وفنيين وخبراء الشركة.
- تو [?]يع الأ [?]س العلمية والأخلاقية لممار [?]ة العلاقات العامة الإ [?]تراتيجية ومسؤولية الشركة اتجاه العملاء وحققها في معرفة ما يحدث في الشركة.
- السيطرة على تدفق المعلومات أثناء الأزمة وتشكيل طبيعة تغطية و [?]ائل الإعلام للأزمة.
- تطبيق الشفافية وإتاحة المعلومات وضمان الجودة وخدمة العملاء .
- تقديم خدمات المتابعة والإصلاح والصيانة.
- عمل الشركة على اتخاذ مجموعة من الإجراءات والخطوات التي تصلح من خلالها الأضرار الناتجة عن الأزمة، إلى جانب أن هذه الإجراءات تضمن أيضا عدم حدوث هذه الأزمة مستقبلا، وقد تشمل هذه الإجراءات خطوات تنفيذية مرتبطة بالأزمة أو قد تشمل على تغير [?]ليا [?]ات معينة لدى الشركة أو تقديم معلومات جديدة للجمهور .
- تأكيد الشركة تويوتا على تطبيقها لمعايير الجودة والتطوير المستمر.
- عمل الشركة على أمن [?]ياراتها وتدعيم وتكوير معايير الأمان والتقنية العالية في [?]ياراتها.
- التأكد من متابعة جميع و [?]ائل الإعلام عبر الانترنت.
- إنشاء موقع بديل لموقع الشركة لا [?]تخدام [?] عند الحاجة.
- مراقبة ومتابعة معلومات الشركة.
- ا [?]تخدام الروابط المتعددة.
- إضافة خبير بالانترنت للفريق وتقييم مدى الحاجة لوجود خبير خارجي.
- ا [?]تخدام المدونات والو [?]ائط التفاعلية.
- إجراء ا [?]تطلاعات الرأي.
- تطوير ا [?]تراتيجيات وتكتيكات إعادة بناء صورة الشركة.

- الأخذ في الاعتبار أن أحداث الأزمة تظل متاحة على الانترنت بسبب احتفاظ المواقع بالأخبار والمعلومات وإمكانية الرجوع إليها من قبل المستخدمين، خاصة مع وجود مواقع مثل youtube.
- تطوير المراكز الإعلامية على الموقع الخاص بالشركة .
- إحاطة العملاء بأبواب الوقاية من الأخطار المصاحبة للأزمة.