

## مثال عن أزمة شركة "سامسونج" SAMSUNG

### مقدمة:

تتسم الشركات المنتجة للهواتف الذكية بكونها كيانات اقتصادية عملاقة من حيث الاستثمارات ورأس المال واتساع الرقعة الجغرافية وتنوع الأنشطة، علاوة على أنها الأكثر تأثرًا بالتطورات التكنولوجية المتلاحقة التي تنعكس على استراتيجيتها التسويقية؛ فأصبحت تهتم بالسبق في تطبيق التكنولوجيا الحديثة في مجال المعلومات والاتصالات، لتعزيز قدرتها التنافسية ودعم علامتها التجارية في السوق.

### الأزمة:

عبر رصد أزمات قطاع الإلكترونيات في الفترة الأخيرة، وخاصة تلك المتعلقة بشركات إنتاج الهواتف الذكية، لوحظ أن اعتماد هذه المنتجات على التقنيات الدقيقة في التصنيع؛ جعلها أكثر عرضة لظهور عيوب فنية يتم اكتشافها مع الاستخدام. وتزداد حدة المشكلة نتيجة رغبة غالبية الشركات في طرح منتجاتها بالسوق قبل منافسيها، لتقيق الريادة والسبق وتسجيل أعلى نسبة مبيعات، مما يؤدي لقصر فترة اختبارات سلامة بعض المنتجات، وبالتالي طرحها بالأسواق دون تقيق معايير ضمان الجودة، ومن هنا تنشأ معظم الأزمات التي يمر بهذا القطاع.

• تم تأسيس شركة سامسونج في مدينة سيول بكوريا الجنوبية عام 1938 ، على يد (لي بيونغ تشول)، ولكنها وُبدأت كشركة لتصنيع المواد الغذائية ولم تبدأ كشركة لإنتاج الأجهزة الإلكترونية.

• بدأت الشركة بصناعة الإلكترونيات في أواخر عام 1960 م، وكان أول منتج لها جهاز تلفزيون يبت باللون الأسود والأبيض.

• في عام 2010 دخلت (سامسونج) عالم تصنيع الهواتف الذكية وأطلقت (الهاتف الذكي جلاكسي بنظام تشغيل الأندرويد)، وخلال الربع الأول من عام 2012 أصبحت سامسونج للإلكترونيات أكبر صانع للهواتف المحمولة في العالم من حيث عدد المبيعات، لتتجاوز بذلك شركة نوكيا التي كانت رائدة في هذا المجال منذ عام 1998.

• لشركة سامسونج أكثر من 60 فرع ويزيد عدد العاملين بها عن 320,671 شخص على مستوى العالم.

• تم اعتماد شركة (سامسونج) عالمياً على أنها شركة رائدة في مجال التكنولوجيا، وتم تصنيفها عام 2018 ضمن أفضل 10 علامات تجارية عالمية.

## الأزمة التي تعرضت لها الشركة:

• في الحادي والثلاثين من شهر أغسطس عام 2016 خرج تقرير من وكالة رويترز يفيد بتأخر شحنات هواتف "جلاكسي نوت7" التابع لشركة (سامسونج) بعد عدة بلاغات من المستخدمين بانفجار بطاريات هواتفهم، وبعد زيادة عدد شكاوى العملاء من هذه المشكلة وانتشارها على شبكات التواصل الاجتماعي، أقرت الشركة في تقرير نشرته في 2 سبتمبر عام 2016 بعد إجراء بعض الاختبارات على عينة من الأجهزة، بوجود عيب في التصنيع فيما يخص تصميم البطارية، مما أدى إلى ارتفاع درجة حرارة بعض الأجهزة وانفجارها.

• قامت الشركة بسحب الأجهزة المعيبة من جميع دول العالم التي أطلقت بها هذا الموديل، على أن تمنح بدائل أخرى آمنة للعملاء في وقت لاحق. وبالفعل أطلقت إصدار جديد بديل مع بطارية من مورد آخر، ولكن للأسف ظهر بها نفس الخلل الفني الذي تسبب في ارتفاع درجة حرارة الهاتف.

## تأثيرات الأزمة على صورة الشركة:

• دفع الشركة لسحب المنتج نهائياً من الأسواق، مما أدى لتفاقم الأزمة وتضرر سمعة الشركة بشكل كبير.

## تأثيرات الأزمة على الشركة:

• قدرت خسائر الشركة جراء استرجاع المنتج 5 مليار دولار خلال الربع الأخير من عام 2016 ، واستمرت خلال الربع الأول من عام 2017 بقيمة تصل لحوالي 2 مليار دولار،  
• فضلاً عن الخسائر في أسهمها بالبورصة، والتي انخفضت بقيمة تزيد على 26 مليار دولار خلال أيام فقط من اكتشاف مشكلة البطارية.

## شبكات التواصل الاجتماعي:

-تستخدم شركة سامسونج العديد من شبكات التواصل منها: الفيسبوك، تويتر، إنستجرام، يوتيوب، لينكد إن.

-حرصت شركة (سامسونج) على استخدام شبكات التواصل الاجتماعي بفاعلية، بهدف إدارة علاقتها مع جماهيرها المستهدفة في جميع أنحاء العالم، ولتسويق منتجاتها المختلفة، وفي أوقات الأزمات تزداد أهمية هذه المنصات التفاعلية في شرح وجهة نظر الشركة وإجراءاتها التصحيحية والتعويضية، وفيما يلي رصد للاستراتيجيات الاتصالية التي استخدمتها سامسونج للاستجابة لأزمة هاتف "جلاكسي نوت7".

## الاستراتيجيات الاتصالية للاستجابة للأزمة:

### أولاً: الاستراتيجيات الاتصالية الأساسية:

1- استراتيجية التهمين : استخدمت شركة (سامسونج) هذه الاستراتيجية من خلال نشر بيان صحفي يوم 10 سبتمبر 2016 ، عبر موقعها الإلكتروني وصفها بأنها الرسمية على المنصات الاجتماعية، تم خلاله استخدام الأساليب التالية:

أ. أسلوب الاعتذار:

■ اعترفت سامسونج بأن القفز من "جالكسي نوت 5" إلى "جالكسي نوت 7" جعلها تسعى لتطبيق تصميم جديد للبطارية، مما أدى إلى حدوث مشكلات في التصنيع. وأوضحت في تقرير تم نشره عبر موقعها الإلكتروني وصفها بأنها الرسمية على الفيسبوك، علاوة على الإعلانات في الصحف العالمية الكبرى مثل (واشنطن بوست)، (نيويورك تايمز)، (وال ستريت جورنال)، أن عطلين منفصلين في البطارية تسببا في الحوادث المتعددة التي عانى منها المستخدمون حول العالم، فالعطل الأول كان بالأجهزة التي تم إطلاقها كدفعة أولى في خريف 2016 ، حيث كانت البطارية كبيرة جداً بالنسبة لغلاف الهاتف، لذلك استدعت الشركة تلك الدفعة من الأسواق، وأطلقت بعدها نسخاً جديدة بديلة مع بطارية من مورد آخر في نهاية 2016، ولكن البطارية البديلة كان يوجد بها خلل تسبب أيضاً في ارتفاع درجة حرارة الهاتف، مما دفع الشركة لسحب المنتج نهائياً من الأسواق في بداية 2017 حفاظاً على سلامة المستخدمين.

■ استخدمت الشركة استراتيجية الاعتذار بعد شهر تقريباً من حدوث الأزمة من خلال نشر ثلاثة بيانات صحفية على موقعها الإلكتروني وصفها بأنها الرسمية على شبكات التواصل الاجتماعي (فيسبوك - تويتر - يوتيوب). كما حاولت إعادة بناء الثقة مع عملائها من خلال إعلانها تامل كامل المسؤولية عن الأزمة، واعتذرت عن فشلها في مقابلة توقعات عملائها. كما نشرت الشركة إعلانات على (اليوتيوب)، (الفيسبوك) تعتذر فيها للعملاء وتشكرهم على استمرار دعمهم للشركة. وتجدر الإشارة إلى أن تأخر الشركة في الاعتذار لإجراء اختبارات فاص أداء الأجهزة قد تسبب في خسارتها لجزء من حصتها السوقية في الربع الأخير من عام 2016 ، الأمر الذي يعكس فقدان ثقة العملاء في منتجات الشركة في ذلك التوقيت.

ب. نفي القصد أو التعمد: أوضحت الشركة أن الأزمة التي حدثت كانت غير مقصودة، وأن الخطأ المتسبب في انفجار البطارية غير متعمد.

ج. أسلوب إنكار خطورة الوضع: شددت الشركة على أن عدد الأجهزة المعيبة التي تم اكتشافها ليس كبيراً مقارنة بحجم ما تم إنتاجه. إلا أن هذه الاستراتيجية لم تلقى قبولاً لدى العملاء، ولم تساهم في احتواء قلقهم وغضبهم، مما دفع الشركة إلى عدم توظيف هذه الاستراتيجية مرة أخرى، خاصة بعد ظهور نفس العيب الفني في البطاريات البديلة التي طرحتها الشركة، واضطرت في النهاية إلى سحب المنتج نهائياً من السوق.

2. استراتيجية إعادة البناء : حاولت شركة (سامسونج) إعادة بناء الثقة مع عملائها من خلال اعتمادها على استراتيجية إعادة البناء، والتي تم في إطارها الاستعانة بالأساليب التالية:

#### أ. أسلوب المعالجة واتخاذ الإجراءات التصحيحية:

■ في بداية الأزمة، أكدت الشركة حرصها على اكتشاف العيوب التي تسببت في انفجار بطارية أجهزة الهاتف اللوحي جلاكسي نوت 7، وعزمها على اتخاذ كافة الإجراءات الضرورية لعلاج مسببات الأزمة. وقد بدأت الشركة إجراءاتها التصحيحية عبر استدعاء الأجهزة من كل دول العالم التي أطلقتها، مع الوعد بمنح العملاء بدائل أخرى آمنة في وقت لاحق، واستخدمت في ذلك كل منصاتها على شبكات التواصل الاجتماعي عبر إطلاق (هشتاج #GalaxyNote7) عنوان على نشر الإعلانات المباشرة والبيانات الصحفية، لحث العملاء على استرجاع أجهزتهم المعيبة.

■ شكلت الشركة فريق من المستشارين لفحص البطارية تضم أساتذة من جامعات: كامبردج، جامعة كاليفورنيا (بيركلي)، وجامعة ستانفورد، وذلك لإجراء اختبارات دقيقة على البطارية تحت ظروف مختلفة.

■ قررت الشركة سحب المنتج نهائياً من السوق ووقف إنتاجه، معلنة أن سلامة عملائها يأتي في المقام الأول، وتم نشر ذلك بشكل أساسي من خلال الإعلانات عبر (الفيديو، تويتر) لتوصيل مضمون هذه الرسالة لعملائها؛ وهي من الإجراءات التي ساهمت في احتواء الأزمة لحد كبير، وتيسر مبيعات سامسونج في عام 2017.

■ حرصت شركة (سامسونج) على إعلام الجمهور وخاصة عملائها بمعايير السلامة الجديدة التي سيتم اعتمادها وتطبيقها على جميع موديلات الشركة، وتمثل هذه المعايير في اختبار يتضمن ثمان خطوات لتأمين سلامة البطارية، من بينها: اختبارات بالأشعة السينية، خطوات المتانة وإجراءات التفكيك، ومكافحة الشحن الزائد. واعتمدت الشركة على (اليوتيوب) في هذه المرحلة من خلال إنتاج

فيديوهات اعتمدت على (الإنفوجرافيك) والوسائط المتعددة؛ لتوضيح مراحل مرور الأجهزة بهذه الاختبارات، وتم نشر الفيديوهات عبر مختلف المنصات الاجتماعية للشركة.

■ على الرغم من سلسلة الإجراءات التصحيحية<sup>2</sup> التي اتخذتها الشركة، إلا أنها لم تقدم لعملائها والرأي العام تفسيراً واضحاً عن سبب انفجار البطاريات منذ البداية وخاصة بعدما أعلنت الشركة عن أجهزة بديلة كان بها نفس العيب، وهذا الأمر تسبب في حالة من التشكيك وعدم الثقة في الإجراءات التي قامت بها الشركة.

■ في بداية عام 2017 أطلقت الشركة (هشتاج) بعنوان: # QualityAssurance عبر (تويتر)، واستخدم في كل تغريده لتذكير العملاء بصورة (سامسونج) كشركة تضمن جودة منتجاتها.<sup>2</sup>

### ب. أسلوب التعويض:

■ استخدمت (سامسونج) منصاتها الاجتماعية بكثافة لإعلانها تخفيض كبير على هاتف "جالكسي نوت8" للمستخدمين المتضررين من الهاتف م<sup>2</sup> الأزمة، ليكون بمثابة مكافأة لعملائها الذين عانوا من الأزمة، الأمر الذي ساهم في عملية استعادة الشركة لسمعتها. كما قدمت الشركة عرضاً آخر للمستخدمين بقسيمة شراء قيمتها 100 دولار أمريكي عند الانتقال إلى هاتف (جالكسي) آخر مثل (جالكسي إس 7 إيدج)، وذلك لمن أراد البقاء مع (سامسونج).

### ثانياً: الاستراتيجيات الاتصالية الثانوية في الاستجابة للأزمة:

#### 1. استراتيجية الدعم والمساندة :

■ اعتمدت سامسونج على هذه الاستراتيجيات من خلال إظهار دعمها لعملائها منذ بداية الأزمة وتجلي هذا في المفردات اللغوية التي استخدمتها في رسائلها الاتصالية، حيث اعتمدت على تكرار بعض المفردات المرتبطة بالقيمة، الأمن والسلامة، الالتزام، والجودة؛ مثل عملائنا الكرام وهو ما يعكس تقدير واحترام من جانب الشركة لعملائها، أمن وسلامة عملائنا أولية لدينا، كما أكدت الشركة التزامها بتقديم منتجات عالية الجودة لأن عملائها يست<sup>2</sup>قون ذلك ولم تقتصر مضامين هذه الرسائل على البيانات الصحفية للشركة وقت الأزمة، بل انعكست أيضاً في الإعلانات التي نشرت عبر منصاتها على مواقع التواصل الاجتماعي، ولاشك أن تكرار مثل هذه الكلمات ترك آثاره الإيجابية على اتجاهات ومشاعر العملاء.

■ كما استخدمت سامسونج هذه الاستراتيجيات من منظور آخر، وهو دعم ومساندة العملاء للشركة، واعتمدت في ذلك على نشر فيديوهات عبر اليوتيوب والفيسبوك، لآراء وتجارب بعض عملاء سامسونج وإعلان دعمهم للشركة وثقتهم في جودة منتجاتها.

## 2. استراتيجية إعادة بناء السمعة:

■ وجدت سامسونج أن أفضل سبيل لدعم علامتها التجارية هو التركيز على صورة جديدة يتم وضعها أمام العملاء والرأي العام (استراتيجية إحلال وتبديل) أي وضع صورة إيجابية للعلامة التجارية لتقلل من الصورة السلبية التي تكونت أثناء الأزمة. فأطلقت الشركة حملة إعلانية عبر منصاتها الاجتماعية (قبل وسائل الإعلام التقليدية) في مارس 2017 بعنوان "افعل ما لا يمكنك فعله Do what you can't" تمهيداً لطرح هاتف Galaxy S8. وأطلقت الشركة هذا الشعار اللفظي على شكل (هشتاج) <sup>2</sup> يشارك من خلاله عملاء سامسونج أهدافهم وطموحاتهم وما يتمنوا تحقيقه.

■ دخلت سامسونج كأحد رعاة حفل توزيع جوائز الأوسكار، وانتجت إعلانات في مختلف وسائل

الإعلام التقليدية والمنصات الاجتماعية <sup>2</sup> تحت شعار Innovation is our legacy... Quality is our priority .