

مقدمة

عرضنا في الشاهد رقم 1 لواحد من أكبر الإعلانات شهرة على مر العصور والأزمان، حيث تعبر شركة ماك غروهيل McGraw Hill عن اعتقادها أن للسمعة التي تبنيها الشركة لنفسها أثراً بالغ القوة في ترويج مبيعاتها. وهذه حقيقة يعرفها مندوبو المبيعات ويكتشفونها كلما التقوا بزبون محتمل. لقد اكتسب هذا الإعلان شهرة واسعة جداً في الأعوام التي أعقبت نشره، فهو يختزل بذكاء مهمة التواصل الإعلامي التي تضطلع بها معظم مؤسسات القطاعين العام والخاص. لكن الأهم من ذلك كله أن هذا الإعلان الذي أبدعته شركة ماك غروهيل قد وضع التحدي أمام مديري الشركات ليحضهم على الإجابة عن الأسئلة الأساسية الآتية:

أ - ما هي السمعة التي يحملها الناس عن مؤسستكم؟

ب - ما هي السمعة التي ترغبونها؟

ج - ما الذي يميز مؤسستكم عن منافسيكم؟

إن كنت لا تستطيع الإجابة عن هذه الأسئلة بسرعة وبعبارات بسيطة، فثمة احتمال كبير بأن أصحاب المصلحة ذوي العلاقة المباشرة بشركتك (مثل الزبائن والموظفين) وغيرهم من الجماعات الذين يتمتعون بقدر كبير من الأهمية مثل الصحفيين والمحللين المتخصصين بالأسواق المالية، لن يستطيعوا إعطاء إجابات واضحة عن هذه الأسئلة أيضاً. وهذا بالتالي دليل أولي يفضي إلى

حقيقة مفادها أن السمعة التي ترغبها من أجل شركتك تفتقر إلى قوة زخم العلامة التجارية المتفوقة أو السوبر براند super - brand ، مثل العلامات المعروفة للشركات الآتية: إيه بي بي ABB وأ تي وتي AT&T وبودي شوب Body Shop وبي. أم. ث BMW وكانون Canon وديزني Disney وفورد Ford وجنرال موتورز General Motors وآي بي إم IBM وإنتل Intel ومايكروسوفت Microsoft وموبيل Mobil وإن تي تي NTT وفيليبس Philips وكانتاس Qantas وثري إم 3M وشل Shell وسوني Sony وتوشيبا Toshiba وفيرجين Virgin وفولفو Volvo ووول مارت Wal - Mart وكزيروكس Xerox .

غير أن هذا الإعلان الذي أبدعته شركة ماك غروهيل يفيد أيضاً في معرفة شيء آخر، وذلك بأن تسأل نفسك عما إذا كان سبب بقاء شركتك مرده إلى اجتياز الشركة اختبار Idus Important هام وممكن الوفاء به Deliverable وفريد في نوعه Unique ومستدام Sustainable ويقصد بذلك، هل ما تقوم به شركتك هام للموظفين والزبائن؟ وهل تستطيع شركتك حقاً أن تفي بما تعد به وتقدم للزبائن منتجاً و/ أو خدمة ذات قيمة تفيد الزبائن والمجتمع؟ وهل هذا المنتج أو الخدمة فريد في نوعه؟ وهل هو مستدام مع مرور الزمن؟ إن أخفقت مؤسستك في الإجابة عن أي سؤال من أسئلة هذا الاختبار Idus فإن مهمة جذب الموظفين الجيدين إليك، وتسويق منتجاتك وخدماتك أكثر صعوبة مما ينبغي .

لهذا فإنني أضع هذا الكتاب بين أيدي المديرين ليكون عوناً لهم في جهودهم الحثيثة لبناء مؤسستهم وللحفاظ على استدامة تلك الثروة المتمثلة بالتسويق الاستراتيجي، وأقصد بذلك الصورة والسمعة اللتين تحملهما عن المؤسسة مختلف جماعات أصحاب المصلحة ذوي الصلة بالشركة .

لقد رأيت منذ بدايات عهدي في البحوث والتأليف وتقديم الاستشارات عدداً جيداً من الشركات التي تستعين ببرنامج العمل الذي أعرض له بإيجاز في الفصول المقبلة من هذا الكتاب ابتغاءً تعزيز احترام الموظفين والزبائن لها

وتقديرهم، بل وأيضاً مختلف المجتمعات التي تعمل المؤسسة بداخلها. كما رأيت أيضاً عدداً لا بأس به من الشركات التي وقعت في شرك الفخاخ التي سوف آتي على ذكرها في الفصل الثالث عشر.

السمعة الجيدة للشركة ترفع قيمة كل شيء تقوله الشركة أو تفعله. والسمعة الرديئة تحط من قيمة المنتجات والخدمات التي تقدمها. فتبدو هذه السمعة الرديئة مثل قطعة المغناطيس تجذب إليها الازدراء الكبير للشركة، أو كما قال الأديب والشاعر الأمريكي رالف والدو إمرسون Ralph Waldo Emerson :

مظهرك يتحدث عنك بصوت عالٍ جداً

حتى إنني أكاد لا أسمع ما تقول.

إن إدارة الشركة نفسها لسمعتها الجيدة وصورتها المرغوبة أكثر أهمية لها من تلك التي تأتيها من مصادر خارجية عنها، مثل وكالة الإعلان أو الجماعات المتخصصة بالعلاقات العامة أو الشركات المتخصصة بالتصاميم الفنية، على الرغم من أن كل واحدة من هذه الفئات قد تضطلع بدور هام جداً في بناء هذه الثروة الاستراتيجية للشركة. وإدارة السمعة الجيدة أكبر أهمية من أن يستأثر بها لنفسه كبير المسؤولين التنفيذيين في الشركة CEO، على الرغم من أن هذا المسؤول يقع عليه واجب رفع لواء هذه القضية، لا سيما وأن إدارة السمعة مسؤولية جماعية تتحملها إدارة الشركة. أما القيام بهذه المسؤولية وتنفيذها فهما واجب ملقى على كل موظف فيها. لماذا؟ لأن الموظفين يكسبون كسباً جيداً من السمعة الطيبة للشركة، وهم الخاسرون إذا كانوا هم وغيرهم من الناس يحملون سمعة غير طيبة عن المؤسسة.

ثمة أربعة أمور تميز هذا الكتاب عن غيره من الكتب المشابهة التي تحمل عناوين مثل «صورة الشركة Corporate Image» أو «سمعة الشركة Corporate Reputation». أولها، إن هذا الكتاب يستقي محتوياته من خلال رؤية تحليلية عميقة التبصر لعدد كبير من مصادر البحوث (التي أشير إليها عند نهاية كل فصل

على حدة) وكذلك من خبرة المديرين والاستشاريين الذين لم يضئوا عليّ بما لديهم من أفكار اكتسبوها وطوّروها طوال السنوات العشرين الماضية. وثانياً، إنه يقدم منهجية لعملية إدارة الصورة والسمعة أكثر توازناً مما يقدمه غيره من المؤلفات التي وضعها الاستشاريون ووكالات الإعلان واختصاصيو العلاقات العامة، لا سيما وأن تلك المؤلفات ترى عملية بناء سمعة الشركة وشهرتها من منظور الخدمة الاستشارية التي تقدمها. وثالثاً، يتصف هذا الكتاب بكونه يميز بين مختلف المصطلحات مثل هوية الشركة وصورتها التي يعرفها الجميع والسمعة التي تكونها الشركة عن نفسها، وبخاصة إذا علمنا أن هذه المصطلحات ليست مفهوماً واحداً، والتمييز بين الهوية والصورة والسمعة يشكّل مفتاح فهم ماذا نقيس وما الذي يمكن أن يتغيّر. وأخيراً، إن مهمة بناء سمعة الشركة ليست عملاً يمكن البحث عنه في مصدر خارجي، عند من يقدمون الخدمات الاستشارية، مثلاً. بل ينبغي للإدارة العليا في الشركة أن تتحمل المسؤولية الأولى فيه، ذلك أن القوة المحركة الرئيسية للصورة الجيدة والسمعة الحسنة تأتي من داخل المؤسسة، وليس من خارجها، وبالتحديد من الرؤية التي تبنتها المؤسسة لنفسها ومن استراتيجيتها وسياساتها الرسمية. ومن الخطأ أن تعهد المؤسسة إلى شخص آخر بمهمة القيام ببناء السمعة الأفضل لها.

وختاماً، أود أن أعرب عن شكري وتقديري لزملائي في الجامعة الذين قدموا لي آراءهم القيّمة حول البحوث المتعلقة بالتأكيد على النظرية التي يعرضها هذا الكتاب. كما أدين بالشكر والامتنان لكل أولئك المسؤولين التنفيذيين والمديرين والاستشاريين الذين تحدثوا معي بكل صراحة عن الطريقة التي يتبعونها في إدارة الصور الخاصة بمؤسساتهم.

المبالغ النقدية الوارد ذكرها في هذا الكتاب هي بالدولار الأمريكي، إلا إذا أُشير في بعض المواضع إلى غير ذلك.