

# 3 الفصل

## الرمز المتميز في ميدان التسويق

غاية صاحب الدعاية جعل مجموعة من الناس تنسى  
أن مجموعات بشرية أخرى هي من بني الإنسان.  
ألدوس هكسلي (1) Aldus Huxley

سوف تقع الكتلة الكبرى من أي أمة ضحية  
كذبة كبرى بسهولة أكبر مما تقع ضحية كذبة صغيرة.  
أدولف هتلر (2) Adolf Hitler

ذهب الخنوص إلى السوق  
القائل مجهول

عندما أعلنت مجلة «عصر الإعلان» Advertising Age احتفالها  
بجوائزها التسويقية المئة لسنة 1999 - المقدمة السنوية الثامنة للمجلة  
إلى من هم خلف أكثر الأصناف رواجاً في تلك السنة - كتب أحدهم

ما يأتي: «ليست الميزانية ولا وسيلة الإعلام المختارة هي العنصر الأهم في خطة تسويق ناجحة، بل العنصر الأهم هو الفكرة»<sup>(3)</sup>. أخذ روجر شيفمان Roger Shiffman معه إلى البيت مئة برنامج لتسويق فيربي Furby، وفاز كين فيزيلمان Kenn Viselman في ترويج التليتبيز Teletubbies. لقد رعى الحدث كوميدي ستترال Comedy Central. لا كذب. ربما توضع الأمور وفق العلاقات الصحيحة وحسب أهميتها كي يتأكد المرء أن قائمة مجلة عصر الإعلان قد تضمنت، من بين أفضل عشر أغنيات القرن، ما يأتي: «ليتني كنت رابحاً جائزة أوسكار مير Oscar Meyer»<sup>(4)</sup>. تذكر: أن المهم هو الفكرة.

إن لم تكن تضحك، فأنت تتغوّط أكثر مما تفكر. ومع ذلك، من حسن حظك أنك تضحك، أو تبكي، أو تقول ذاك صحيح وذاك خطأ، أو أن ذلك يقارب الحقيقة. ومهما كانت الصيغة التي تتخذها مثل هذه الأقوال، فإن مجمل ردود فعل كهذه بالإضافة إلى التحليل الدائم والحديث الذي لا ينتهي، تشكل الحديث الكوني الذي كتبت عنه في كلوترين مانيفيستو Cluetrain Manifesto. «فالناس يكتشفون ويبتكرون، عبر الإنترنت، طرقاً جديدة للمشاركة في المعرفة ذات الصلة بسرعة هائلة. وكنتيجة مباشرة لذلك غدت الأسواق أكثر ذكاءً، وبسرعة أكثر من قدرة الشركات على جعلها كذلك». (تعلق بهذه الفكرة دقيقة واحدة، وانظر كيف تلتقط الصدى).

يمكنني الآن تخيل بعض الكتابات النقدية المتشائمة، «بأي معنى يمكن القول إن هذه الآراء العشوائية ترقى إلى أن تكون معرفة ذات

صلة؟ ألم نسمع ما فيه الكفاية من الرؤوس الإنترنتية المتشبهة برأيها بقوة مثل لوك Locke وأشكاله؟ لم يواجه أي من هؤلاء تحديات الإدارة المثبطة التي تواجه شركة فورتشن Fortune 500 أو جلب لها ريعاً قدره بليون دولار. فمن يظنون أنفسهم حتى يشككوا في المعرفة ذات الصلة الأصلية التي تم اكتسابها من خبرة تسويقية مباشرة؟ شيء من ذلك القبيل، أو شيء كتقويم كلوترين Cluetrain الذي نشر في زاوية مراجعة الكتب في صحيفة نيويورك تايمز. ففي حين يسلم المراجع «بأن الكتاب لا يخرج عن الهدف، فهو يتهمه بأنه شعاراتي. إن ما يتعلق به شعار «ثورة إرا Era في الأعمال التجارية، حقاً، ليس مستعاراً من السياسة؛ بل هو ظاهرة تقدم للمدراء متوسطي الأعمار فرصة ثانية للتعبير عن شكوى بربرية ولتخيل مغزى جديد لحياتهم»<sup>(5)</sup>. لست قانعاً بمقارنة نثري الخالد بتدفقات هولدن كولفيلد Holden Caulfield من قلق المراهقين. عادت صحيفة التايمز بعد بضعة أسابيع إلى الوراء لجولة ثانية من رفضات الحمار الاستجمامية. تقول هذه المقالة إن بعض جوانب الإنترنت ومظاهره هي من بقايا ستينيات القرن العشرين. يشعر المرء بأن الصحيفة لم تقصد المديح بقولها هذا». يرى لوك Locke أن الإنترنت قاد ثورة ضد الصوت الجمهوري للشركات التي تدعي الإحاطة بكل شيء، إلى الذروة التي لا بد منها والقرار الحاسم لصالح عامة الناس. فالإنترنت يمكن الناس من مخاطبة بعضهم بعضاً، ومخاطبة الشركات بصورة مباشرة. وهو شأن تتجاهله الأعمال التجارية، الأمر

الذي يؤدي بها إلى الهلاك». ويُختتم القول بعبارة ساخرة: «ثقيل، أيها الإنسان، ثقيل»<sup>(6)</sup>.

ليست الغاية هي الشكوى من المراجعات العادية - هاي، إن تبوّلت على ما يعرضه شخص آخر، فعليك أن تتوقع إطلاق النار عليك - وليست الغاية هي أن أنفي عن نفسي صفة الشعاراتي المراهق الكهل المعادي للأعمال التجارية، القاطع لشبكة الإنترنت، والراشق الكبريت على الناس، والمدخّن للأفيون. بل الغاية هي التعريف بشخص ليس بهذه الصفات - ما خلا صفة الكهل؛ لأن الكهولة يمكن أن يوصف بها خيارنا - بل ذلك الذي ما زال يعبر عن آراء راديكالية طرحها المتأخرون. فقد ذكر في كتاب نشره بعد ظهور كلوترين باثني عشر شهراً: «زبدة القول هي أن الأسواق تتغير بسرعة أكبر بكثير من التسويق». وهناك الصدى الذي تنتظرونه بفارغ الصبر. ويتابع القول: «تعد غالبية استراتيجيات الشركات للتسويق، اليوم، قديمة مهجورة!!» تأكيد وإعجاب في أصلها. ولم الأمر هكذا؟ لأننا، كما يقول، نسير بفضل شبكة الإنترنت العالمية إلى حقبة تسويق جديدة»<sup>(7)</sup>.

من هو هذا الرجل المُقنّع؟ ومن يعطيه الحق في الشكوى بمثل هذه الجلافة؟ لنقل إنه يُعدُّ بالنسبة للتسويق ما كان يعد ويرنر هيزنبرغ Werner Heisenberg بالنسبة لميكانيك الكم، أو جيرري لي ليويس Jerry Lee Lewis بالنسبة للاهتزازية. فإن كان للتسويق عَرَّاب فهو فيليب كوتلر Philip Kotler. علّم منذ سنة 1962 في مدرسة كيلوغ

Kellogg العليا للإدارة التابعة لجامعة نورث ويسترن North Western، وحدد ميدان التسويق لأجيال من نواب رؤساء شركات - إذ ما زال كتابه في التسويق مقررًا لبرامج MBA في جميع أنحاء العالم - ويستشار من قبل شركات IBM، Apple، وGF، وFord، وAT&T، وMotorola، وBank of America، وMerck، وCiba geigy، وJP Morgan، وDupont، وWestinghouse، وMerrill Lynch. لذلك عندما يقول هذا الرجل إن التسويق قد أفسد، فخير لك أن تصدقه. على الرغم من أنه لم يقل ذلك بالضبط. فقد تعرض كوتلر للأمر، خلافاً لي، بطريقة لبقة.

افتتحت الفصل الأخير متكئاً على أحد كتبه، ولكن ذلك كان في سنة 1999، ولا بد أن أموراً كثيرة حدثت في غضون سنتين، خصوصاً في هذه الأيام. وسوف نلتقيه ثانية في المقطف المذكور أدناه وفي فصل آخر لما له من دور جذري في تأسيس مفهوم التسويق الاجتماعي وممارسته وتوطيدهما. أما الآن فلنر ما يقوله بشأن التسويق الاجتماعي. يقول في آخر كلمة حول المهنة من كتاب «كيلوغ تبحث في التسويق»:

«يتجذر تفكير التسويق في العصر الصناعي في تشبيه التسويق بالاصطياد. وينظر إلى السوق وكأنه غابة. وعلى المسوقين أن يستكشفوا الغابة (بحث التسويق) ويحددوا الفريسة التي يريدون اصطيادها (تسويق الهدف)، كما على المسوقين دراسة عادات الفريسة ومواطنها (سلوك المستهلكين)، وعليهم بناء مصيدة

فئران أفضل (تمايز المنتجات)، وينصبون الفخاخ والطعم (الإعلان، البريد المباشر، ترويج المبيعات)، وتأمين الفريسة ومنعها من الإفلات (الاحتفاظ بالمستهلك، وتسويق العلاقات).

يفترض الصيادون - المتسوقون أن الفريسة ليست بذكائهم ولا تملك من المعلومات ما يملكون. إذ تنصرف الفريسة عاطفياً (التوضيح)، ومن السهل إغواؤها بحيل صغيرة (ترويجات) وتتجول في منطقة الخطر دون أن تدري (مخازن البيع المفرق، والباعة). ويملك الصياد معلومات واسعة عن أماكن وجود الفريسة، ويعرف كيف يصوب البندقية (عرض القيمة) على موقع الفريسة الواضح<sup>(8)</sup>.

لنوقف هراء الثقافة المضادة، حسناً؟ إذا كان الناس عموماً لا يثقون بالعمل التجاري، وإذا كانوا يرون أن إدارة العمل التجاري بهذه الطريقة الساخرة المتشائمة تُعدُّ أمراً مهيناً ومشيناً - والذين يشعرون بذلك أكثر عدداً بقليل من محاولة الشركات تعليل إنكارها لهذه الحقيقة<sup>(9)</sup> - فإن ذلك لا يعني أنهم يُحصَّبون، أو أنهم أغبياء. بل يمكن أن يعني ذلك أنهم لم يعودوا يشربون الكول - إيد<sup>®</sup> KOOL - AID.

توبخني شبكة الإنترنت بسخرية قائلة: «اكتشف أسرة كرافت Kraft من الأصناف»<sup>(10)</sup>. دُفِعْتُ إلى موقع Kraft Foods.com بجهد نفسي مضطرب مازوشي. وبوصفي مؤلفاً مسؤولاً، ينبغي أن أحدد بدقة من يملك العلامة التجارية<sup>®</sup> KOOL - AID. ولكنني اكتشفت صدفة هذه النصيحة السورالية: «دع وِيَنَرْمُوبِيل<sup>™</sup> WIENERMOBILE

تأخذك إلى مقصورة الغداء الافتراضية التابعة لأوسكار مايرا! لقد أصبحت مسألة تزامنية. حتى إنني أدمم، وأنا أدرك أن عصر الإعلان قد أخطأ تهجئة العبارة، أفضل عشر أعانٍ من أغانيهم في هذا القرن (العشرين). «أوووه، ليتني ربحت جائزة أوسكار ماير. . .» ولسبب ما سيظل محجوباً في ثنايا نفسي المعذبة العميقة، أتذكر بصورة مفاجئة أكثر نظريات التآمر المخيفة التي وزعت على الإنترنت. وقالت الرسالة بتفكير مظلم، «يدور الأمر كله، في واقع الأمر، خداعاً في خداع».

### الشيء الحقيقي: حكايات وأصناف وأكاذيب

«قلبي موجود دائماً حيث هو دائماً. . .»

20<sup>(11)</sup>

قدّم ريتشارد إيرل Richard Earle نصيحة إلى شركة جونسون وجونسون Johnson & Johnson أثناء الرعب الذي نجم عن التسمم بالتيلينول Tylenol، وهي حقيقة واقعة مؤثرة، إذ كان رد فعل الشركة العلني سريعاً وصريحاً. إنه يوضح في كتابه «فن تسويق القضية» أسباب إبراز كلمة «فن» في عنوان كتابه. يقول: يمكن أن يكون الإعلان التقليدي فنياً في مناسبة ما ولكن نادراً ما يوصف بأنه فن. فهو يرى أن «الفن الحقيقي هو ذلك الذي يحرك الناس بطرق عاطفية وشخصية هامة؛ وهو الذي يظل معهم وربما يؤثر في حياتهم». سوف نستكشف موضوعي التسويق الاجتماعي وتسويق القضايا بصورة أعمق في فصل لاحق. أما الآن، لنقل إن الفرق بين التسويق

الاجتماعي والتسويق التقليدي حاسم. فالأول يركز على بيع المنتجات، أما الثاني فيهدف إلى رفع سوية إدراك القضايا التي لها علاقة وثيقة بالمجتمع إجمالاً. ويكتب إيرل بشأن التسويق الاجتماعي قائلاً: «بما أن النتائج بعيدة المنال، وبما أن الغاية هي دائماً تحريك الناس والتأثير في حياتهم، فإنه من المهم جداً أن يكون كل جزء من تسويق القضية متقن الصنع تماماً كأى عمل فني جاد»<sup>(12)</sup>.

تُظهر هذه الملاحظة الكثير بشأن التسويق التقليدي الذي لا يتعلق بالقضايا، والمتضمن بحق أن الإعلان لا يحرك الناس بأساليب شخصية أو يؤثر غريزياً على حياتهم مهما حاولت الشركات إقناعنا - وإقناع نفسها - بأن للإعلانات التي تنشرها عن منتجاتها قوة «مُثَبِّعَةً» كهذه، على الرغم من أن مؤلف الكتاب لم يقصد أن تشير ملاحظته هذه إلى تلك المسألة.

التسويق سحرٌ وشعوذة، ويزداد شعوذة دقيقة بعد دقيقة. بمعنى كونه محجوباً وغير مرئي ومجهولاً. اشتريت حديثاً، بفضل إحدى نوبات Amazon.com. one - click - purchase possession عشرين مجلداً من سلسلة Harvard Business Review ذات الأغلفة الورقية. تغطي هذه المجموعة زوايا من العمل التجاري أكثر مما يمكن الإحاطة بها (والواقع أن الإحاطة بهذا الموضوع مستقبلاً هي التي دفعتنني لشراء هذه المجموعة من الكتب): الإدارة، القيادة، الحاكمة، الأداء، القياس، تكنولوجيا المعلومات، وغيرها من مثل هذه الموضوعات. ومع ذلك لم تظهر كلمة «تسويق» في أي من

عناوين هذه الكتب أو في عناوين المئة واثنين وستين مقالة من مقالات مجلة HBR ولا مرّة. فاستغربت هذا الأمر<sup>(13)</sup>، لكنها موجودة في الفهارس بالطبع. بيد أن القوائم تقول ما مفاده: «استراتيجية التسويق». وانظر كذلك أبواب «بناء الأصناف»، و«الإعلان الإعلامي الجماهيري»، و«ترويج المبيعات وتعزيزها»، و«الرعايات». وهكذا إن فعلت تلك الأشياء، فلسوف أكون مسوّقاً، أليس كذلك؟ وأعانني اشتمال سلسلة الكتب هذه على مجلد حول «إدارة الأصناف».

وبالمصادفة، يكتب راندال روزينبيرغ Randall Resenberg في مجلة «عصر الإعلان» Advertising Age قائلاً: «إن السير بدون تحديد الأصناف، مثلاً، يعد خدعة». أحب هذا الفتى ليس فقط لأنه أرسل لي رسالة إلكترونية مفعمة بالمشورات إلى كتب رائعة ذات صلة وثيقة بالموضوع مثل: «حول البحث الاجتماعي ولغته» لپول لازارسفيلد Paul Lazarsfeld، «التواصل والثقافة» لجيمس دبليو. غاري James W. Gary وقد تحدثت معه بعيد قيامه بمراجعة كتاب كلوترين Cluetrain. أحبه بسبب المادة التي ألقاها في واجهة حرم التسويق الداخلي. ويتابع القول: «الأصناف وعود بخدمات، ونوعية، وقيم، ومادة، تقدمها شركة لشعبها وبالتالي إلى زبائننا. ويمكن أن يُعاق تصديق مثل هذه الوعود الذي يحتاج بناؤه أساساً إلى سنين كثيرة بفضل مخزون شبكات الإنترنت التي تبلغ قيمتها ملايين كثيرة من الدولارات

في اقتصاد يتمتع فيه المستخدمون (الموظفون) بولاء حيوان العَصَل (\*) ومصدقية النوع»<sup>(14)</sup>.

ما زال المسوّقون يستحضرون الصنف وكأنه كأس مقدسة. فهم يتحدثون عنه همساً واحتراماً. أمّا بقيتنا فيظنون أنهم ينبحون بجنون. فإذا ما كانت النخبة من الكهنة المهنيين المسلحين بشهادات MBA تفهم التسويق تماماً وبصورة كاملة، فلماذا، إذن، يفشل السوق؟ فإذا لم يشرحوها لي ذلك، ولم يشرحوه فعلاً، فلا بد أن هناك خطأ ما. هناك فشل في التواصل، كما يقول هاندلوك Hand Luke الذكي فقسم التسويق الذي يُرمز له بحرف M كبير يتصرف وكأن مَنْ أمامه ليسوا بشراً يشاهدونه مباشرة. على أي حال، إن لم يكن هناك مشاهدون على شبكة الإنترنت، فلن يكون هناك سوق.

ولكن لنعد إلى الوراء للحظة حيث كنا جميعاً نعمل بدون إنترنت. التقيت ثيودور ليڤيت Theodor Levitt في بيتسبورغ Pittsburg سنة 1987. فتى ذكي. سلمته بعد أن أنهى حديثه ورقة حول العمل الذي أنجزته فيما بعد بعنوان «الاتصالات المشتركة: رواية حكايات ثبت الرؤيا». وفوجئت إذ تلقيت منه بعد بضعة أيام رسالة تقول إنه يرغب في نشرها في مجلة هارفارد بيزنس ريفيو Harvard Business Review التي كان آنذاك رئيس تحريرها. وأشار إلى ضرورة إجراء تغييرين طفيفين فيها. وكنت غيبياً، فلم أُجرِ هذين التعديلين، ولم

(\*) حيوان كالفأر، وربما يكون هو ما يعرف في بلادنا بفأر الحقل. (المعرب).

تظهر الورقة في المجلة المذكورة أبدأً. أَلَّف ليثيت Levitt كتاباً عنوانه «خيال التسويق»، يا له من تجاور غريب للمفردات، إنه تجاور تناقضي. وكان قد نشر سنة 1960 مقالة جوهرية في مجلة HBR عنوانها «قِصْرُ النظر التسويقي» قال فيها: «التسويق ابن الزوجة (من زواج سابق). ولا أعني أن البيع مُهمَل. بعداً لذلك. بيد أن البيع . . . ليس تسويقاً. . . إذ يرتبط البيع بالحيل والتقنيات التي تجعل الناس يدفعون ما لديهم من نقد لقاء منتجك. إنه لا يرتبط بالقيم التي تتعلق بها عمليات التبادل<sup>(15)</sup>.

ومرّة أخرى هناك فهم مشوش للقيمة بصورة جنونية. فقد نشرت مجلة HBR سنة 1975 للمرة الثانية هذه المقالة مع «تعليق ليثيت الاسترجاعي»، الذي يتأمل فيه بمعرفة السبب الذي جعل هذه القطعة ناجحة - إذ بيع منها في ذلك التاريخ أكثر من ربع مليون طبعة - وفي تأمله هذا يشير إلى بُعد من أبعاد القيمة نادراً ما يثار في أدبيات التسويق، هذا إن أُثير أساساً.

«هل الأمثلة الملموسة، التي تُجمع لتوضيح فكرة بسيطة وتعرض مع الاهتمام باللامية، هي التي تصل بصورة أفضل من التعليقات التحليلية الهائلة والتي تُقرأ كما لو أنها مترجمة عن الألمانية؟ وهل التأكيدات المثيرة أكثر رسوخاً في الذاكرة وأكثر إقناعاً من التفسيرات المحكمة والمتوازنة، بغض النظر عن هو المستمع؟ وهل سمة الرسالة بأهمية مضمونها؟»<sup>(16)</sup>

وهنا تعود إحدى أعظم التسميات في التسويق إلى التركيز على

الحكاية وعلى كيفية روايتها، وعلى أهمية طريقة روايتها. يبين التسويق اليوم كم هي الحكايات مثيرة ومقنعة. فما هي سمة الرسالة؟

نشرت Fast Company في إصدارها الأول لسنة 2000 قطعة من الإطراء المشترك لا يُميّز عن الإعلان<sup>(17)</sup>. وكان العنوان «جرّب الشيء الحقيقي». ومجدّد النص، دون أي تلميح لصرف النظر عن البعد الافتتاحي النقدي، بأسلوب نثري لاهت خبرة «تحديد صنف الكوكا - كولا في لاس فيغاس Las Vegas حيث خلق الحنين إلى الوطن وسرد الحكايات والتكنولوجيا صيغة سحرية». ويبدو أن سرد الحكايات قد حقق شعاراً معيناً في الدوائر المشتركة، ولو بمفهوم زائل مفلس. من المذهل أن يصغي المرء إلى محاولة المسوّقين تخيّل ما يمكن أن تكون الحكاية، ذلك أشبه بالجلوس في الصف الأمامي في احتفال عبادة مشحونة. تقول ديورا مكارثي Deborah MacCarthy مديرة قناة كلية كوك Coke: «أردنا نفخ الروح في الصنف، وسرد حكايات الكوكا - كولا، والتعبير عن قيم الكوكا - كولا الجوهرية: هزل، وانتعاش، وخصوصية في حياة الناس». ياه. يمكنني إعادة الرواية. بالنسبة لي، تأتي الخصوصية مباشرة بعد الحقيقة والعدالة والأسلوب الأمريكي في قائمتي التي تتضمن القيم الجوهرية، ولا أدري إن كان الأمر كذلك لديكم أيها القراء. الخصوصية؟ الخصوصية؟ فما الذي يتحدث عنه أولئك الناس؟ إنني أستحضر لقطة راجعة من فيلم الرؤوس الناطقة «حكايات حقيقية» متقاطعة مع فيلم «لا بد وأن الآلهة مجنونة»<sup>(18)</sup>. أيتها السيدات، أيها السادة، يُرجى أن

تقبلوا موائدكم رأساً على عقب وتجعلوها في وضع مقفل، أجلسوا جحودكم، وارتدوا قبعاتكم الهرمية من الورق الفضي. إننا داخلون... (أضواء وموسيقى تشعر بدخولنا) بُعد الصنف!!

يقول أحد وكلاء الكوكا - كولا الصحافيين البلهاء موضحاً: «لا بد لأي عرض من قوس درامي من نور ساطع. أردنا أن نخلق إحساساً برحلة، مصحوباً بدعوة إلى العمل في النهاية. فإذا ما رغبت في عرض ما يراد بيعه، فإنني أروي حكاية تكون فيها الدعوة إلى العمل: (اشتروا منتجي). فهدفنا في لاس فيغاس هو جعل الناس ينخرطون عاطفياً مع الصنف، بحيث يصبحون على استعداد لإنفاق قدر كبير من الدولارات في مخازن البيع بالمفرق في الطابق الأسفل»<sup>(19)</sup>.

أستطيع القول بعد قراءة مقالة Fast Company هذه، إنني انخرطت عاطفياً في الصيف. فحطمت أثاث المكتب كله وأقسمت يميناً مُعظماً أن أحطم مثل هذه المفاهيم البلهاء «للحكاية» كلما سنحت لي الفرصة. وتصورت أنه ليس أنسب من هذا الوقت لفعل ذلك.

يصف رئيس قسم التسويق في شركة كوكا - كولا، سيرجيو زيمان Sergio Zyman سبب سير الأمور في الشركة على خير ما يرام بفضل توجيهاته، قائلاً: «كنا ناجحين لأننا لم ننس أبداً أن هدفنا هو جعل مزيد من الناس يشترون مزيداً من المواد مرّات كثيرة بحيث تكسب الشركة مزيداً من المال»<sup>(20)</sup>. كلمات مثيرة، بلا شك. ولكن من يبالي؟ حقاً. إذا كان هذا هو ما تصبو أي شركة إلى تحقيقه، فهل

تخيلات الشركة السِّلْفِيَّة لتحقيق رغباتها تشكل حكاية؟ إن مثل هذه الأقوال الفارغة التي لا تخدم إلا الذات لم تعد كافية هذه الأيام فحسب، بل إنها تولّد عداوة مباشرة وصريحة. جرت، ذات يوم، مناقشات كهذه في غرف ملبسة من الداخل بخشب الماهو غاني، حيث تستطيع التكلم بأمان عن كيفية تمحور برامجك حول رحلة مراوغة تُسَيَّرُ عن بعد للاحتيال على مزيد من الناس وجعلهم يشترون ما تنتجه من مواد. أما اليوم فإن مثل هذه الأمور الحساسة مثل «كلفة اكتساب مقلة عين» يجري تبادلها ونقلها بصورة مكشوفة في ساحة الإنترنت العامة، حيث ساعد مثل هذا الحديث على توضيح أن الشركات نادراً ما تولي أدنى أهمية لما يريده الناس الحقيقيون أو يهتمون به، توضيحاً مؤلماً.

حتى منتج زيمان نفسه - وهو في هذه الحالة كتابه - أصبح الآن عرضة للتقويم في السوق الذي ابتكرته شبكة الإنترنت، وهو تقويم لا سيطرة له عليه بوصفه مُنتِجاً. يكتب المراجع القارئ، الأستاذ المساعد بايرون مينيدس Byron Menides في مدرسة الإدارة الصناعية التابعة لمعهد البوليتكنيك Polytechnic في وورسيستر Worcester ما يأتي على موقع Amazon.com: «خاب أملي بعد قراءة كتاب سيرجيو زيمان ذي العنوان المثير (نهاية التسويق كما نعرفه). التسويق القديم القائم على المتاجرة بكميات كبيرة مع عدم الاهتمام كثيراً بما يحتاج إليه الزبائن قد لاقى حتفه منذ زمن بعيد... وأستغرب كيف أن كتاباً نشر سنة 1999 لم يقل سوى القليل حول

تأثير الإنترنت ونفوذه في عمليات التسويق بين العمل والعمل  
والمستهلك»<sup>(21)</sup>.

بيد أن غياب الإنترنت من البحث لم يكن مفاجأة واقعية. ومع  
أن هذا التسويق مُجَدَّ في عصر إعلام الأسواق الكبيرة، إلا أن  
ديناميكياته تختلف اختلافاً عميقاً عن ديناميكيات عالم الإنترنت. لا  
تكمُن المشكلة في أن التسويق كما يعرفه سيرجيو زيمان - التلاعبي،  
التطفلي، الخداعي، والخائن بالفطرة - قد انتهى، بل المشكلة هي أن  
وجهة النظر هذه في التسويق ما زالت راسخة في معظم الشركات وأن  
تقنياتها توزع الآن في وسطٍ علاقتها به علاقة سلبية.

وبما أن الكوكا - كولا ما زالت حاضرة منذ زمن طويل، فإنه من  
المغري أن يظن المرء أن مفهوماتها التسويقية تعد مثالية لدى شركات  
عريقة وأكثر قديماً، أو لدى شركات منتجات من سلع استهلاكية من  
الماء الفوار المحلّى بالسكر الأسمر. بيد أن الشركات الأحدث بكثير  
وذات التقنيات الراقية هي عرضة للعقلية نفسها وترتكب الأخطاء  
ذاتها. ألقى نظرة سالون Salon في مقالة عنوانها «أساطير في عقولهم»  
على أفضل عمليتين بيعا هما: «أوتاد عالية، لا سجناء»، و«متمردو  
الإمبراطورية». قال فيهما المراجع توماس سكوفيل Thomas Scovile :

«... إنهما، بصورة خاصة، عيّتان مثمرتان من عيّات بلاغة  
العمل السائد في حقبة دوت - كوم (dot-com) (الإنترنت). ففي  
الكتابين نوع معين من اللغة - مزيج من عبارات المبالغة،  
والوحشية، والشعبية، والرمزية قُدّمت بنغمة خاطئة جافة

ومفلسة عاطفياً - وهذا التحول المعاصر في اللغة، هو الذي يمكن أن يوصل في النهاية البيئة الثقافية الفكرية العامة بصورة فعالة وليست الحكايات ذاتها»<sup>(22)</sup>.

لا تكفي الحكايات لتقديم أكثر من إعلان تجاري بارع. بل تكمن الأهمية الحاسمة في النية التي تروى بها. خير الحكايات ما يثير الفضول؛ فهي تدعونا للتساؤل. وربما تكون أسرة، ولكنها لا تتحدث عن الأسر والسيطرة. كتب لي جون بورثويك John Borthwick، نائب الرئيس في ستوديو التنمية التابع إلى AOL في نيويورك بعد قراءة كلوترين مانيفيستو Cluetrain Manifesto قائلاً: «إنك تحدث عن أهمية رواية الحكايات ضمن المؤسسات، وكيف تحول الحكايات المعلومات إلى كائنات بشرية حية. ومن الأسباب التي تجعل هذا الأسلوب نافعاً هو أن سرد الحكاية يشجع على التكلم من منطلق تجربة شخصية بدلاً من الحديث المبني على عبارات تجريدية مشتركة. حتى عندما تكون الحكاية إبداعية خيالية فإنها تُحدث صدى يتردد لأن الزر الخلفي يعد تجربة مشتركة». في حين أن بلاغة العمل تعكس غالباً حُلُوَّ التسويق الكتلي من الروح، فإن للحكايات قلباً نابضاً محسوساً. وحيث يسعى الإعلان للعزل والتقليص، وتصغيرنا وإخافتنا، فإن الحكاية تحتوينا، وتوسع آفاقنا، وتشجعنا. فالخيال يجعلنا أكبر وأضخم.

وجّهت مجلة Context دعوة في نهاية سنة 2000 إلى كل من سيرجيو زيمان وجيري ديلافامينا Jerry Della Famina لإجراء مقابلة في

ما بينهما حول التسويق عبر الإنترنت<sup>(23)</sup>. لقد لعب ديلا فامينا دوراً مؤثراً جداً في تاريخ الإعلان واكتسب شهرة لأول مرة سنة 1970 بفضل كتابه الأكثر رواجاً ومبيعاً بعنوان «من تلك الشعوب العجيبة التي منحتكم بيرل هاربر» From those Wonderful Folks Who Gave You Pearl Harbor. كان العنوان شعاراً اقترحه المؤلف لشركة باناسونيك Panasonic الإلكترونية اليابانية. كلفه هذا العنوان وظيفته، ولكن الكتاب حطم كل الأرقام القياسية. انطلق ديلافامينا بالقول: «إنني لا أعرف أي وكالة إعلان أتقنت الإنترنت حتى الآن. ويبدو أنه من المستحيل تقريباً أن تكون أي وكالة إعلان قادرة على فهم الإنترنت وبيع المنتجات من خلالها». ويقول إن غالبية الإعلانات الإنترنتية تولد اشمزازاً وتؤدي إلى صرف الانتباه بدلاً من إثارته وجذبه، ويوافق زيمان على ذلك بقوله: «أوافق أن الإعلانات الممتازة فكاهة».

من المنعش سماع مثل هذا الارتباب المكشوف بالإعلانات الإنترنتية الذي تعبر عنه تلك الشعوب الرائعة التي رحبت بنا ترحيباً أبله في المقام الأول. ومع ذلك، من الممتع أن رَجُل الإعلان، ديلافامينا، أكثر إقناعاً من زيمان المتسوق المشترك. فما زال هذا الأخير، كغيره من إخوته الكثيرين في المهنة (دلالات السحر مقصودة تماماً) يستحضر مفهوم الصنف بكل مضامينه الأسطورية الخفية والتي تصر الشركات على الارتباط به. يقول زيمان: «اللعبة هي أن تجد وسائل لخلق مضمون يستطيع إيصال فوائد الصنف ومنافعه إلى

المستهلكين». وما يمكن أن تكون تلك «المنافع»؟ فإذا كان هناك أي فائدة أصلاً في الخصائص الابتهاالية الرائعة التي يجسدها الصنف، فإن النفع يكون للشركة التي ابتدعت مثل هذه الأسطورة، وليس للمستهلك. ولهذا فإن زيمان محق. إنها في الواقع خدعة. وغالباً ما تذهب بها الشركات منحى آخر، ولهذا تقلب أسواق الإنترنت المتنامية الآن الطاولة على المحتالين.

يقدم زيمان فكاها غير مقصودة عندما يقول: «يمكن أن يُتلاعب بالمستهلكين». لا. أظن ذلك؟ وتعليقاته على الفرص المتاحة للشركات لاستخدام الإنترنت «لتنمو أكثر بفضل بناء أصناف أقوى» تنطوي على مفارقة تاريخية، إن لم يكن ذلك مجرد سلوك غريب مضطرب. ليترك الأمر إلى سوق الصوف المصبوغ بالجملة ليرى اقتصاديات الحجم تكمن في الأماكن النائية تماماً كنظام الحجم الواحد المناسب للجميع، أما المشكلة التي يكون الإنترنت قد حلها فهي السعي وراء أسواق أكبر فأكبر ولكنها أكثر أسطورية.

وبالمقابل لا يستخدم ديلا فامينا كلمة «صنف» مرّة إلا في سياق مضاد. وحيث يلّمح زيمان إلى سحر الصنف الغامض، يقول ديلا فامينا: «رأينا أفلاماً مثل «الباعة المتجولون» وظننا أن المسؤول التنفيذي عن الإعلان قد حقق «صنفاً من السحر» خاصاً. فلم يسعني إلا أن أتساءل ما إذا كانت العبارة المجازية المقلوبة ضربة واعية وجهتها شركة الكوك Coke إلى الفتى الكبير. فإن كان ذلك صحيحاً، فتلك نقطة لصالح جيري.

يقول ديلافامينا، «سنكون أكثر مهارة ونرسم طرقاً مختلفة للوصول إلى الناس. ولكننا لن نصل إليهم عبر الإعلان على شبكة الإنترنت». أعتقد أنه على حق رغم أنني سوف أزيح التأكيد قليلاً. الوصول إلى الناس عبر الإنترنت ممكن تماماً، ولكن ليس عبر الإعلان الإلكتروني. إن الارتباط العصبي باللافات يحول دون تحقيق الإمكانيات الأصلية للإنترنت. فالقياس المنطقي يسير على النحو الآتي: يجب أن يكون التسويق مزعجاً، فإذا لم نزعج أحداً، فهذا يعني أننا لا نسوق، وبالتالي لا نستطيع تحقيق ربح. وهكذا فإن السماء تسقط على رؤوسنا.

وفي ختام حديثه، يتعرّض ديلافامينا إلى موضوع آخر أشبه بغباء مخبول في المطر مشيراً إلى أن الشركات «تحاول التحدث إلى الناس دون بيع مباشر». يمكن أن تفعل شركات ذكية هذا الأمر، نعم، رغم أن روائز الذكاء المشتركة لم تحطم بعد أي رقم قياسي في هذا المجال، على ما يبدو. وسوف أكون أكثر سعادة بهذه المقاربة إذا ما توقفت الشركات عن الكذب الشيطاني، بدلاً من تعزيز ما يرفعه ديلافامينا بغزارة من شعار مفاده «التواصل القائم على الحقيقة».

إن التملق هو من الأشكال التي يتخذها مثل هذا الكذب لقطاع سكاني معين ممن يسيل لعاب المسوقين عليهم، ولكنهم لم يبدأوا بإدراك اللعبة بعد. إن ما يُحَبَّبُ بصورة دائمة مثل هذه الخدمات، هو ما يسمى بـ «السوق الشَّابَّة». ففي السادس عشر من مايو (أيار) سنة 2000 تحدثت إحدى نجوم الروك وهي كورتنى لاف Courtney Love

إلى مؤتمر الترفيه الإنترنتي Digital Hollywood في نيويورك، بصورة مسرحية، حول عدد من الموضوعات من بينها حكاية دخولها في علاقة رعاية مع شركة تُصنِّع صنفاً شعبياً من الشراب الغازي. لم تذكر إن كان ذلك الشراب هو البيبسي أم غيره. ولم يأبه أحد بذلك. فما الفرق إن كان بيبسي أم سواه؟

قالت: «اضطرارك لشراء الكولا يوُلِّد الاكتئاب حقاً. إذ عليك أن تدير قرصاً إلى رقم معين، وعليك أن تضغط حزمة من الأزرار. عليك أن تفعل كل هذا الهراء الذي لا بد أن أحداً فعله». بيد أن ذلك كان من أجل المبتدئين فقط. ثم قالت إنها كانت تشعر بالارتباك لدى محاولاتها تسهيل شراء مُنتج لا تستخدمه هي نفسها. كما أنها لم تحب المسوّقين الذين كانت تتعامل معهم، «كانوا يعاملونني كما لو كنت كلبة صغيرة أتدلل من أجل الحصول على خبرة في أداء أدوار لمصلحة شرابهم (الصودا) الملعون. فأنهيت أداء الدور بخلع قميصي وطلب صندوق من الكولا يحوي ست عبوات على المسرح. فتعالت اللعنات وتكررت عمليات التعرّي. فعرفت بذلك أنهم لن يعودوا إلى التعامل معي، ولم أبال بما يغرونني به من مدفوعات نقدية»<sup>(24)</sup>.

### شرائح ومربعات

يتضمن كتاب «إدارة التسويق» لفيليب كوتلر Philip Kotler الطبعة العاشرة عنواناً لموقع على شبكة الإنترنت. يقول الموقع في بحثه للفصل التاسع بعنوان «تحديد معالم قطاعات السوق واختيار أسواق الهدف»، ما يأتي: «لكي يظل المسوّقون ذوي فعالية وأرباح، عليهم

أن يحققوا توازناً دقيقاً بين عدم جدوى محاولة (إنتاج كل الأشياء لجميع الناس) من خلال الإنتاج التسويقي الكتلي لكل فرد، وبين الحد الأقصى المحظور من كلفة تصنيع ما يلائم الزبائن من مزيج تسويقي لكل فرد»<sup>(25)</sup>.

يعترف هذا المنطق بأن التسويق الكتلي (بالجملة) يعد من حيث المبدأ شيئاً من الماضي كغالبية التسويق هذه الأيام. إذ كانت أسواق الجملة تعد في كثير من جوانبها أثراً جانبياً للعجز التسويقي، رغم أنها كانت مصدراً هائلاً للربح. وكلما تبني التسويق أدوات بحث أكثر تقدماً، تَبَدَّى جلياً أن حجماً واحداً لا يناسب الجميع. ففي البدء كان تقسيم أسواق الجملة إلى فئات فرعية يعد علماً، إذ كانت القطاعات الناجحة ما زالت كبيرة جداً. إلا أن هذا النهج قد، بصورة متزايدة، لدرجة أنه، كما يقول موقع كوتلر: «أصبح التجزيء مسألة حاسمة في عملية التسويق. إذ يمكن التجزيء المسوّقين من تقسيم الزبائن المحتملين إلى قطاعات تتألف من أنماط استخدام متماثلة من الناحية السكانية والجغرافية النفسية»<sup>(26)</sup>. لقد وُصفت تقنيات التقسيم إلى شرائح ومربعات في كتاب «قسّم وانتصر: استهداف زبائنك بفضّل تجزيء السوق» - العنوان يدل على المضمون - وكتاب «العالم المُعقّد»<sup>(27)</sup> الأكثر تقنية وتفصيلاً في هذا الموضوع.

ومع ذلك، فإن القبول المبدئي بأن التسويق الكتلي لم يعد فعّالاً، أو حتى صالحاً للعمل، لم يغيّر من العقلية الأساسية التي توليه

أهمية. ويمثل هذه العقلية مبدأ زيمان القائل: «إجذب مزيداً من الناس لشراء مزيد من المادة المنتجة ولمرات كثيرة». ربما يكون صدور هذا المبدأ عن مسوّقٍ هدفه بيع كل ما هو نموذج أصلي عن المنتجات السلعية، مفهوماً تماماً. وعلى الرغم من محاولة خلط شراب الكوك Coke بصور المرح الوهمية والإنعاش وخصوصية الكوك، فإن هذا الشراب يظل ماء مُحلّى بالسكر ومعلّباً. ومع هذا يظل مشروب الكولا بموجب تصنيف فئات المنتجات يحتل درجة ثورية تعلقو على درجة الفحم وشرائح لحم البقر.

ما زالت الأسواق الأكثر ذكاء تتشبث بالعقبات والفرص المتعلقة بعملية التجزئة بأسلوب قوي. فقد فهم ريجيس ماك كينا Regis McKenna قيمة الأسواق البيئية والتسويق المستهدف بصورة عالية، وعبر عن هذا الفهم في كتاب نشره سنة 1986 «لمسة ريجيس» The Regis Touch حيث استشهد بمقاربة اضطرارية سريعة، بقوله إن الشركات التي كانت تحاول إرضاء أكثر من بيئة إنما كانت تغازل الفصل 11<sup>(28)</sup>. كانت هذه النصيحة موجهة في الأساس إلى المبتدئين مثل شركة Apple التي عمل معها منذ بواكير حياته العملية. ومع ذلك يحتفظ المبتدئون أحياناً بنصيهم الناجح مثل Fortune 500 و Apple رغم الكثير من الخطوات الخاطئة. وعند تلك النقطة يعود إغواء التسويق الكتلي منتقماً. كان ماك كينا McKenna بحلول سنة 1991 يفكر بصوت عال - في كتابه «تسويق العلاقات»<sup>(29)</sup> - بمقاربة أكثر تعميماً بشأن البيئات التسويقية. وأدى ذلك إلى انتشار فئة فرعية من

الصناعة تعرف بإدارة علاقات الزبائن (CRM) Customer Relations hip Management تمييزاً لها من CRM التي تعني التسويق ذا العلاقة بالسبب Cause Related Marketing التي لامسناها قبل قليل (والتي سنعود إليها ثانية بعد قليل).

كان جو باين Joe Pine في الوقت نفسه تقريباً، يدعو إلى طريقة جديدة لها علاقة بالإنتاج الكتلي والتسويق الكتلي في كتابه «التصنيع الكتلي حسب أذواق المستهلكين: الحقل الجديد في المنافسة التجارية»، وفي سلسلة من المقالات في مجلة Harvard Business Review والتي نشرت أخيراً سنة 2000 في كتاب عنوانه: «أسواق الواحد: إيجاد قيمة فريدة للزبائن بفضل التصنيع حسب أذواق المستهلكين»<sup>(30)</sup>. لقد سار منحى هذه التطورات من التركيز على الأسواق الكتلية اللامتمايزة إلى استهداف بيئات مختارة اختياراً عالياً، حتى وصل إلى التقنيات التشخيصية كالتسويق من فرد - إلى - فرد الذي طرح فكرته كل من دون بيبرز Don Peppers ومارثا روجرز Martha Rogers<sup>(31)</sup>. وكان اعتراف هذه المقاربات يزداد باضطراب أثناء سلوكها مسار هذا المنحى بأهمية الإنترنت والتجارة الإلكترونية (الافتراضية). إذ مكنت هذه الوسيلة المسوقين من الاتصال بالأفراد بصورة أكثر مباشرة من البريد العادي الزاحف ببطء. على أي حال، لا بد من اقتباس أمور تتعلق «بالتشخيص» لأن هذه الأساليب ما زالت تُتبع بفضل تقنيات قواعد المعطيات. ولا بد كذلك من تذكّر إسهام التصنيع الكتلي حسب أذواق المستهلكين في سلسلة التطور هذه لأن

«التشخيص» يختصر بشكل أو بآخر إلى التسويق إلى مجموعات كتلية من البيئات. وبعبارة أخرى، ودون المجازفة بارتكاب خطأ كبير، تظل هذه المقاربات «المشخصة» عمداً، شكلاً من أشكال التسويق الكتلي<sup>(32)</sup>.

هناك تقنية تشخيص متقدمة تدعى «التصفية التعاونية» والتي استخدمها موقع Amazon.com، وهي تشكل استثناءً مستقبلياً قوياً. من السهل نسيان أن أحد الاستخدامات الأولية للمتن - وهو الشبكة المعقدة للمواد التي تقوم عليها شبكة الإنترنت - هو تعزيز التعلم الذي يبدأ بإنشاء فئات ذات دلالة تربط الشبيه بما يشبهه. وعندما أذهب إلى موقع أمازون وأرى ما يجده الآخرون يستحق الشراء، أكتسب بصيرة قيمة من شبكة اجتماعية أوسع وأكبر مما آمل أن ارتبط بها من خلال أي وسيلة أخرى. ومن الملاحظ أيضاً أنه منذ أن عُزّزت حلقات أمازون المشتراة كذلك بنواتج قيمة من العملة الصعبة المتوفرة، صارت هذه الحلقات تمثل تقييماً أصدق من آراء الأصدقاء والزملاء أو إعلانات الناشرين الجاهزة والمتوفرة<sup>(33)</sup>. تعد التصفية التعاونية التقنية التي تمكن من تعيين حدود مجتمعات مصالح كهذه. كتب مالكولم غلادويل Malcolm Gladwell مؤلف كتاب «The Tipping Point» أفضل وجهة نظر شاملة بشأن هذه التقنية وأهميتها الحقيقية، «يقول في «علم النائمين: كيف يستطيع عصر المعلومات تفجير القنبلة الضخمة»:

تبرز التصفية التعاونية درساً هو أن البشر ما زالوا يقاومون التعلم

بعناد: فإن كنت تريد فهم ما يفكر به امرؤ أو يشعر به أو يحبه أو يفعل، لا يكفي استنتاج ذلك من الفئة السكانية أو الاجتماعية التي ينتمي إليها. إذ لا تستطيع التأكيد، بأي درجة معقولة، ما إذا كان امرؤ سيحب «دليل الفتاة إلى القنص وصيد الأسماك» لمجرد أنك تعرف أن الفتاة التي تبلغ من العمر 28 سنة عزباء وتعيش في مانهاتن Manhattan، أكثر مما تستطيع معرفة ما إذا كان شخص ما سيرتكب جريمة لمجرد معرفتك أنه أمريكي - أفريقي في الثامنة والعشرين من العمر ويقيم في برونكس Bronx . . . ولا يعني هذا أن المعطيات الديمغرافية لا فائدة منها. . . بيد أن الادعاء المركزي لحركة التصفية التعاونية هو أن المعطيات الديمغرافية والنفسية، من الفرد إلى الفرد، لا تستطيع منافسة معطيات التفضيل. هذه وجهة نظر ثورية مستقبلية<sup>(34)</sup>.

ونعود إلى النقطة الحالية التي تتضمن أن معظم «التشخيص» ما زال شكلاً من أشكال التسويق الكتلي (بالجملة). فتجزئ السوق ما زال تاريخياً عرضاً من القمة إلى القاعدة يستهدف مجموعات من الزبائن المحتملين وفق أهداف الشركة المتعلقة بالمبيعات. لكن الناس يرتبطون بعضهم ببعض عبر شبكة الإنترنت من القاعدة إلى القمة وفق عواطفهم واهتماماتهم الخاصة بهم، والتي نادراً ما تتجه مباشرة إلى المنتجات. ليس ظهور الأسواق الجديدة من القاعدة إلى القمة شاذاً أو خارجاً عن القياس، بل هو استمرار لاتجاه كان قد توطد جيداً قبل أن يصبح الإنترنت قوة اقتصادية. إنها ظاهرة هامة

جداً ولسوف تصبح في النهاية المصدر الأساسي للعائدات المشتركة. وإليك المشتكي يقول: إن هذه الظاهرة بأكملها محجوبة عن بحث السوق الحالي القائم على التجزيء، وإن الشركات التي ما زالت مرتبطة بالأساليب المجربة الواقعية إنما تسير فعلاً في فراغ مغمضة العينين.

ولنعد ثانية إلى ليفيت Levitt. إذ قال في كتابه «انحراف التسويق»: تنحدر الصناعات التي تدعى أنها تصعد على سلم نمو آلي إلى مستوى الركود بطريقة أو بأخرى. ويبيد تاريخ صناعة (النمو) الميت أو المحتضر دورة خداع للذات من التوسع الوافر والدمار الخفي. حتى إنه ساوى، في سنة 1960، بين هذا العمى واختيار اقتصاديات الحجم المقترنة بالإنتاج الكتلي. إن أخطر المواقف خداعاً للذات التي تتخذها الشركات هي احتمالات الربح المؤلم لتكاليف إنتاج الوحدة الدنيا... والنتيجة العادية لهذا الانشغال الضيق هي انحدار الصناعة، بدلاً من نموها... إذ تركز الصناعة عينها بشدة على منتجها الخاص بها بحيث لا ترى كيف يهجره الزبائن»<sup>(35)</sup>. ويتبع ذلك بموجز عن صناعة «أسواط العربية - الحنطور».

وفي تعليق تأملي على انحراف التسويق ذكره ليفيت سنة 1975 يضع اللوم في استمرار هذه النزعة على التدفق المفاجئ «للتنفيذيين الماليين أو الميدانيين» إلى الصناعة. ولا نكون مخطئين اليوم إذا ما صنفناهم ضمن فئة عدادات العملة العامة. يقول ليفيت: «يتمتع التنفيذيون من ذوي خلفيات كهذه بعجز أكيد عن رؤية واقعة أن

الحصول على (الحجم) ربما يتطلب فهماً وخدمة لقطاعات سوقية صغيرة منفصلة ومتميزة بدلاً من السعي وراء كمية أسطورية من الزبائن المتجانسين<sup>(36)</sup>. لا بد من اعتبار استخدام ليثيت لعبارة «ربما يتطلب» على أنه استخدام متكلف. فرأيه هو أنه بدون الفهم وبدون تقديم خدمات لا يُجدي أي قدر من السعي المذكور.

ومع ذلك، هذا هو ما تقدمه غالبية تقنيات التسويق القائمة على المعطيات، تغلغل أعمق وهوامش أوسع مترافقة مع صورة زائفة للفهم وإمكانات الخدمات المُحسَّنة التي يُتيحها مثل هذا الفهم. ولكن ذلك يعد تجريداً شديداً. فلنحاول ما يأتي: هل تشعر بالانفعال والتشوش في داخلك عندما تتسلم رسالة بالبريد الإلكتروني موجهة إليك «عزيزي بيل» أو «عزيزتي ماري»؟ بافتراض أن أحد هذين الاسمين هو اسمك. (لا يُسلِّم بشيء هنا. هذه فقرة علاجية). هل تشعر أن الشركة التي تخاطبك هكذا تفهمك وبالتالي هي في وضع يمكنها من تلبية أعمق نزواتك الاستهلاكية وأكثرها ضرورة للعيش؟ فإن أحسست بذلك فأنت أبله، وأرجو المعذرة عن وصفك هكذا إذ كان بودي أن أكون أكثر لطفاً ورقة.

تكمن المشكلة الأساسية لهذه المقاربة في أن الإنترنت بالمقارنة مع التلفزيون قد فشل في إنتاج بلهاء بما فيه الكفاية. فخدعة وسائل الإعلام القديمة والموثوقة - وهي إرسال رسائل تجارية معلبة بسرعة قصوى عبر قناة إذاعية في اتجاه واحد - لا تكون مستمعين أو مشاهدين مرتبطين بشبكة يجلسون ويتوسلون. حتى إنها لا تجعلهم

يتقبلون. ربما تخلق الإعلانات المتكررة على شاشة التلفاز وعياً للأصناف، أما على شبكة الإنترنت فتخلق انزعاجاً. ليست هذه هي الطريقة التي نتواصل فيها عبر الإنترنت. بل إننا نتناقش ونتزلف ونمزح ونتحدث، ونروي لبعضنا بعضاً حكايات. أما على شاشة التلفاز فلدى الشركة ثلاثون ثانية لتبدي مهارتها. في حين أن لديها على الإنترنت عدداً غير محدود من بلايين البيتات gigabytes لتقول ما تريده ولتبين السبب الذي من أجله يمكن لأي شخص أن يصدر حكماً. فليست هذه نظرة تمهيدية كالإعلان التلفزيوني. بل هي معلم رئيسي. فإن أعلنت لنا على موقعك، إذا ما وقعت عليه ذات يوم، فإنك تكون قد خسرت فرصة الالتحاق بنا والتحدث معنا وإمتاعنا بحكاياتك. إذ تكون قد نسفته ولن نعود إليك مهما كانت ميزانيتك كبيرة.

لقد أثرت شبكة الإنترنت على أسلوب بعض الإعلانات الإذاعية، ولكن مشاهدي الإنترنت يترفعون عن كثير من الشبهات. إننا نشاهد إعلاناتاً لافتاً للنظر على شاشة التلفاز ونحن نتدحرج على الأرض ضاحكين. وفي الوقت نفسه نعلم تماماً أنه من غير المحتمل أن نواجه العقلية ذاتها إذا ما دخلنا شبكة الإنترنت أو دعونا خط خدمة الزبائن. بل سندخل في العمل كالمعتاد. وعندما نَعْجَب ببعض الإعلانات فإننا نحیی مبدعي الشركة الذين تخيلوها. وعندما أشاهد إعلاناً كبيراً لشركة IBM، أفكر على الفور «يا رجل، لا بد وأن هناك شخصاً ما في Oglivy يمرح». وأنا أعلم من خلال تجربتي أن ما من

أحد يملك بطاقات تسجيل فكاهات على موقع IBM. فهذه الشركة مؤسسة تقنيات عالية<sup>(37)</sup>.

فما هو الأمر الآن، إذن؟ إذا (أ) كانت معرفتك الحقة ومحبتك وسبب البحث عن اسمك هنا في قاعدة بياناتنا تلعب مناورة مع بلهاء، من الدرجة الثانية على موقعنا، وإذا (ب) تبين أن الإنترنت أقل كفاءة بكثير من التلفاز في إبعاد البلهاء الثانويين هؤلاء... إذن، أو، يا عزيزي!! ما الذي يفعله المسوق؟ لقد انصرف البعض وأخذوا يفكرون في هذه المشكلة بعمق، كما سنرى.

### التبسيط المفرط

ربما تكمن المشكلة الحقيقية في أن التلاعب المرح بصخب في الأصناف قد جعل مسألة سبر غور المستهلكين مرهقة. وربما تكون المشكلة الحقيقية في أن الأمر قد أصبح معقداً جداً. وباختصار، إنها المقدمة المنطقية لكتاب «تسويق البساطة: إزالة توتر الزبائن في العصر الرقمي» Simplicity Marketing: Relieving Customer Stress in the Digital Age لـ ستيفن أم. كريستول Steven M. Cristol، وبيتر سيلبي Peter Sealey<sup>(38)</sup>.

تتحول بدهيات العمل الجوهريّة تحوّلًا متهوراً، متخلية، بسرعة الضوء، عن القوة والصلة بالعمل اللتين كانت تمتلكهما في عصر تجارة ما قبل الإنترنت. لقد استُحضر «العصر الرقمي» في العنوان الفرعي لهذا الكتاب لسبب وجيه هو أن الشركات تشعر - إن لم تكن

تفهم تماماً - بضخامة هذا التحول . ففي هذه الأيام يُعد جعل افتراضات العمل التجاري موضع تساؤل، عملاً تجارياً جيداً بحد ذاته .

ومن وسائل جعل ما هو مجرب وحقيقي موضع تساؤل، إيجاد عدسة جديدة يعاد بفضلها تقييم ممارسات العمل التجاري الموطّدة منذ زمن طويل . وعدسة ديمينغ Deming تعد مثلاً جيداً . بدأت الشركات من خلال النظر إلى المؤسسة كلها من زاوية النوعية تفهم، بل وتقبل، التغيرات المفاجئة التي لا بد من اتباعها كي تظل الشركات منافسة في أسواق مُعولمة جديدة .

يحاول كريستول Cristol وسيلي Sealey تقديم البساطة كعدسة توضيحية تنبؤية قوية للتسويق . وتواجه الأسواق بمجموعة كبيرة مروّعة من المنتجات والخيارات الخدمية التي انتشرت وتكاثرت لدرجة أصبحت معها معيقة تُنفر الزبائن بدلاً من أن تجذبهم . ويؤكد الكاتبان على التوتر بوصفه عاملاً كبيراً في علم نفس المستهلك المعاصر، وعلى تقليص التوتر كفرصة ملازمة من أجل العمل . إنهما يحذران من مخاطر المنتجات المتوسعة بتزايد مضطرد ومن إيجاد أصناف جديدة . ويقترحان، بدلاً من ذلك تعزيز وظائف المنتجات والخدمات بفضل مقاربة الـ «4R's» إلى تسويق البساطة - [استبدال، إعادة تغليف، إعادة توضع، استكمال - Replace, Repackage, Reposition, and Replenish] . وكلها تهدف إلى تهدئة قلق الزبائن .

ولكن هل تُعد البساطة كما عَرَفناها أعلاه عدسة قوية كقوة

النوعية؟ من المفارقة أن الجواب، نعم، فقط إذا ما أسقطنا من الاعتبار تأثير العصر الرقمي وتشعباته، واتفقنا مع رسالة تسويق البساطة المتضمنة، وهي أن الإنترنت لا يشكل مذهباً راديكالياً لدخول اقتصاد جديد حقاً، ولا يتطلب من العمل التجاري ليلاً مظلماً من البحث عن النفس.

ويستشهد الكاتبان بكتاب «تسويق إجازة الترخيص» Permission Marketing لسيث غودن Seth Godin الذي يقدم وعداً مماثلاً للشركات يقول: إن الشركات تستطيع الاحتفاظ، بل استعادة، بعض إجراءات السيطرة على أسواقها. ومع ذلك فإن الارتياح الذي يجلبه هذا الأسلوب إلى المسوّقين يأتي على حساب خداع الذات. إذ إن الأسواق مسيطر عليها منذ ظهور الإنترنت. والخطوة الأولى في أي برنامج فعال من 12 خطوة لتحقيق الانتعاش هي: لا بد من أن تألف الشركات ذلك. فالعمل التجاري عادة ليس حياً ولا بصحة جيدة؛ إنه يحتضر. لقد جلب الإنترنت الرمز المتميز إلى قسم التسويق رغم صراخ أجهزة المراقبة فيها بأن نبض المريض قد توقف. وعندما يكون إجراء عملية قلب مفتوح هو الملاذ الوحيد، فإن اقتراح أسلوب حياتي مبسّط، أو منطلق إرضائك وشكرك الموصوف للحم الخنزير العالي الكولسترول يأتي متأخراً يوماً وأقل من المطلوب بمقدار تريليونين من الدولارات.

تؤكد مقارنة تسويق البساطة «أنه لا ينبغي طرح المقاربات التقليدية لتحديد أولويات القطاعات من أجل الاستهداف، كما هو

الحال في عملية التجزيء، بل ينبغي تعزيزها بفضل النظر إلى توتر الزبائن بوصفه عاملاً متغيراً هاماً...»<sup>(39)</sup> بيد أن الديناميات التي يجلبها الإنترنت ويحملها على عمليات، تثير أسئلة جوهرية حول إمكانية بقاء التجزيء والاستهداف التقليديين واستمرارهما. ويبدو أن المؤلِّفين يعانين، بسبب شحنهما المفهومات القديمة بمؤشرات ومعايير جديدة، من مبالغتهما المشوهة.

ففي حين يعترف المؤلفان بالحوار حول ما إذا كانت الـ «4P's» المتعلقة بالتسويق التقليدي ما زالت صالحة في الاقتصاد الرقمي، فإنهما لا ينخرطان في المسألة بل يضعان «4P's» خاصة بهما كتكملة للممارسة الموجودة. «وبغض النظر إذا كنت في هذا الجانب من الحوار أو ذاك، فإن الـ «4P's» ما زالت الأساس الذي يجري تعلّمه واستخدامه من قبل غالبية مدراء التسويق للتخطيط والتنفيذ»<sup>(40)</sup>. ويفضل ذلك التنصل - الدفاع الخادع المألوف لدى كل الناس - فإن مزيداً من المسائل المتحدية والمنورة، بشأن كيفية انسجام التسويق ضمن نوع جديد كلياً من التجارة التي تتم بوساطة إلكترونية، يجري تنحيها جانباً بلطف.

تظهر هذه العبارة الزلقة ذاتها في بداية الكتاب، إذ يتساءل المؤلفان بصورة بلاغية: «كيف وصلنا إلى عالم استهلاكي فيه 40,000 منتج في سوبر ماركت، ومئات من الخطط المغرية الخلوية وبعيدة المدى، و52 نسخة من معجون الأسنان كريست Crest...؟»<sup>(41)</sup> بيد أن السؤال الحاسم بشأن كيفية دخولنا في هذه الفوضى ما زال

متجاهلاً. إن انفجار الخيار الاستهلاكي، ينجم تاريخياً، عن المنافسة على قطاعات سوقية بيئية غير محمية، بدءاً من منتجين محليين صغار، ومن ثم من شركات عالمية كبرى تسعى إلى اختراق أسواق الولايات المتحدة المربحة. كان هؤلاء المنافسون مؤثرين لأن الشركات التي كان شركاؤها الذين تسعى وراءهم متغربين وراضين عن أنفسهم ظانين أنهم محصنون ضد أي هجوم. ولنذكر Honda و Sony Walkman و Civic.

وفي حين يكون الاقتصاد العالمي واقتصاديات المدى الواسع نبأً قديماً، لا تزال غالبية الشركات تفوتها حقيقة أن الإنترنت يُسرّع هذا الاتجاه نفسه بصورة هائلة. فقد استبعد منفذو السيارات في ستينيات القرن العشرين سيارة فولكس فاغن VW وقالوا: «لم يعد يقود هذه النملة سوى الطلبة». لاحظ أن العمل افتقد، بعد عشرين سنة، أهمية الإنترنت في باكورة حياته للسبب نفسه. «هل ورشات يونيكس Unix المرتبطة بالإنترنت يقودها الطلاب وحدهم؟...».

لا يأتي التنافس، هذه الأيام، من الخارج، بل من نخبة نجوم الإنترنت الألعين الذين يزودون أسواقاً صغيرة أترنيتية والتي لم تُظهر بعدُ أي صورة على شاشة الإنترنت تبين الذبذبات السكانية. حتى بعد عقود من التحذيرات، ما زالت غالبية الشركات تعتقد أنها تسيطر على أسواقها، وأنها محصنة ضد الهجوم من القاعدة. ولكن السوق، على الإنترنت، هو التنافس. ولنذكر لينوكس Linux، ولنذكر ناپستر Napster.

لقد خسر المسوّقون الثقة والمصداقية بفضل ما أشيع أن شركات كثيرة قد طورت إدارة استهلاكية لخدمة الذات. أما اليوم فقد رُبِطت الأسواق وتشابكت في الإنترنت. فغدا المستهلكون يحدث بعضهم بعضاً. فغيّر هذا الأمر كل شيء. ويقول كريستول Cristol وستيلي Stealey إن الأسواق قد أُحبطت وزجت في وضع حرج بفضل كثرة الخيارات بصورة كبيرة وضرورة الاعتماد على الباعة لتجعل لعالمها معنى مرّة أخرى. ولا بد أن تكون مُمتنّة لهذا، والامتنان يولّد الثقة، والثقة ستولّد الولاء، والولاء يولّد حصة سوقية أكبر، وحصة السوق الأكبر تولّد أرباحاً جديدة. هكذا تقول النبوءة. ولكن المتنبئين مخطئون والأرباح ليست وشيكة.

لم تُحَبَط الأسواق، وليست مضطربة كما ترغب شركات كثيرة بشوق أن تكون. فالأسواق تزداد ذكاء في العصر الرقمي بصورة أسرع من الشركات التي تدّعي أنها تخدمها. والمشترون المحتملون يتحولون، لدى مواجهة مجموعة واسعة من الخيارات، إلى المصدر الذي يثق به: كل بالآخر. تجري التحولات النموذجية عبر البريد الإلكتروني أو بفضل هيئات الرسائل الإلكترونية، وهي أشبه بما يأتي:

سؤال: إنني أحاول أن أجول برأسي بين الفروق القائمة بين منتجات X، Y، و Z. ولقد أصابني صداع شديد من أحاديث التسويق المزدوجة. ويبدو أن خطط التسعير كما لو ابتكرها روبي غولدمبيرغ (Rube goldberg). فهل من يساعدي على تصنيف هذه المادة؟

جواب: (تم تلقيه بعد عشر دقائق): انس كل ما ذكر أعلاه. فلقد استخدمتها كلها، وجميعها محقوقة. ألق نظرة على شركة صغيرة وجهني إليها صديق من العارفين، إنه يضمن منتجاتها عالياً، وما زال يستخدمها منذ ستة شهور؛ وأنا كذلك. فأصحاب تلك الشركة قد سلكوا السبيل السوي. فموقعهم ليس خيلاً، وليس لديهم كراسات (brochures) بأربعة ألوان يرسلونها إليك، بل هناك جمهور أنترنتي غفير سوف يصدع رأسك. وبما أنهم لم يستثمروا في الهراء «الصنفي» المعهود، فإنك سوف تدفع لقاء المنتجات X، وY، وZ سعراً يقل 60٪، وربما توفر بعض هذه الفروق في ميزانية الإعلان العائدة لهم. تستحق هذه المؤسسة الاعتراف بها. فإن كنت قد تأثرت كما تأثرت أنا، فانشر الكلمة.

إن كان X وY أو Z منتجك، عندها تنطلق بحملة البساطة. ذات العشرة ملايين دولار، لأن هذه الكلمة ستنتشر كما تنتشر النار في الهشيم. ليس هذا «تسويقاً فيروسياً» أو «تسويق ترخيص» أو «تسويق بساطة»، إنه مجرد تسويق بسيط حقيقي. إذا ما كانت الكمية الموجهة صحيحة، وسوف يعززها الإنترنت، فإن الناس سيتحدثون عن منتجات يكرهونها ومنتجات يحبونها. وسوف تكون المنتجات المحببة متقنة ومتطورة بحيث تخاطب المستلزمات الضرورية ومعززة بخدمة ودية مفتوحة ومباشرة للزبائن. فهل لديك مشكلة؟ هل أنت في وضع مزعج، هل أنت مديني تعيش في الريف؟ وهل تؤدي دورك بعاطفة مزيفة جداً؟ لقد تحدد الأمر. إنه البساطة.

قال وليام الأوكهامي William of Okham قبل نحو 700 سنة :  
 «ينبغي ألاّ تضاعف الكينونات أكثر مما يلزم». إنها قاعدة أصبحت  
 تعرف بقانون السُّحت أو موسى أوكهام للحلاقة. ذلك يعني،  
 بالمصطلح اللافلسفي: إبقِ الأمور بسيطة، غبية. وإذا اختصرت  
 بساطة التسويق إلى تصميم أنيق لمنتج حساس سريع الاستجابة، حرفة  
 نوعية، وتعبير واضح عما يفعله المنتج، وخدمة سريعة مجاملةً  
 للزبائن، لماذا إذن يُضخَّم مثل هذا المفهوم المفيد تماماً ليصبح نظرية  
 تستثير ألفاظاً وعبارات جديدة فارغة لا لزوم لها مثل «الاختيار  
 المفرط»، و«روح الصنف»، و«مشهد الصنف» و«رسم التوتري بيانياً»؟

ليس تحويل الناس إلى صور ديمغرافية معززة بالمعطيات  
 والبيانات بالأمر السهل، ولا رسم أهداف على ظهورهم بالأمر  
 المحترم. فإن كنت تريد البسيط حقاً حاول قول الحقيقة. بيد أن هذه  
 الإمكانية تثير رعباً مُدلاً ومحبطاً في قلوب أولئك الذين يمارسون  
 مهمة تغليف القطاعات وإيصال مقل العيون.

### حفنة من العطاء وملء الفم من الامتنان

«هاي، أيها الطفل الصغير، ليس هناك طريق سهلة  
 للخروج...»

توم بيتي Tom Petty<sup>(42)</sup>

التقيت سيث غودين Seth Godin أول مرّة سنة 1993. حرّر رزنامة  
 Information Please Business Almanac & Desk Reference التي  
 اشتملت على عناوين بريد إلكتروني، وهو أمر جديد في مطبوعة

تتعلق بالعمل التجاري حينذاك . اتصلت به . ثم أسهمت فيما بعد بكتاب جمعه اسمه «عناوين إلكترونية للأغنياء والمشهورين E-Mail Addresses of the Rich & Famous . وعندما وجدت اسمي في كلمة الشكر والاعتراف بالجميل أرسلت له رسالة بالبريد الإلكتروني أشكره وأعبر له عن دهشتي لورود اسمي . فأجابني قائلاً: «ينبغي أن أجعل الإهداء إليك . فأنت قدمت لي عناوين أكثر من أي شخص آخر» . لم نكن صديقين حميمين أبداً؛ بل كانت علاقتنا ودية . إنه فتى طيب بكل المقاييس ذو حس عملي مرح . ادعى في كتاب العناوين الإلكترونية أنه أُلّف أكثر من 400 كتاب من بينها: «وادي الدمى Valley of the Dolls»، و«جزاء إيجر Eiger Sanction»، و«صياد في الهاودار Catchen in the Rye»، و«القطة في القبعة The Cat in Hat» وغيرها الكثير . كلها جعلتني أميل إلى أن أحب ما كان يريد قوله . ولكني لا أحب ما يقوله . لدي إشكال مع أفكاره لسببين هما: (1) أنها مؤثرة بصورة قوية، و(2) أنها أخطاء أساساً . فإن لم يكن السبب الثاني هو سبب التهنة، فلا بد وأن يكون السبب الأول . والسبب الثاني لا يهم كثيراً بدون السبب الأول . أمّا جمع السببين معاً فأمر خطير .

غودين Godin يتمتع بأكثر حضور مرئي في التسويق عبر الإنترنت هذه الأيام . ولا أستطيع أن أفكر بسواه ممن يقتربون ، وليس ذلك لأنه مقترن بموقع ياهو Yahoo ، لقد اكتسب شعبيته بفضل أفكاره فقط . فعلى الرغم من إسهامات محلّلين جادّين من

أمثال جون هاغل John Hagel «جدارة صافية وربح صافي» Net Worth and Net Gain ظل هناك فراغ ملموس من الأفكار الحصرية بشأن التجارة الإلكترونية (الافتراضية) قبل أن يأتي سيت غودين، أو هكذا يستنتج المرء من التأثير الذي حققه. فقد اتبع المسوقون راية تسويق الترخيص بإفراط.

يسأل «معيار الصناعة» The Industry Standard: «ما الذي تحسبه أعظم إنجاز مهني حققته؟» فيجيب غودين: «ابتدعت تسويق الترخيص عندما كانت شبكة الإنترنت كلها حول لغة جافا Java نجاحات ودفعاً إلى الأمام. فالجميع من الصحافة حتى المجمعين الأساسيين يندفعون لتبني فكرة أن الاهتمام والقيمة الناجمين عن العلاقة، تتكرر، وبذلك تظهر على الإنترنت، إنك بحاجة إلى ترخيص TM، «أي علامة تجارية»<sup>(43)</sup>، لا خداع في العلامة التجارية. تبدو رسمية عندئذ.

لكن الفراغ ما زال موجوداً. لقد قام غودين بعمل جيد في ما يتعلق بعدم فاعلية الإعلان الإذاعي، ويتعلق بمزعجات ما نسّميه «تسويق المداخلة» ويتعلق بالأعمال التي تتم بفضل المشافهة عبر الإنترنت. والمشكلة هي الخدمة التي يحشر فيها هذه الرؤى المتبصرة.

لقد نفذ الآن كتاب «العناوين الإلكترونية للأغنياء والمشاهير»، وهو أمر يأسف عليه غودين أشد الأسف<sup>(44)</sup>. لماذا؟ لأنه أثار غضباً عارماً في حينه حول الخصوصية واللغة الجديدة التي دخلت إلى

العالم: سبام (لحم خنزير مفروم ومبهر). أما سبام فقد أصبح اليوم، كما نعلم جميعاً، بربداً إلكترونياً تجارياً غير ملتمس. أما البند الذي أثار الغضب فقد كان اقتراحاً حاول الكتاب تعويمه.

«تقليد جديد بسيط سوف يتيح إجراء اتصالات ميسرة دون تحميل النظام ما لا يطيق... اتبع، فقط، هاتين القاعدتين عندما تبعث برسالة إلى شخص لا تعرفه: إن كنت تبعث برسالة لا توصل فيها إبدأ موضوعك بإشارة استفهام(?) وإن كنت تبعث برسالة تجارية فابدأ موضوعك بإشارة دولار (\$)». هذه مجاملة تتيح للناس أن يتفحصوا بريدهم وتزيد من فرص أن يقرأ رسالتك راغب في قراءتها. (حروف مائلة في الأصل)<sup>(45)</sup>.

لم تطف، لم تغرق، بل أثارت عاصفة هوجاء. أخذ غودين قدراً كبيراً من الوهج لتعليق إطار لإرسال \$؟ - أي، لإرسال سبام (لحم خنزير). من الواضح أنه كان يفكر مبكراً في كيف يستطيع المسوقون استخدام الإنترنت للوصول إلى زبائن محتملين، ومن الواضح أنه كان ما زال يفكر بالأمر منذئذ. وأخيراً وجد إطاره. في «تسويق الترخيص، تحويل الغرباء إلى أصدقاء وتحويل الأصدقاء إلى زبائن» ويصف هذا النوع من التسويق بأنه «الطريقة التي تجعل الإعلان يعمل ثانية».

«تسويق الترخيص... يقدم فرصة للزبون لأن يسوق له متطوعاً. وبفضل التحدث إلى المتطوعين فقط فإن تسويق الترخيص يضمن أن يولي الزبائن مزيداً من الاهتمام إلى رسالة

التسويق. وتتيح للمسوقين أن يسردوا حكايتهم بهدوء وبراعة وإحكام، دون خشية من دخول منافسين أو مسوقين دخيلين على الخط فيقطعوا عليك رسالتك. إنها تخدم المستهلكين والمسوقين على حد سواء بتبادل تكافلي<sup>(46)</sup>.

لا بد وأن أبتسم لفكرة «هادئ»، و«بارع محكم»، و«مسوقين لا يخافون». فالصورة التي تخطر بالبال هي صورة قسم مبيعات السيارات المستعملة في بور رينج Power Range. على رسلك ثانية، إنني أفكر... إنني أقلب الصفحة. يقول غودين: «أنا أعرف ما تفكر به. هناك صيد. اللعنة هذا الفتى طيب! إنه يقرأ ما يدور بخلدني».

«إن كنت ستوجه كل رسالة إلى الزبون شخصياً، فذلك محظور. وإن كنت ما زلت تفكر ضمن إطار التسويق التقليدي، فأنت على حق. ولكن في عصر المعلومات الحالي لم يعد استهداف الزبائن بصورة فردية صعباً كما يبدو. يكلف تسويق الترخيص نفسه الدخول على المستهلك ويوسع نطاق هذه المداخلة، بحيث لا تشمل رسالة واحدة فقط، بل عشرات الرسائل. هذه الفعالية القوية تؤدي إلى ميزات تنافسية وأرباح كبيرة».

أنا لا أفكر، بالفعل، في أي مكان حتى ولو كان قريباً من التسويق التقليدي - فناصرني أيها القارئ، هنا - بيد أن مسألة نفقة توجيه الرسالة إلى شخص معين قد أثرت، وعرضت على الجمهور بروح المكاشفة التامة، ثم انزلت برشاقة تحت السجادة. أقول لك إن هؤلاء الفصحاء يتعهدون بتعريف واحد بآخر. والواقع أن ذكر

التشخيص في هذا السياق يُعدُّ انحناءة احترام لكلمة طنانة. فالعنصر «الشخصي» الوحيد في «التبادلات التكافلية» الناجحة هو «عزيري جون». سيقول لا، فالزبائن يصفون وفق اهتماماتهم التي يعبرون عنها أو يظهرونها تجاه فئات معينة من المنتجات. بيد أن ذلك ليس تشخيصاً. وليس أمراً يأخذه المرء بنفسه. بل هو تجزيء واستهداف قديمان جيدان. ولتذكير من نسوا، نقول إن الاتصال الشخصي يشبه ما يأتي:

«لقد أفسحت المجال لالتقاط الأطفال من الرعاية النهارية لآخر مرة. إنك غير مسؤول وعرييد سيء، يا جيم. اطلب العون من شخص آخر، سأهجرك إلى الأبد».

#### أليس Alice

ولنسأل أنفسنا الآن: كم من المعلومات لدى أليس حول جيم أكثر مما لدى مسوِّق رخيص نموذجي حول أي زبون محتمل يؤخذ عشوائياً من بين خمسة ملايين زبون مستهدفين؟ ربما لا تحب أليس جيم كثيراً، ولكنه يعرف مباشرة لدى افتتاحه هذا البريد أنه ليس رسالة.

ليس هناك صيد واحد، بالضبط. بل هناك اثنان. وجرى الحديث عن الثاني أكثر من الأول (الذي لم يجر الحديث عنه كثيراً، هكذا هي الحماسة الطازجة المشتركة لهذه المادة) ولكنها تحتوي على فوز أكبر. إليك المسألة: كيف تمنح المستهلكين فرصة التطوع لأن يُسوِّق إليهم؟ حسناً، ها... ها، تلك هي المسألة. والجواب

غير المغمغم سهل . أرسل لكم إلكترونا لتسويق منتجاتكم . والشركات التي انحازت إلى هذا الأسلوب كانت تتلهف للحصول على أساس منطقي لفعل ذلك - لماذا نَدعُ مُلقَّمي MLM القاعديين ، يفوزون بكل شيء؟ - لقد منحهم غودين ذلك على طبق من فضة . لا تشرع هذه الشركات بإنشاء مجلات إنترنتية ودعوة بضع أصدقاء للتوقيع ، بل يجلسون على قاعدة معطيات تحوي عشرات الملايين من العناوين الإلكترونية التي تمثل أناساً لا يعرفون أكثر مما يعرف الإنسان الموجود على القمر .

ولكن ربما ترغب في فكرة أخرى حول هذا الأمر . يقول بيتر سيللي Peter Sealey في مجلة Harvard Business Review : «يُسلِّم غودين بأن مسوّقي الترخيص يعتمدون كذلك على التدخلات للتعريف بأنفسهم لقاعدة عريضة من الزبائن . إلا أن الإعلانات التمهيديّة تكون بسيطة جداً لأنهم لا يحتاجون إلى بيع المنتج ، بل كل ما يريدونه هو طلب الترخيص لهم بمزيد من القول . وبدءاً من تلك النقطة تكون المساهمات تطوعية»<sup>(47)</sup> . دعني أترجم بدون ألفاظ ضبابية مُلطفة : فليس الأمر تطوعياً في البداية . ماذا سنتناول على الغداء ، يا ماما؟ لحم خنزير!!!

يتابع سيللي القول بأن «تسويق الترخيص يمنح المستهلكين بعض القول ، بيد أن العملية ما زالت خاضعة لإدارة المسوّق» . في هذه الحالة تنسب عبارة «إدارة المسوّق» لي ، لأبّين أن البرنامج الجوهري

لم يتغير إطلاقاً. فهو ليس شكلاً من أشكال التبادل التكافلي. بل هو شكل قديم جداً من أشكال «أصدر الأمر وراقب».

تعلّم غودين نقداً كهذا من قبل. فهو لم يطفئه كلياً بوصفه غير ذي صلة بالموضوع، أكثر مما تجاهل اللهب الذي أشعله بكتاب «عناوين إلكترونية للأغنياء والمشاهير». إنه لم يصغ فحسب، بل أخذ الموضوع بصورة جدية، فهو يفكر فيه، ويقلّبه. يحاول غودين أن يقوّمه. كان السؤال الذي حفزه على تأليف كتابه الأخير هو: كيف تجعل الناس يمنحونك إذنًا بأن ترسل إليهم «عروضاً مثيرة بالبريد الإلكتروني» بدون أن ترشقهم أولاً «بدعوات» مثل رائحته تشبه - يا للجحيم، لم المراوغة - إنه في الواقع لحم خنزير؟

كما يُؤطر افتتاح صفحة إطلاق الفيروس الفكري المشكلة ذاتها في: سوف لا نستغرب تعلم لغة مختلفة نوعاً ما. «السؤال الأول الذي يوجهه الناس إليّ بعد قراءة كتاب تسويق الترخيص: كيف ننثبه إلى لب الترخيص أولاً؟ وهذا البيان هو جواب ذلك السؤال»<sup>(48)</sup>.

إنه لأمر غريب. يتحدث غودين كثيراً عن البيانات، حتى وإن كان كل الناس يعرفون أن تلك هي الأمور التي ينتجها الشيوعيون الملحدون. قال غودين في عرضه للمفهوم الأساس في كتاب Fost Company قبل صدوره: «الفكرة التي تتحرك، تنمو، وتصيب بالعدوى كل من تلامسه... هذا هو الفيروس الفكري... إنه يبدأ ببيان فكرة، بمقالة قوية منطقية تجمع حزمة من الأفكار الموجودة

وتحولها إلى فكرة جديدة أكبر موحدة ومُلزمة . . . وطالما أنك تستطيع تغيير الطريقة التي يفكر فيها الناس ويتحدثون ويتصرفون، فأنت تبتكر قيمة . . .»<sup>(49)</sup>. وطالما أن بيانك لا يدخل الهلع على شركات كبرى مثل Procter & Gamble، وCoke، وDisney، وNews corp، وIBM، فما الذي تفعله شركات عملاقة كهذه ببيان يقول كلاماً يشبه ما يأتي: «إننا بفضل خيالنا، سوف نمزق الغطاء اللعين»<sup>(50)</sup>. يريد غودين فكرة أكثر نقاءً وأيسر عرضاً لما ينبغي أن يكون عليه البيان، ولم لا؟ يمكن أن تكون مراهنة أو يانصيباً، أو لعبة أو أمراً للتسلية. من يدري، ربما تكون نوعاً من الترفيه والخصوصية.

يتساءل غودين: «هل الفيروس الفكري شكل من أشكال التسويق؟» ويجب نفسه: «بالتأكيد! ولكن، ماذا يوجد اليوم سوى ذلك؟»<sup>(51)</sup> حسناً، لنر. . . يمكنني أن أفكر في أمرين بعيداً عن القمة: (1) التخيل، (2) تمزيق الغطاء اللعين، رغم أملي في أن يشكل تسويق غونزو جواباً أقوى وأكمل. إذ يتضمن السؤال نفسه كل ما يستنكره هذا الكتاب ويستهجنه ويحتقره. فليس لذلك النوع من التسويق أي مستقبل إطلاقاً بوصفه تمريناً بحلة قشبية مُجملاً يتلاعب بالبشر، يعمل على أساس الافتراض الكامل بأن قيمتهم الوحيدة هي استهلاك المنتجات التجارية لقاء ثمن معين.

«بيد أنك تصير غير واقعي». يمكنني سماع الجواب الآن. إذ سمعته طيلة حياتي اللعينة، كما سمعناه نحن جميعاً. «ذلك غير عملي ولا صلة له بالموضوع. فالعمل عمل، وتلك هي الطريقة التي

يتم بها دائماً». حسناً، فلنخمن الأمر. ليست هي تلك الطريقة التي سيسير عليها بعدئذ. فلنكبر وننم، ولنألف ذلك المسار. لقد تحوّلت القدرة إلى لارجعة في حين ظل العمل يخدع نفسه بخطط مضحكة وأكاذيب واضحة وهراء مهين ومذل.

نعم، يعد الانتشار الميمي عاملاً هاماً في كيفية تحرك الأفكار عبر الإنترنت، بيد أن إضافة البعد التجاري لا يعد مجرد تجديد صغير. إنه يغير جوهرياً طبيعة ما هو دينامي. فهل المسوّقون على درجة من السذاجة حقاً بحيث يصدّقون أن «الرسائل المفتاحية» المخدرة للدماغ ذاتها التي ترسلها دوائر الإعلان والعلاقات العامة سوف تنتشر بصورة فيروسية وتستحوذ على القلوب والعقول؟

يكتب غودين في لحظة طيش عارم: «خلافاً لما تعتقد لم تكن الماكاريننا خطة شريرة محكمة، بل جاءت صدفة. بيد أن الكثير من المنتجات الأخرى، والخدمات والأفلام الناجحة، والعبارات الآسرة هي عمل مقصود وقام به متعهدون أذكيا وسياسيون لامعون يعرفون أن إطلاق الفيروس الفكري ورعايته يمكن أن يساعدهم على تحقيق أهدافهم»<sup>(52)</sup>. هذا تسويق كحرب معلومات، وليس مفهوماً جديداً. إنه التلفيق القديم والتلاعب المعهود. ياه، إنه أكثر تقدماً وتعقيداً، ولكن التكتيكات الرئيسة ما زالت تحديد الهدف والحجوم. لقد أعاد سيث غودين، باستخدامه العبارات الاقتصادية الجديدة والسبحة والزلقة، ابتكار مفهوم قديم جداً هو: «الدعاية»، وأعاد تغليفه ثانية.

يقول غودين إن «المستقبل للمسؤولين الذين يرسون أساساً

ونهجاً حيث يستطيع الناس المهتمون التسويق في ما بينهم . وما عليك إلا أن تشعل شبكات المستهلكين والتنحي تاركاً إياهم يتبادلون الحديث<sup>(53)</sup> . ولكن ماذا تعني «شبكة المستهلكين» بالضبط؟ ينزع الناس إلى الالتحاق في مجموعات ذاتية الاختيار عبر الإنترنت، ولكن ما لم نكن نتحدث عن نوادي البيع، فإنهم لا يجتمعون حول المنتجات بصورة نموذجية . بل يجتمعون حول مصالح مشتركة . ربما يستهلكون منتجات خلال هذه العملية، ولكن ذلك ليس إلا أثراً جانبياً . إنهم لا يشكلون شبكة كما كان يُرى العمل الاستهلاكي خلال قرن، بل يجتمعون كقبائل من الصيادين - الجامعين . وغالباً ما يشكلون ميلاً أو نزعة معينة، فهم ليسوا فقط لا يقتنصون المنتجات، بل هم أيضاً يقتنصون الأعمال التي تصنع هذه المنتجات، مثلهم في ذلك مثل بائعي الخردوات الذين يراقبون المؤسسات العتيقة للحصول منها على قطع غيار . أنظن الأمر غريباً جداً؟ شاذاً جداً؟ لقد اكتشفت بعض الشركات مجموعات كبيرة من ملفات MP3 وقعت في قلعة تقنياتها المعلوماتية المحصنة بجدار من نار . من أدخلها إلى هناك؟ لن تعرف الشركة أبداً، إذ كان ذلك مجرد ضيف مؤقت، قرص صلب مناسب لعصابة من البدو الثقافيين الرُّحل المتنقلين باستمرار . يرى البعض أنه ضرب جديد من البشر . الساعة الحادية عشرة، أتعرف أين أطفالك الآن؟

يكمن في هذه التمايزات الذكية والغريبة عالم من الاختلاف والفروقات، هوة لا يستطيع العمل التجاري اجتيازها .

ولكن، ابتهج، ليس الأمر مظلماً إلى هذا الحد. فإذا ما اتبعت نصيحة «Rocky Horror Picture Show» فإن التحرر من هذه الكلمات لا يحتاج إلا إلى قفزة إلى اليسار. لا، ليس الأمر سياسياً. بل يتعلق باستعادة وضعك الملائم، يا جاك. إنه يتعلق بالفرج والابتهاج، ألا تذكر؟ ولكنه في الغالب يتعلق بجعل الزمن ينعطف! اعزف موسيقى الإشعار بدخول الفرقة.

في سنة 1991، وفي يوم سيظل حياً في الخزي والعار، أطلقت شركة MCI برنامجها التسويقي «الأصدقاء والأسرة» Friends & Family. وكانت فكرته الأساسية هي أنك تستطيع توفير قدر من المال، وإن كان ضئيلاً، على معارفك الحميمين لقاء أجور أدنى للاتصال بهم، وهكذا تجعلهم مطاردين بدون رحمة من قبل الشركة إما: (أ) إلى الأبد، أو (ب) حتى يوضعون تحت مداواة قوية مستمرة، أيهما يحصل قبل الآخر؟ لقد نجحت هذه المبادرة نجاحاً هائلاً إلى أن حانت اللحظة التي لا بد منها عندما خسر زبائن MCI المشاركون في هذه الحملة كل أصدقائهم وطردها من أسرهم.

تعاد رواية نسخة أكثر موثوقية واستحساناً من هذه الحكاية في فصل يتحدث عن التسويق القيروسي في «تحليل النقاش» The Anatomy & Buzz، حيث يتوضح أنه في حين تكون مثل هذه الحملات قاسية ومؤثرة، كإطعام الجرذان جرعة من مادة d-con، فإنها تنزع إلى أن تكون مكلفة جداً. يقول المؤلف إيمانويل روزين Emanuel Rosen: «إن لم تكن موظف تسويق تنفيذياً في شركة

هواتف، ربما تفكر، حسناً، ولكن ماذا أستطيع أن أفعل في هذا الشأن؟» فكرت، لدى القراءة الأولى، كم طناً من مادة C-4 يلزم لإخراج MCI من الكوكب نهائياً؟ إلا أن مزيداً من الاهتمام بالنص غير رأيي، إذ ليس هذا هو الرد الذي كان يدعو إليه الكتاب. فتوصلت إلى أن سؤال المؤلف الاستنكاري أراد تضمين ما يمكن أن يفكر فيه قارئ التسويق النموذجي: «كيف حدث أنني لا أستطيع فعل ذلك؟» قيل لنا إنه في الأيام الخوالي لم يكن ذلك ممكناً. ولكن هناك خبر سعيد، أيضاً. يقول روزين، الآن: «لم يعد الترويج محصوراً بشركات الهواتف، بفضل وجود الإنترنت»<sup>(54)</sup>. أوه!! أأست مسروراً؟

ومع ذلك يبدو أن لشركات الهواتف ميلاً خاصاً لهذا النوع من الأمور بفضل اجتياحها كامل فكرة الترخيص - الفيروسي بحماسة تماماً كما اجتاح الموت الأسود (الطاعون) أوروبا في القرن الرابع عشر. وبينما كنت أكتب هذا الفصل استيقظت ذات صباح على هذا الهراء من سبرينت Sprint [r15901 @ Discounts - Direct. من Sprint . Com].

تاريخ الإرسال: الخميس 18 يناير (كانون الثاني) 2001،  
الساعة 17:2 بعد الظهر إلى: Clocke @ panix. Com.  
الموضوع: عزيزي كريستوفر، سبرينت تستأذنيك.  
عزيزي كريستوفر Christopher .

مزيد من المعلومات المثيرة والهامة ما زالت تندفق يوماً عبر

البريد الإلكتروني . ترغب شركة سبرينت الاتصال بك في المستقبل عبر البريد الإلكتروني لترسل إليك معلومات مثيرة حديثة جداً حول المنتجات والخدمات التي يهتم بها مستخدمو الإنترنت أمثالك . تسعى سبرينت الآن إلى الحصول على إذنك للتمتع بحق خدمتك بكفاءة عبر البريد الإلكتروني . شكراً لك !

في أي مكان من العالم حصلت شركة اتصالات عن بعد على فكرة أنني أرغب في تلقي معلومات حديثة جداً «عبر البريد الإلكتروني؟» من المسؤول عن هذا القبيء المخبول؟ انتظر لحظة . . . أعتقد أنني أعرفه - «السعي للحصول على إذنك» يعد مفتاحاً كبيراً للغز - وأظن أن الرد متاح ومسموح به .

ربما تجادلني قائلاً إن مفهوم «الرد» لا مكان له في كتاب عمل تجاري جاد أكثر مما يكون للمجاز الكلامي الوحشي مكروهاً ومنفراً لدى حسني النوايا في كل مكان: ألا وهو الهجوم الموجّه إلى مشاعر الناس وأهوائهم . ولكن، في حين أن هذا يعد صحيحاً في الحالة العادية، دعنا نناقش الأمر معاً . كم عنواناً إلكترونياً تفترض وجوده في قاعدة بيانات سبرينت لمستهدف في هذه الرسالة؟ هيا، اذكر رقماً . حسناً، احفظه جيداً، ولا تخبرني به . فإن خمنت أي عدد أقل من مجموع كل الكائنات المدركة في العالم المعروف ممن يملكون هواتف وخطوط إنترنت، فإنك ستكون مخطئاً . خذ الآن هذا الرقم الضخم جداً واضربه بعدد الشركات التي تريد إقامة خط مباشر إلى بطاقة VISA العائدة إليك - وهو رقم مساوٍ تقريباً لعدد حبات الرمل في

هاواي - ويمكنك عندئذ البدء في تكوين فكرة عن عدد المرات التي تقاطعك بها بعض عبارات التسويق الخيالية المتناقضة تطلب إذنك لكي تقدم لك خدمات فعّالة وعبر «البريد الإلكتروني». فهل ما زلت تعتقد أن الرد غير وارد؟ تماماً كما أظن. شكراً لك.

### فصل إضافي من فصول غونزو في جناح التسويق

«حصل طبيبك على إذنك الخطي ليحقن جسمك عبر الوريد بكل ما يريد».

سيث غولدن، تسويق الترخيص

«ستدفع نقودك فقط لترى نفسك مع الدكتور روبرت...»

البيتلز Beatles، دوار

لن أقوم بهذه المهمة. إذ كان الوقت بعد منتصف الليل في لوس أنجلوس، وكنت جالساً إلى طاولتي في مكتبي في الطابق الثالث أحتسي نوعاً رخيصاً من المشروب من الزجاجاة مباشرة وأشاهد بزوغ القمر على مدينة لوس أنجلوس بلونه الأحمر القاني. كان القمر بداراً. في برج العقرب... وكانت الروزنامة تشير إلى يوم الجمعة الثالث عشر من الشهر. فهل يمكن أن يكون حظي أسوأ من ذلك؟ رنّ جرس الهاتف.

من أين حصل المسؤولون التنفيذيون في الاستديو على رقم هاتفي؟ يقول باك بيل Pack Bell إن ذلك تقدير لخصوصيتي. ياه، حقاً. تبين أن هارفي پروموسكي هو الذي يتكلم من يونيفيرسال

Universal. يا له من خاسر. قال لي إن كتاب السيناريو والبرامج الإذاعية والتلفازية قد انطلقوا ينفذون مشروعه اليوم. لا عجب. فالبوتوم لاينرز Bottom Liners يشبه أحد الأفلام التي ينبغي ألا تصنع أبداً. لا فرق كبيراً يميّز ذلك من أي نظام بريدي آخر كان يديره هؤلاء الفتيان في السنوات العشر المنصرمة، ولكنهم، ماذا أعرف؟ يخبرني بروموسكي أن وراء الأمر مالا كثيراً. ويقول لاهثاً مضطرباً إن جوليا روبرتس Julia Roberts تحب لوحات المقالات الإخبارية. ياه؟ دور من تلعب؟ (إنني أتساءل فقط. لا ألتزم بأي شيء هنا). تقول مارتا روجرز Martha Rogers وأستطيع القول إنه يتأثر، ويمكنني القول أيضاً إنه بحاجة إلى رفيق. ويهمس قائلاً (وكأنه يفشي لي سراً كبيراً)، إننا نتحدث إلى كيفر سذرلاند Kiefer Sutherland لمصلحة سيث غودين وسيرجيو زيمان على التوالي، كما يقول، يقرأها في المعجم.

إنه يصرخ عبر الهاتف قائلاً «ماذا يقول لي» ألم تسمع بهم قط، وكأنها إهانة شخصية. ياه، أقول إنهم الممثلون، وليس غيرهم. فهل كان يفترض أن...؟ الأفضل أن تعطيني الخطة.. إنني أصغي إليك. أنقر قلمي الرصاص على دفتر تسجيل المبيعات، وأنظر إلى الساعة. يسير حظي من سيئ إلى أسوأ.

بوتوم لاينرز. فكرة من تلك الفكرة الجهنمية؟ لا أستطيع تصديق ما أسمع. إذ يبدو الأمر وكأن مجموعة من طلاب السنة الثالثة في مدرسة كيلوغ Kellogg للإدارة يرسمون طريقة لاختبار الفصل الحادي عشر دون إشباع حقيقي للفكرة. ويقول إنهم عائدون. فهل أدركت

المسألة؟ إنهم يعرفون كيف يكون الانخراط في هذا العمل، ولكنهم ما زالوا يتمسكون بخياراتهم!! فقلت مستهجنًا، لا يكلفون أنفسهم تفسير السبب. ويقول، ولكن إليك ما يأتي: لقد شرعوا الأخذ بهذه الأمور كرؤى مذعورة على حساب المادة التي يعملون بها. إنك تعلم، الزبائن الذين أسكروهم، يبتكرون أكاذيب مُملّة. أستطيع القول إنه يقرأ من المخطوطة. «على أي حال، لقد استعدنا خطايانا مادياً. ونُجسوا بالبول».

حتى إننا جعلنا المبدعين يعملون في المسألة. «بوتوم لاينرز - يجب ألا تشطب بعض السطور». فماذا ترى؟ لم يسموهم مبدعين؟ عجباً!! إنني أعلم أن الأمر لا يستحق التساؤل بشأنه. أقول مستهجنًا، يبدو الأمر ساخناً. فما الذي كنت تريده مني؟ فيخبرني ثانية عن المخطوطة أن الفتیان يتعاطون المسحوق، وأما الأمر الآخر الذي أعرفه هو أنني على متن طائرة. يريدون أن يعرفوا كيف يكون الأمر عندما يقف المرء على باب الموت. فقال: نريد خلفية... نريد خلفية. فماذا أستطيع أن أقول؟ إنني بحاجة إلى المال.

إنني في مستشفى فيثس دانس Vitus Dance Hospital للمجرمين المنجانيين. وأفلحت أخيراً بالعثور على قاعة هيئة المستشفى، والتقيت الدكتور روبرت. من هنا مباشرة، اتبعني. لا يريد إضاعة الوقت. ويشرح لي قائلاً إنه قام بجولات هامة، وأنهم قبلوا موجات جديدة، مما يجعل الأمر محمومًا نوعاً ما. فأرد، ملتفتاً حولي، يمكنني تصور الأمر. لم أذهب بحياتي إلى قسم التسويق. فيتساءل مخرجاً قناعاً

ورقياً من جيب معطفه الأبيض، كيف حال جهازك المناعي؟ فأجيبه، لا أعرف، لكنني أتناول مئة شريحة لحم خنزير ولم أصب بأذى. فيقول، ليس ذلك سيئاً. فقد سجلنا في مختبر المواد المشعة من المستوى الرابع أكثر من مئة ألف. ليس ذلك مزاحاً ولا خداعاً، بل أصبت بالضجر، دَوَّنت الرقم في دفتر الملاحظات. ويقول وهو يرمقني بنظرة جانبية: إنك لا تريد أن تصاب بفيروس، صدقني. فأخذ القناع.

يقول، قرار جيد، المكان محتشد بالأوهام المنقولة التسويقية. إنه لأمر جديد بالنسبة لي، لهذا أسأل. فيقول، أوه، آسف، إنني أنسى. التخصص، كما تعلم. فليست هذه المواد مميتة، ولكنها كريهة. فأنظر إليه، ولا أقول شيئاً.

يخرج الدكتور روبرت الخريطة من أسفل السرير وهو يدخل الغرفة الأولى، وكله ثقة وابتهاج. كيف نشعر اليوم، يا سيد غودين؟ فألقي نظرة سريعة على الخريطة. هاي، أليس هذا هو الفتى هارفي المذكور؟ فينظر إليّ الدكتور نظرة انزعاج لأنني أقاطعه. ويقول، الشكل يتبع الخيال، ثم يغمز بعينه ويدخل ميزان الحرارة في فم غودين. فيحتج قائلاً إنك لم تستأذني<sup>(55)</sup>.

لا يبدو الفتى على ما يرام. فأسأل، هل غادروا مرّة بحياتهم؟ فيقول الطبيب، أو، إنهم يجيئون ويغدون، بيد أن الانتكاسة عالية. أكثر من 98٪. هذا الزميل نظامي، أأست كذلك يا سيد غودين؟ ثم يقرأ ميزان الحرارة، ويقطب حاجبيه.

يقول الفتى وهو في السرير، ما شأن وكالات الإعلان؟ لماذا لا يعملون على حل هذه المشكلة، طالما لديهم مثل هذا العدد الكبير من الموهوبين؟

يقول الطبيب، وهو يفحص بؤبؤي غودين، لا تقلق بشأن الإعلان، فأنت في أيدٍ أمينة هنا.

فسألت، متحيراً، لماذا يتحدث عن وكالات الإعلان؟

أوه، يفكر سيث هنا، كثيراً بالإعلان. إنها مهنته. خصوصاً عندما يكون هناك. ومع ذلك لا بد من الحصول على شيء يتعلق بالسماح. إنه لأمر غريب. لا بد وأنت رأيتَه عندما طلبنا منه أن يوقع طلب السماح. فابتسم ساخراً من غودين وكأنه صبي شرير. ثم طلب إلى خمسة من العاملين أن يلبسوا هذا الوغد سترة المجانين.

يقول غودين، وكأن ما سيرويه قد حدث له من توه، لقد اكتشفنا أننا نحتاج إلى شخص متفرغ لخدمة الزبائن لقاء 10,000 شخص في قاعدة المعطيات.

ويسأل الدكتور روبرت، متجاهلاً إياه مختلساً نظرات إلى السقف لمصلحتي، وهل نأخذ أدويتنا كما تحدثنا عنها؟

ينظر إليه غودين، لحظة، نظرة خاوية. ثم يقول: لقد حصل طبيبك على إذن في حقن أي شيء يريدُه في جسمك عن طريق الوريد.

فيقول الدكتور غودين، موافقاً، ذلك صحيح. من الواضح أنهم

جاؤوا إلى هنا أكثر من مرّة. فهل نحن متعاونون مع الهيئة؟ ولكن غودين يعد الآن على أصابعه، شارداً. وفجأة ينظر إلينا، وكأنه أفاق من غيبوبة؛ ثم يقول، يمكن لزبون محظوظ أن يربح 10,000 دولار في حماة التسوق.

يؤكد الطبيب أنه عائد يوم الثلاثاء. ويخبرني بأني إذا ما أردت شيئاً فما عليّ إلا أن أخبر الممرضة راتشيت Ratshit بذلك. ثم يخرجني. سألت عند إغلاق الباب: يويودين Yoyodyne؟ حول ماذا يدور كل ذلك؟

يبدو الدكتور روبرت مهتماً. إذ كان يشاهد شريط فيديو «راعي البقر المشهور» مراراً وتكراراً ويصرخ، اضحك قليلاً أيها الصبي السعدان. يخرج النفايات من المنضدة الليلية. ولكن انظر، علينا الاستمرار بالتحرك.

سألت أثناء سيرنا في القاعة المضاءة بالفلورسنت: من سيأتي بعد ذلك؟ دقق الطبيب قائمته. هم... هم، لِنَرَ. لدينا اليوم سيرجيو زيمان Sergio Zyman، ودون پپرز Don Pappers. وهاري بيكويث Harry Beckwith، وستيفن كريستول Steven Cristol، وپيتر سيلي Peter Sealey، وجيوفري مور Geoffrey Moore، وأل رايز Al Ries، وجاك تراوت Jack Trout، وسام هيل Sam Hill، وغلين ريفكين Glenn Rifkin. . . قائمة طويلة. يقلب الصفحات على اللوحة المشبكية أو، غاري هامل Garry Hammel.

فسألت أثناء رجوعي إلى الغرفة التي غادرناها قبل قليل: «وهل كلهم مثله؟». هل كلهم متشابهون... أنت تعرف.

فأجاب الطبيب، وقد توقف ليحذر في وجهي: «أخشى أن يكونوا كذلك». ينزع نظارته ويفرك عينيه. وفجأة بدا عليه التعب. مرهف لانشغاله بالمهمة فترة طويلة، كما أظن. لا بد أن يأخذ نوعاً خاصاً من الأشخاص لمتابعة العمل. ليحافظ على الابتسامة المرححة أثناء إصغائه لمثل هذا الكلام الغامض المخبول يوماً بعد يوم. وأنا شخصياً لا أعرف كيف يقوم بذلك.

### الإذاعة: الذكرى التي ينبغي ألا تموت

على الرغم من ضرورة تقديم شيء ما بوضوح، فإنه من الصعب جداً على أي فرد أو أي جماعة، أو حتى أي شركة أن تقود هذا النوع من التغيير المطلوب. فالافتراضات التي تعزز الوضع القائم للعمل التجاري موزعة كذلك بين كثير من المؤسسات والثقافات المشتركة المحبوكة في نسيج بيئي معقد يشمل الشركات ومؤسسات أبحاث السوق ووكالات الإعلان والعلاقات العامة ووسائل الإعلام. إن التعقيد الذي تتسم به هذه العلاقات والأهداف المتقاطعة التي تسعى هذه الزمر لتحقيقها، تعمل ضد فهم العلاقات الجديدة والمتنوعة جوهرياً من قبل المشاهدين والأسواق، ناهيك عن عرقلتها لعملية إبداع مثل هذه العلاقات.

هذا المركب المتشابك ناجم عن وباء فيروسي قوي جداً بحيث

أصاب الجميع. ولكن طبيعة هذه العدوى أن المصابين لا يعرفون أنهم أُصيبوا. واسم هذا المرض هو «الإذاعة».

أصبح العمل التجاري عالم أحلام من الحنين والجحود، يحاول يائساً التعلق بذكرى تنفلت من السيطرة بسرعة. فمعظم الشركات اليوم في حالة تصادم مع الواقع المتشابك الذي لا يعترف بالتصورات القديمة للسيطرة ولا يعمل وفق المبادئ التي بدت ذات يوم وكأنها قوانين الطبيعة التي لا يحدها زمن. إن تخطيط التجارة الإلكترونية القائم على الافتراضات الإذاعية محكوم عليه بالفشل، بل بالفشل الذريع الكارثي. إذ عندما يتصادم الواقع مع الخيال فإن الواقع هو المنتصر دائماً<sup>(56)</sup>.

تعدُّ الإذاعة نموذجاً في هذا المعنى. يعرف توماس كوهين Thomas Kuhn المصطلح في كتابه «بنية الثورات العلمية»: إطاراً نظرياً شاملاً يضيف معنى منطقياً معقولاً للعالم، أو لجزء كبير منه<sup>(57)</sup>. والجزء من العالم الذي يهمننا هنا هو العمل التجاري، غاياته، أهدافه، استراتيجياته، تكتيكاته، الغاية الأساسية، على أي صعيد جوهري، لأي عمل تجاري، هي إبداع منتجات أو خدمات يمكن بيعها لقاء ربح. أما الاستراتيجيات والتكتيكات فترسم خريطة التسويق والمبيعات، كيف يحدد العمل المهتمين المحتملين بالمنتج وكيف يحولهم إلى زبائن يرفدون العائدات.

ما زالت النماذج الإذاعية تستخدم، منذ مئة سنة، تخطيطات تسويقية استراتيجية مؤطرة ملونة لمؤسسات مزودة بالمعلومات

اللازمة، إضافة إلى التطبيقات التكتيكية لهذه الاستراتيجيات عبر مبادرات بيع نوعية. فالنموذج الإذاعي أعطى للمجموعة المشوشة من المعطيات معنى وساعد على تنسيق الجهود التنظيمية المعقدة. وقدم أساساً فعالاً لتحقيق الأهداف وقياس درجة التقدم. وباختصار، عمل هذا النموذج عملاً ناجحاً. وبسبب هذا النجاح، تأصل النموذج الإذاعي الآن لدرجة أن مبادئه أصبحت مُسلّمات، بدهيات مقبولة عالمياً وشفافة لدرجة أنها لم تعد ترى. لا يدرك العمل التجاري هذه المبادئ الأولى. فما زالت خارج نطاق الفحص والتدقيق. فإذا ما سألت شركة ما، لماذا تسلك هكذا تجاه الأسواق والتسويق، فإنك ستحصل على جواب يعطيه طفل في الخامسة من العمر، ألا وهو: لأن. فالعمل التجاري يتصرف بالطريقة التي يتصرف بها لأن، حسناً... لأن الأمور هي على هذا النحو. خطأ وخطأ قاتل اليوم. فالإنترنت يمثل تحولاً نموذجياً أصيلاً. لم يُفسر النموذج الإذاعي أبداً «كيف تكون الأمور» بطريقة ثابتة خالدة. صحيح أنه فسر كيف تكون الأمور لزمن طويل. وكان ذلك الزمن هو زمن الإنتاجية الكبيرة والثروة المزدهرة بالنسبة للشركات، وللمجتمع عموماً، مجتمعات العالم الأول، على أي حال. كانت الأرباع الثلاثة الأولى من القرن العشرين، تشكل بالنسبة للعمل التجاري، حقبة ذهبية، وما زالت ذكراها تلقي على التفكير التجاري اليوم لمسة ميداس الذهبية. يُعدُّ العامل الحاسم في هذا التنويم المغناطيسي الذاتي، أي محاولة تنويم الذات مغناطيسياً، جموداً عنيداً. كان ذلك العالم جيداً جداً، وسار

على ما يرام، بيسر». وفهمنا كيف كان كذلك ولماذا. فلنتمسك بذلك؛ ولنتمسك بما قلناه، لنحافظ على المسار. لنرفض فكرة أن هذا العصر الذهبي المفلق آخذ بالذبول بسرعة.

إنه آخذ بالذبول، فعلاً. فالعالم ليس ثابتاً وغير قابل للتغيير. إنه يتغير. فقد عملت قوتان هائلتان خلال العقود الكثيرة المنصرمة على إعادة تشكيل عالم الأعمال بصورة جذرية، هما: الاقتصاد العالمي والشبكات العالمية. وارتبط هذان الاتجاهان القويان بوسائل قوية رغم أن هذا الارتباط ما زال غير واضح لدى غالبية الشركات، غير واضح لأن الحنين إلى النموذج الإذاعي ما زال يعمي بصيرة العمل التجاري. الإذاعة ذكرى ينبغي ألا تموت.

ولكي نفهم كيف تغيرت طريقة تكوّن الأمور، من الضروري فهم الطريقة التي كانت عليها الأمور سابقاً في تلك الأيام الذهبية لعصر الإذاعة، تلك الأيام التي يعبرها العالم إلى غير رجعة. ولكي نفهم الإنترنت ونستخدمه بصورة فعّالة، ينبغي للعمل التجاري أن يفهم كيف يختلف الإنترنت عن كل ما سبقه، وكيف أنه قد نسف النموذج الإذاعي.

الإذاعة ظاهرة إعلانية. إنها، بوجه خاص، ظاهرة إعلام جماهيري نشأت لتلبية لحاجات الإنتاج الكتلي والتسويق الجماهيري. كان ينظر إلى وسائل الإعلام والعمل التجاري على أنهما منفصلان، ولكنه تصور مناسب جداً كلف التمسك به ثمناً باهظاً لإخفاء سر قوي

ضمن رؤية واضحة، هو: أن ما نسميه وسائل إعلام قد تغيرت اليوم، وسمح لها بالوجود كوسائل تخدم الإعلان الجماهيري. وحالما نسمي الإنترنت «وسيلة» فإننا نقع في فخ افتراض أن الإنترنت سيتبع النموذج الإذاعي حتماً. فإن كان الإنترنت وسيلة فلا بد وأن يكون وسيلة إعلان. حقاً؟ من منظور العمل التجاري، فإن جميع الوسائل ليست إلا لخدمة الحاجات الاعلانية. ذلك ما تقوم به وسائل الإعلام. وإلا لماذا تظل على قيد الحياة؟

إذا ما أردنا أن نكرم هذا المفهوم نقول إنه منظور متمركز حول الذات. وإذا ما أردنا أن نكون أقل تكريماً له نقول إنه منظور مضلل. يفسر السبب الذي يجعل العمل التجاري يعاني من اضطراب في فهم كيفية التعامل مع الإنترنت. لماذا لا يتصرف هذا الشيء اللعين بما يتناسب مع ذاته؟ لماذا لا يقوم بما يفترض أن يقوم به؟ الجواب هو أن it هنا تُعدُّ نوعاً مختلفاً عن ال-it. إنها حيوان آخر تماماً. في حين سيربط الإنترنت في النهاية بلايين الناس، فإنه لن يكون وسيلة إعلام بالطريقة التي يكون فيها التلفاز وسيلة إعلام. هذا الفرق حاسم، بلا شك.

تُعدُّ وسائل الإعلام ووسائل إعلام جماهيرية لأنها ما زالت تخدم منذ زمن طويل متطلبات الإنتاج الكتلي: لتحريك المخزون الفائض. كلما كانت المنتجات التي يستطيع الإعلان تحريكها أكثر كان الربح الذي تجنيه الشركة أكبر، وبالتالي، كان الجمهور الأكبر أفضل. وسائل الإعلام الجماهيرية، هي كذلك لأنها ضخمة. والطريقة التي

حققت بموجبها هذه الضخامة هي التوجه إلى أذواق القاسم المشترك الأصغر بدلالة المضمون المُبرمج. البرنامج، والمضمون ليسا سوى طعم لجذب المشاهدين. أما العرض الحقيقي، والرسالة الحقيقية إنما هو الإعلان. ويرغب المعلنون في «تقليص القاسم المشترك بحيث يستطيعون احتواء كل شخص ممكن ضمن المشاهدين». وخير الوسائل الإعلانية أكثرها جماهيرية. وخير مكان يوضع فيه الإعلان هو حيث تضطر مقل العيون أن تحدّق به. ولهذا السبب تحب شركة CNN الإعلامية إيلان غونزاليز Elien Gonzalez والأميرة دي Princess Di، وأوجي سيمپسون OJ Simpson. ولهذا يُعدُّ التراث الثقافي الذي نبتدعه ونصدّره إلى بقية العالم نموذجاً شعبياً ساذجاً، إذاعياً وتلفزيونياً مسلياً مؤلفاً من سلسلة حكايات تدور حول شخصية معينة واحدة.

هذا هو نموذج الإذاعة. هل قال أحد ماكدونالدز؟.

لم يأتِ الناس إلى الإنترنت من أجل المزيد من هذا الهراء الذي لا شكل ولا كيان له. لقد جاؤوا إلى ما هو أقل من ذلك. لقد جاؤوا لأنهم أُخبلوا من قِبَل إعلام تجاري عقيم مُنظَّم بحيث يناسب الجميع. لقد جاؤوا لأنهم يتعطشون لأمر مختلف كلياً. ونحن وجدناه: بعضنا مع بعض. فالإنترنت يمكّن الناس من التكلم، وليس الإصغاء فقط. والتكلم بشأن أمور نهتم بها فعلاً. فمن بين 999 حالة من أصل 1000، لم نكن نهتم في الحديث عن منتجك أو الإصغاء إليك. فهذا التعزيز الجديد للمشاهدين يعدُّ جوهرياً في تكنولوجيا

الإنترنت. فهو ليس أمراً زائداً أو يمكن الاستغناء عنه. إنه يأتي مع الأرض.

هذا نبأ سيئ الوقع على المنتجين بكميات كبيرة. أما النبا الطيب فهو أنه لم يبقَ منهم الكثير. فلننظر حولنا. منذ ظهور التنافس العالمي الجاد لم تعد الشركات قادرة على الاعتماد على منتجات وحيدة ذات دورة إنتاج طويلة. وبدلاً من ذلك، اضطرت لابتكار عدد واسع من الخيارات لتنافس المنتجين والموردين عبر البحار سعياً لاختلاس شريحة ضئيلة على الأقل من حصتهم في السوق. ونتيجة لذلك، تفجر ما كان يعرف بالأسواق الكبرى إلى مجموعات واسعة من الأسواق الصغرى.

يُعدُّ التسويق الكتلي إلى الأسواق الصغرى غباءً واضحاً. وتعرف الشركات هذه الحقيقة. ومورست هذه البصيرة منذ زمن على هيئة التجزئ الديمغرافي والتسويق الاستهدافي. ولم تعد الشركات التي تسوق حالياً إلى القطاعات المجزأة تسوّق إلى جماهير غير متميزة. لقد وضعت شبكة الإنترنت هذه النزعة السابقة لعصر الإنترنت في نظام غذائي يعتمد على المواد الغنية بالكربون، إن صح التعبير.

بيد أن هناك معنى أعمق مما سبق تغيّر بموجبه شبكات الإنترنت الطبيعية الجوهرية للتجارة. عندما تستخدم الشركات تقنيات التجزئ السكاني، إنما تنظر إلى الأسواق من خلال عدسة المنتج. «إننا نملك هذا الشيء. فمن هم الذين نجعلهم يشترونه؟» وبالمقابل، عندما ينظر

مشاهدو الإنترنت إلى هذه الوسيلة الإعلانية فإنهم ينظرون إليها من خلال عدسة المصلحة والاهتمام. «إنني فضولي بالنسبة لهذا الموضوع. فمن يخبرني المزيد عنه؟»

ينجذب الناس إلى مواقع الإنترنت التي تغذي فضولهم وتخطب عواطفهم واهتماماتهم الأصيلة. وتظهر في خضم هذه العملية أسواق ميكرو جديدة. آلاف منها تتلاحم حول الصوت: حول الناس الواضحين، المستمتعين، العارفين والمثقفين. وأسواق الميكرو هذه صغيرة جداً بحيث لا تظهر على الرادار السكاني. ولكي تصل الشركات إلى مثل هذه الأسواق الميكرو وتشكّل معها علاقات إنتاجية، لا بد لها من مشاركتها اهتماماتها. ولتحقيق ذلك ينبغي أن تكف الشركات عن التحدث بصوت الطالب الملح الذي يأمر ويتحكم، هذه الصيغة التي أدمنت عليها الشركات في عصر الإذاعة. «انتبه، سوق للمتضعين!!».

وبدلاً من طرح المنتجات، على الاتصالات المشتركة أن تطرح جذور المحادثات التي أصبحت أساساً لخطاب مجتمعي مستقبلي. ولا تولّد الاتصالات الفعالة بفضل العلاقات العامة التقليدية والناطقين باسم التسويق، ولكن بفضل الموظفين الذين يوسعون نطاق المؤسسة وينشرون أناساً ذوي مشاعر حقيقية وحماسة حقيقية. وبالمقابل فإن طرح المنتجات باتجاه واحد سوف يخفق في الارتباط بالمصالح السوقية الأصيلة، لأنها سوف تقع على آذان صمّاء.

سيغدو الصنف، بعد عصر الإذاعة، مجموع ما قالته شركة ما،

والروح التي قالت بها هذه الأمور، الرّمز القوي لحالة العلاقة بين الشركة وجميع المساهمين فيها. وفي أحسن حالته، سيصبح الصنف سمعةً لفهم مشترك واحترام عميق. أما الأصناف التي لا تبدي مثل هذه القيم ستتحول إلى أعلام مربكة وعلامات على الجهل والغطرسة والفرص الضائعة دونما ضرورة لإضاعتها.

في حين أن الإذاعة ليست سوى وعي في الأسلوب وفهم لتعقيدهاته الكاملة، فهي تدعو إلى لمسة رقيقة. لقد عملت ديناميات التلفزيون ووسائل الإعلام على تشكيلنا وقولبتنا وتغيير عقولنا بطرق جوهرية، ولكن من الصعب إدراك هذه المؤثرات لدى استخدامنا لهذه العقول في النظر إلى كيفية تأثير وسائل الإعلام فينا. فمن غير المحتمل أن ترى هذه المؤثرات إذا ما نظرت إلى نفسك بصورة مباشرة. إذ ربما تحتاج إلى تغيير القناة بعد ثلاثين ثانية. إذ لن تجدها منعكسة في إحصائيات التقديرات أو في خرائط المحللين القرصية وصفحات الإعلان. بل يمكن أن تعثر، من حين إلى آخر، على بعض المبادلات الغريبة، نبذة من حديث موجه إلى لا مكان. مجرد كلمات تمر. سفن في الليل. ربما تبدو تافهة من الناحية السطحية. ولكن أنعم النظر أكثر، وتساءل حول الموضوع.

في مارس (آذار) من سنة 1999، أجرى بريان لامب Brian Lamb حديثاً مع معتمد الأخبار في الـ NBC السيد توم بروكاو Tom Brokaw في برنامج C - Span's Booknores حول كتاب بروكاو «الجبل الأعظم» الذي كان قد صدر حديثاً. وإليك هذه اللحظة المثيرة للمشاعر عندما

يقول لامب: «... إنك تتحول في التلفاز والإذاعة إلى شخص آخر». ثم يسأل، «لماذا نما العمل التجاري بتلك الطريقة حيث الصراخ الكثير، وحيث سنعود بعد ذلك. ما الذي نجم عن ذلك؟ لأننا لا نتحدث بعضنا إلى بعض...».

لا يبدو ذلك واضحاً تماماً، لسبب من الأسباب - وكأنهم لا يتحدث بعضهم مع بعض - يرد بروكاو عن طريق الاستغراق في الذكريات حول المذيعين الأصليين. ويقول «كان إدوارد آر. مَرَو Edward R. Murrow منمذجاً جداً، أي أنه شخصية محترمة لدينا جميعاً، ولكنه لا يستطيع التوغل في ذلك الآن. فكما تعلم، دخان السجائر ذاك، واللغة التي يستخدمها وطريقة استخدامه لها و«أن الخطأ لا يكمن في النجوم، بل فينا نحن، ومثل تلك الأمور...».

ولدى شعور لامب أن هذا الجواب لم يتوجه تماماً إلى مضمون سؤاله، يطلق سؤالاً آخر، فيقول: «دعني أسألك ثانية، لماذا يبدو في الإعلانات التجارية، وخصوصاً الإذاعية منها، أنهم يصرخون في وجه... ماذا... ما حدث؟» يغوص بروكاو في الأعماق هذه الأيام؛ ويعود خالي الوفاض. «أنا... أنا لا أعرف. أنا... إليكم هذا... ربما ينبغي أن يكون موقف الروك - أند - رول بشأن الإذاعة هو الأقل صوتاً»<sup>(58)</sup>.

ذلك صحيح، بالتأكيد. ضع اللوم على الروك - أند - رول. ولكن الخطأ لا يكمن في النجوم.