

5

كاوبوي المعارض التجارية

«أنا عادة ما أشعر بعدم الرضا عن نفسي بعد المعارض التجارية - أخدع الناس، أقيم علاقات تحت مزاعم وذرائع مختلفة». يقول كريم فاضل، مدير إدارة تحليل الطرف المنافس في شركة بيكتشرتيل Picturitel، وهي شركة صانعة لمعدات الفيديو يوكونفرنسغ مقرها في آندوفر - ماساشوسيتس». ولكن عليك أن تقوم بما ينبغي عليك القيام به. أعني سوف يسامحني الله، فأنا لم أقتل أحداً؛ هنالك خطايا أكبر بكثير، ولا أعتقد بأنني سأحترق في نار جهنم لانتحالي شخصية مستشار». كريم فاضل هو جاسوس تجاري يعاني من عقدة الذنب. إنه ليس ذلك الجاسوس النموذجي، فهو يعتقد أن من أبرز سماته، علاوة على بنيته النحيلة وشعره الآخذ بالتساقط بسرعة، إنما هو أنفه المفرط في الضخامة. لكن المظاهر خداعة، وهذا يصب في مصلحته. في حين أن جان هيرنغ قام بإنشاء وحدة استخباراته التجارية الخاصة داخل موتورولا حتى تكون في منأى عن التقريع خوفاً من أنه إن لم يفعل، فقد ينتهي به الأمر في نشرة أخبار الساعة السادسة. يعترف فاضل باستخدام كل ما يراه ضرورياً من الوسائل للحصول على الحقائق الدقيقة حول إحدى الشركات المنافسة، تاركاً مسألة الأخلاق في جمع المعلومات لأولئك الذين هم

على استعداد لتقبل الخسارة. أحد المجالات الخصبة لنشاط الاستخبارات التنافسية هي المعارض التجارية، حيث يغدو منافسو بيكتشر تيل أهدافاً سهلة وهم محتجزون في تلك المقصورات الصغيرة المتشابهة المخصصة لعقد اللقاءات التجارية.

إنه يزعم أن كل شخص يعمل لديه يفعل ما يفعل على الرغم من أنه قد لا يصل إلى الحد الذي يصل إليه. «هل سبق وألقي عليه القبض في يوم من الأيام؟ رؤسائي لا يعرفون حتى أنني أقوم بذلك»، يقول فاضل. «بالطبع يجب أن يعرفوا أن هنالك شيئاً ما عندما أوافيهم بقوائم أسعار سرية ويوزعونها داخل الشركة. لكنهم لا يطرحون أية أسئلة على الإطلاق. وأنا واثق من أنني لن أقوم بإخبارهم». كما تجذب بيكتشر تيل أن تقول، فهي تترك للصور أن تحكي قصة منتجاتها وخدماتها. فالعديد منها، اعتماداً على حاجات الزبون، تتجاوز المئة ألف أو أكثر، من ضمنها الهاردوير المعقدة التي تمكن المستخدمين في مواقع نائية من التحدث ومشاهدة بعضهم بعضاً في وقت واحد من خلال شبكة الانترنت. بإمكان مائة من الباعة في أنحاء العالم الالتقاء ومناقشة خطط العمل دون مغادرة مكاتبهم، وبوسع المهندسين التعاون بشأن مواصفات التصميم ودراسة المشاريع بدقة من الألف إلى الياء؛ بإمكان نائب عملي لمدير الشركة أن يخاطب مجموعة من الموظفين، أو الشركة بكاملها في الحال، محققاً تواصلًا من أعلى مستوى إلى أدنى مستوى بأقل كلفة ممكنة وأقل قدر ممكن من استنزاف الوقت باتصالات غير دقيقة أو غير مناسبة. بوسع شركة (غلوبال 1000) أن تعقد اجتماعاً تجارياً على مستوى البلدة من دون أن تدفع قرشاً واحداً بدل نفقات سفر وتنقل، أو أن تبث اجتماعات

مساهميتها (والتي غالباً ما تزيد من نسبة الحضور) أو أن تنقل بالصور بيانات صحفية قوية تزيد من حرارتها الصور الثلاثية الأبعاد والحركة، ما يساعد المنتج الجديد على تحقيق مردود إعلاني صارخ. إذا ما فات شخص ما أحد العروض، فما من مشكلة، بإمكانه دائماً أن يشاهده في وقت لاحق، عندما تتاح له الفرصة، طالما أن الجلسات يمكن حفظها في الأرشيف ومشاهدتها بلمسة زر. وكما هي الحال بالنسبة للهاردوير ورقاقات الكمبيوتر، فإن صناعة الاجتماعات المنقولة بشكل مباشر من خلال أماكن تلفزيونية مغلقة Video conferencing والتي من المتوقع أن تتخطى 13 مليار دولار بحلول 2003، تمر بمرحلة من التغيير السريع المحير، إذ غالباً ما تغدو إحدى صرعات التكنولوجيا باطلة بمجرد دخول منتج جديد إلى السوق. تلخص مهمة الفيديو كونفرنسنگ بجعل الاتصال من خلال الفيديو بسهولة المكالمات الهاتفية. لكن الكلام أسهل من الفعل، حيث إن هنالك عدداً من العقبات التكنولوجية تجعل منها تجارة زاهرة بالتجسس، والألعاب القذرة وسرقة المستخدمين. اتفاقيات ضمان السرية، والوثائق بعبارة «سري للغاية»، كل ذلك لا يعني شيئاً. نحن نعرف ما يقوم به منافسوننا، وهم يعرفون ما نقوم به نحن.

كيف يفعلون ذلك؟ بالنسبة لفاضل فهو يبقى على اتصال مع عشرات من موظفي بيكتشرتيل من الذين انتقلوا إلى المنافسة، تحديداً اللاعبين الكبار الآخرين في السوق، المنافس التقليدي في. تي. إي. إل VTEL ومقرها في أوستن، تكساس، وبولي كوم Poly com، وافد جديد نسبياً قادم من سان خوسيه، كاليفورنيا، والتي تدين بوجودها لكادر VTEL السابق من الموظفين الرئيسيين الذين غادروا الشركة. هنالك أكثر

من مئة شركة أخرى ، لها وجود قوي في السوق - من ضمنها شركات دولية ضخمة مثل ديجيتال مايكروويث كوربوريشن Digital Micro wave Corp وليوسنت Lucent وسيمنس Siemens وإيثرا تيليكونيونيكازيوني Actura telecomunicazioni الإيطالية ومحطات التوليد الكورية دايو Daewoo Telecom وسامسونغ Samsung وعمالقة صناعة الكمبيوتر إنتيل Intel ومايكروسوفت Microsoft وشركات تنتج أجهزة ومعدات تعمل على مبدأ «بوش» ستارت أب مثل باك ويب Back web التي تعمل في مجال السايبر كاستنغ Cyber Casting وويب أمازون برودكاست . كوم Web amazon broad cost. com . لكن بيكتشر تيل وبولي كوم وفي . تي . إي . إل . جميعها تركّز بشكل حصري على الفيديو كونفرنسغ . مصنفة كأكبر ثلاث شركات في هذه الصناعة .

وما الذي يعتبره فاضل القناة الأم للاستخبارات؟ التسعير ، المفتاح لوضع الاستراتيجيات ضد المنافسين من الصعب الحصول عليه . «التسعير بشكل معلومات مهمة ينبغي الحصول عليها» ، يقول فاضل ، «لأنه يكون لديك نقطة علام ستهتدى بها في تقويم نفسك حيال منافسيك . وحتى تتمكن من المنافسة ، علينا أن نتعرف إلى أسعار منافسينا ، بحيث نعرف ما هي مستويات العروض التي يقدمونها . وأفضل مصدر للحصول على معلومات حول الأسعار هو المنافسون أنفسهم ، الذين عادة ما يتواجدون في مناسبات تتعلق بالمهنة ، مع وجود ممثلين للشركة من المتحمسين جداً لتقديم خدماتهم .

المعارض التجارية مثل لاس فيغاس كومدكس Las vegas Comdex وانترنت وورلد internet world وسي بيت Ce Bit (أعجوبة العالم

التكنولوجية في هانوفر ألمانيا). ستريمينغ ميدياويست Streaming media west وتيليكون TeleCon (كلاهما يقام في كاليفورنيا)، وملتيميديا كوم Multimedia com (الذي يغير مكان إقامته كل سنة) هي أكثر بكثير من مجرد كونها أحداثاً استرضائية بالنسبة لشركات تعلن عن منتجات جديدة. إنها بحد ذاتها مهنة تدر مليارات الدولارات. هنالك أكثر من 800 معرض تجاري تقام كل سنة، وشركات تنفق ما يزيد عن 10 مليارات دولار للحضور. العديد منها تحصر عشرات المعارض التجارية كل سنة؛ هيوليت باكارد أقامت لها جناحاً في أربعة وتسعين معرضاً تجارياً سنة 1999 وآي. بي. إم. وسيمنس ثمانية وثمانين معرضاً وموتورولا ستة وخمسين، مع دفع كل منها لما يزيد على مليون دولار فقط من أجل حجز مساحة عرض ومن ثم تدوينها على أنها نفقات تسويق. وأكبر العروض هي عروض كومديكس دسي. بيت وانترنت وورلد. التي تجتذب آلاف الشركات والأشخاص من أكثر من 100 بلد.

ويمكن للجاسوس أن يضيع بسهولة وسط الهرج والمرج، وهي حقيقة لم تخف على شركة كومباك Compaq، صانعة الكومبيوتر الشخصي، التي قررت التوقف عن حضور المعارض التجارية في أوائل التسعينات، مقتنعة بأنها كانت فقط تساعد منافسيها على جمع المعلومات الاستخبارية؛ لكن الفرصة لعرض منتجاتها كانت مغرية جداً. وبحلول نهاية القرن كانت كومباك تنفق أكثر من 1,3 مليون دولار سنوياً فقط لحجز مساحات عرض لمنتجاتها. ويمكن لقاعات الاجتماعات أن تكون كهفية الشكل بصفوف متتالية من الحجيرات المرصوفة على شكل شبكة متساوية من الخطوط الأفقية والعمودية المتساوية الأبعاد، كل حجيرة منها تضم

شركة تحاول التفوق على منافسيها. تجتذب (سي. بيت Ce BIT) ثلاثة أرباع مليون إنسان يتوافدون من كل حذب وصوب لحضور الاحتفالات، مع برامج ترفيهية تتخلل صخب المؤتمرات الصحفية والإعلانات وجلبة آلاف الأقدام الداخلة والخارجة من وإلى قاعات الاجتماع. وتكاد أنوار المصابيح القوية تفرغ القاعات من الأوكسجين. من الصعب ألا تستحوذ عليك هذه الأجواء، والتي حدت بفاضل إلى تطوير نظام متكامل للحصول على المعلومات الاستخبارية من منافسي بيكتشر تيل: إنه يتعامل مع جمع معلوماته الاستخبارية أثناء المعارض التجارية تعامله مع «عملية تفجير دقيقة» داخلاً المكان من دون سابق دعوة ومتجهاً مباشرة نحو أهدافه. وهو عادة ما يحضر المعارض التجارية كمستشار أو شارٍ محتمل. يقول بأنه يعرف آخرين في مهنته ممن يتنكرون بشعر مستعار وعدسات لاصقة ملونة، لكن فاضل يفضل لعب دوره بشرف وأمانة البعض، على أية حال. لقد لجأ هيرنغ أيضاً، على سبيل المثال إلى استخدام المعارض التجارية لجمع المعلومات من خصوم موتورولا، لكنه يقول إنه أعطى أوامر صارمة لكل من يعمل معه بعدم إعطاء معلومات محرّفة أو مشوهة عن شركتهم الفرعية.

هذا بالطبع لم يمنعه من التعاقد مع أساتذة جامعيين للتسكع داخل قاعات المؤتمرات واختلاق محادثات على درجة عالية من التقنية مع مسؤولي مبيعات الشركة والحصول على المواصفات الفنية لمنتجات جديدة من دون أن يضعوا شارات تحمل شعار موتورولا.

هناك مدارس تعلم المنتسبين إليها كيفية جمع المعلومات هي المعارض التجارية. مركز الاستخبارات التجارية العملياتية COBI، الذي

يديره أعضاء هيئة اختصاصيي الاستخبارات التجارية SCIP بيل دو جينارو وجون نولان، يقيم دورات في مجال الأساليب الاستخبارية والاستخبارات التجارية المضادة، وهناك حصة تعليمية بعنوان: إستنباط المعلومات والعمليات الاستخبارية في مؤتمرات المعارض التجارية Elicitation and Trade Show/Conference Intelligence operations. ولقاء نحو 2000 دولار بوسع مدراء الشركة قضاء يومين في أحد المعارض التجارية وتعلم طرق مسؤول الاستخبارات التجارية.

ويعتمد المنهج التعليمي على الأخلاق في جمع المعلومات، باستخدام مهارات تمكّن دوجينارو ونولان من تحويلها إلى فن رفيع، ولكن ما الذي سيفعلانه لو أنهما لم يتمكنوا من الحصول على ما يريدانه من المعلومات دون اللجوء إلى الحيلة مع زبون يزعمهما بالأسئلة والاستفسارات؟ يفعلان ما يمكن أن يفعله أي شخص آخر، يضربان بتلك القواعد غير الملائمة لهيئة اختصاصيي الاستخبارات التجارية عرض الحائط، رغم التزامهما بها أمام الناس.

ويقوم نولان، مؤسس مجموعة فونيكس كونسلتنغ Phoenix consulting الناجحة جداً في هانتسفيل، آلاباما، بتكليف سمسارة استخباراتية تدعى ليندا ريا لمساعدته في مشاريعه الاستخبارية. وكبقية سمسارة المعلومات الاستخبارية، تخصص ريا في الحصول غير المشروع على سجلات المكالمات الهاتفية الخارجية - إضافة إلى تقارير حول الأرصدة الائتمانية والسجلات المصرفية. وقد عرف عن بعض سمسارة المعلومات بأنهم يبيعون السجلات الطبية والنفسية للجهة المستهدفة، وحتى كشوف ضريبية رسمية لمصلحة الأرباح الداخلية IRS لقاء ما لا

يزيد عن 2000 دولار. ومع ذلك ففي كتاب نولان لسنة 1999 بعنوان: «سري للغاية» (اكشف أخطر الأسرار التجارية لمنافسك بسرعة وبطريقة مشروعة وحافظ على أسرارك). هذا ما يكتبه نولان حول ما يصفه بـ «المعلومات المجانية» Wind Fall information، على سبيل المثال: شخصان بجانبك يشركان في الحديث عن أمور تجارية، وأنت تدرك أنهما يعملان لصالح جهة منافسة سواء شرعاً بالتحدث عن معلومات حساسة على الصعيد التنافسي أم لا، فإن نولان يحثك على «الكشف» عن هويتك على الفور. إذا ما اعتمدنا سلوكيات نولان في عالم الواقع، يتساءل المرء في ما إذا كان نولان سيعمل وفقاً لنصائحه هو بالذات. وعرف عن دوجينارو أيضاً الاستخفاف بالقواعد الأخلاقية لهيئة اختصاصيي الاستخبارات التنافسية SCIP. لقد قدّم، من خلال شخص ثالث، نسخاً عن تقرير الحسابات الائتمانية لأحد كبار المدراء المشتبه به على أنه يتحايل على قوانين الانتخابات الإسرائيلية وإيصال الأموال لمرشحي الرئاسة في إسرائيل.

ويضع دوجينارو في مكتبه «آلة لإتلاف الوثائق السرية» معدة للحرق burnbag وتستخدم من قبل ملحقي الحكومة ووكلاء استخباراتها لإتلاف الوثائق السرية بسرعة.

على الرغم من أن الحصول على سجلات المكالمات الخارجية وسحب التقارير حول الحسابات الائتمانية هو إجراء روتيني ملزم بالنسبة لعناصر الاستخبارات الخاصة، والذي يمكن أن يجعل من دوجينارو ونولان أبطالاً في بعض الأوساط، فإن هذه الأساليب ممنوعة في هيئات التسويق التجاري. وهي تعد أيضاً انتهاكات كبيرة للقوانين الأخلاقية لهيئة

اختصاصي الاستخبارات التجارية SCIP. لكن هذه القوانين هي قوانين غير واقعية إلى درجة أن عملاء الجاسوسية التجارية أمثال فاضل يهزأون من سخافتها. ومع ذلك، على الرغم من حوارات هيئة اختصاصي الاستخبارات التنافسية ذات المصادر المفتوحة، فإن الأعضاء ذوي الخلفية الاستخبارية الحكومية، يميلون لاتخاذ موقف متغاض حيال القوانين الأخلاقية استناداً إلى ما يقوله أحد خبراء الاستخبارات الفرنسيين الذي يدير موقعاً على الأنترنت مُكرّساً للاستخبارات العسكرية والتجارية (يكلف الاشتراك نحو 1000 دولار)، «لأمريكان فقط أن يتباهوا بالقول، نعم، نعم نتجسس على منافسينا. لكننا نقوم بذلك بشكل أخلاقي». ومن جهة أخرى، ليس لدى فاضل ما يردعه عن اللجوء لأية وسيلة يراها ضرورية لإنجاز العمل. إنه أبعد زوجة أحد المراسلين الدبلوماسيين لإحدى المجالات الإخبارية الكبرى الذي كبر وترعرع وهو يصول ويجول في مختلف نواحي هذه المهنة، الأمر الذي يساعد في تفسير صلاحيته التامة للعمل في أي مجال من المجالات. ولد في لبنان وعاش السنوات السبع الأولى من حياته في القاهرة، وخمس سنوات في الولايات المتحدة ثم سنتين في لبنان. لم ينشأ فاضل بعقلية جيمس بوند ولم ينتسب لمدرسة دوجينارو ونولان التجسسية، لقد انساق إلى هذا العمل عن طريق الصدفة المحضة. يقول إنه كان دائماً مهتماً بعلم النفس، وإنه كان ولفترة طويلة يرغب في الدراسة في الجامعة. لكنه أدرك أنه لا يرغب في أن يصبح طبيباً. يلزمه الكثير من الجهد والكثير من التحضير للوصول إلى هناك. يقول فاضل: «قدّرتُ أنني لا يمكن أن أخسر بحصولي على درجة البكالوريوس في إدارة الأعمال». عندما كان طالباً في جامعة بوسطن، كان

يعمل لدى بيكتشر تيل بشكل مؤقت، ثم التحق بدورة تدريب عملي تحت الإشراف كطالب سنة أخيرة. بعد التخرج، تم التعاقد معه لتولي مهمة «جمع المعلومات التجارية» من سلفه عندما رفض أحد أصدقائه عرض الشركة.

كانت مواصفات الوظيفة تتطلب درجة الماجستير في إدارة الأعمال MBA وخمس سنوات خبرة؛ كان يحمل درجة البكالوريوس فقط، وقرابة سنة ونصف من الخبرة.

في الشهر الذي بدأ فيه عمله الجديد في تشرين أول 1997 وجد فاضل، المتخرج الجديد ذو الثلاثة وعشرون ربيعاً، نفسه في حمأة أزمة تجارية. «تعرّضتُ للانتقاد منذ اليوم الأول». يعلق قائلاً: «كانت بولي كوم، منافسة بيكتشر تيل قد قدمت لتوها منتجها الجديد الـ«فيوستيشن» Viewstation وهو مُنتج يُنذر بالتسبب بالكثير من المتاعب لمنافسي بولي كوم. لقد قدمت مُنتجاً عالي الجودة وفائق الأداء بسعرٍ منخفض، وكان أول نظام فيديو كونفرنسنغ يحتوي على خدمة شبكة أترنت أساسي ونظام عرض مُبرمج يعمل من خلال الشبكة. نظراً لافتقاره إلى الخبرة العملية والتوجيه، فقد كان على فاضل أن يحلّل الـ«فيوستيشن» ويجري مقارنات اختبارية مع منتجات شركته (بيكتشر تيل تشتري كافة منتجات منافسيها لتحليلها وفحصها بدقة) ثم كان عليه أن يقدم لوكلاء مبيعات بيكتشر تيل صورة واضحة عن كيفية تحقيق مبيعات في مواجهة مُنتج يفوق منتجاتهم بشكل واضح. وبالرغم من بذله قصارى جهده، فقد قفز نظام الـ«فيوستيشن» الجديد بشركة بولي كوم من شركة حجمها 40 مليون دولار إلى شركة حجمها 130 مليون دولار، محلقاً بأسهمها في السوق من صفر

إلى نسبة مدهشة مقدارها 30٪ في غضون ثمانية عشر شهراً. لقد فازت بجوائز في المعارض التجارية لشركتي، سي. بيت وتيليكون وأطلقت عليه مجلة تيليكونكت لقب «منتج العام». بيكتشر تيل، الشركة المصنفة أولاً في سوق «الفديو كونفرنسنغ» كانت تشعر بحرارة هذا الإنجاز «كنت في حالة من الضياع الكامل في البداية»، يقول فاضل. «وكلاء المبيعات كانوا يصرخون مطالبين بإجراء حوارات على أرض الواقع، ولكن كان علي أولاً أن أعرف ما هي طبيعة المهمة. من الصعوبة بمكان الاضطلاع بمهمة طرح الأسئلة وانتزاع الإجابات بصورة خاطفة في الوقت الذي يتوجب علي فيه الخروج بمعلومات يمكنهم الاستفادة منها. كنت أعمل لخمس عشرة ساعة يومياً. هذا شجع فاضل على مضاعفة جهوده للحصول على معلومات استخبارية مفيدة، ما يعني حضوره المعارض التجارية».

لا تبدأ نشاطاته في جمع المعلومات من لحظة دخوله قاعة المؤتمرات، وإنما في الأيام التي تسبق ذلك، عندما يستخرج خرائط ومخططات المعارض التجارية عن الإنترنت، بحيث يتعرف بالضبط إلى المواقع الدقيقة لأجنحة مستهدفة.

(لا يبدو وكأن الشركات ترغب بالتخفي) لدى فاضل كمية وافرة من بطاقات رجال الأعمال المُرورة بأسماء مستشارين مزورة. كانت البطاقة تحتوي على عمل وهمي وأرقام غير حقيقية بهواتف المنزل وعنوان صديق أو قريب ليس له أساس، فمعظم الأشخاص لا يكلفون أنفسهم عناء معاودة الاتصال بصاحب البطاقة بعد انتهاء المعرض التجاري، كما أنه لا يريد لأحد أن يتصل به كيفما اتفق. لقد صادف أن أخذ مرتين على حين غرة، لكن فاضل عادةً ما يجد الأعذار المناسبة. «لديّ مكالمات أخرى»

يقول فاضل، ثم يتملّص مُعتذراً، وبعدها يقوم بالاتصال ثانية طالباً إرسال أية معلومات إلى عنوان منزله، خلال المؤتمرات، يضع شارة مدون عليها إسم مزوّر. غالباً ما يذهب باسم كريم، مغيّراً فقط اسم العائلة. بهذه الطريقة لا يتبقى في الذاكرة سوى قدر ضئيل من المعلومات. بالإضافة إلى ذلك، إذا ما صدف وتعرف أحدهم إليه من إحدى الندوات التسويقية العديدة التي يقدمها كجزء من عمله، بوسعه أن يتصرف بسرعة. «أنت لن تعرف مطلقاً من الذي سيظهر فجأة ليناديك باسمك الحقيقي ويكشف شخصيتك الحقيقية».

يقول فاضل: «أنا لم أخطئ حتى الآن، ولكن في أحد المعارض التجارية، كاد أحدهم ممن يعملون في وكالة مبيعات بيكتشر تيل أن يكشف حقيقتي». كنت أضع شارتي باسم مستعار واسم الشركة. أخذ الرجل يناديني من الجانب الآخر للمبنى: «كريم، كريم». لكنه استخدم اسم العائلة الحقيقي وليس ذاك المدون على البطاقة وهكذا أسرع إلى نزع البطاقة واستدردت لأبدله التحية؛ كان ذلك نداءً قريباً. عندما يكون منهماك بالعمل في معرض تجاري، يتناول فاضل طعام الغداء داخل قاعة المؤتمرات ويسعى وراء ضالته المنشودة، محدقاً بالشارات، بينما يحمل في يديه صينية الطعام، أو أنه يبحث عن شخص ما يرتدي قميص تي شيرت عليه اسم الشركة المنافسة. هو لا يتحدث إلى أحد، إنه يكتفي بالمراقبة والإصغاء؛ على الرغم من أن الناس يحرسون على اتخاذ الحيلة والحذر في أجنحتهم، إلا أنهم نادراً ما يفعلون ذلك وقت الغداء. إنه أيضاً يولي اهتماماً دقيقاً للمحادثات التي تجري في المطارات وعلى متن الطائرات. ومن الأمكنة التي تزخر بشكل خاص بالمعلومات التجارية: بوابات المغادرة وأقسام تسليم الأمتعة.

بما أن الكثير من المتحادثين يقومون بأسفارهم قبل يوم واحد من افتتاح المعرض التجاري، فقد وجد فاضل نفسه يجلس أمام أشخاص يعملون لمصلحة منافسي بيكتشرتيل. «على متن إحدى الطائرات، صادفت شخصين يعملان لمصلحة في. تي. إي. ال VTEL»، يقول فاضل. «كانا يتحدثان عن سمات أحد المنتجات الجديدة عندما قال أحدهم معلقاً: «إنه سينفذ». في المعرض، توجهت نحو بعض وكلاء المبيعات وأخبرتهم بأنه حتى أولئك الذين هم داخل في. تي. إي. إل. يقولون إن المنتج ليس بالمتانة التي يريدونها. الحقيقة هي السلاح الأمضى. والحصول عليها من مصادرها الأصلية الموثوقة هو السلاح المطلق».

في. تي. إي. إل ليست منزّهة عن القيام بالأعيب قذرة على بيكتشرتيل أيضاً. في كل عام تقوم بيكتشريل برعاية مؤتمر تدعو إليه 500 من خيرة زبائنها. وهناك تقوم الشركة بالكشف عن معروضاتها والدفاع عن منتجاتها الجديدة وتبادل الآراء مع كبار المستخدمين. وتفسح المجال أمام شركائها للقيام بمدخلاتهم. ويتلقى أعضاء مجموعة مستخدمي بيكتشرتيل PUG امتيازات خاصة، كمبالغ أولية لقاء ترويجات معينة. أو عندما ترغب الشركة بالتخلص من مخزونها الفائض، فإنها تقدم لهؤلاء الأعضاء حسماً بقيمة 50٪ على منتجات مختارة. خلال مؤتمر المجموعة في ساكرامنتو، كاليفورنيا، في أيلول 1999، قامت في. تي. إي. إل باستئجار جناح لعرض إنتاجها، وقامت بتعليق كل أنواع اللوحات الإعلانية لاستقطاب الذاهبين لحضور مؤتمر بيكتشرتيل إلى جناحها. «مذنب بمثابة متهم»، يعترف مايك راسل، كبير مدراء في. تي. إي. إل للاستثمار. من سوء

حظ في . تي . إي . إل أن المؤتمر المنافس ضمن المؤتمر أعطى عكس النتائج المرجوة عندما تجنب مستخدمو بيكشرتيل الوقوع في حبال هذه الحيلة المكشوفة . إحدى الطرق لاكتشاف كيف تخطط الشركة المنافسة للإعلان خلال أحد المؤتمرات ، تتمثل بالسعي لكسب صداقات الصحفيين التجاريين ، أولئك المراسلين من ذوي الدخول المادية المتواضعة الذين لا يلقون ما يستحقونه من التقدير وممن يُغطون صناعة من الصناعات من الداخل إلى الخارج . البارعون منهم يعرفون كل حركة تصدر عن كبير المدراء ضمن نطاق الدائرة التي يعملون فيها ، وحتى عندما لا ينشرون شيئاً بسبب نقص في مساحة البشر أو نظراً لعدم الثقة في الخبر أو عدم استناده إلى دليل ، فهم غالباً ما يتمكنون من الوصول إلى مصادر قيمة للمعلومات . لدى فاضل مجموعة كبيرة من الصحفيين التجاريين حيث إنه على تواصل دائم معهم ، ممطراً إياهم بشتى أنواع الكرم . لكنه ليس الشخص الوحيد الذي يقوم بذلك . جورج دينيس ، مدير قسم الاستخبارات التنافسية في تيليكورديا Telecordia ، وهي شركة اتصالات معروفة مسبقاً باسم بيلكور Bellcore ، يقول إن الصحفيين التجاريين هم خبراء على الأغلب ، لكنهم لا يتقاضون ما يتقاضاه غيرهم ممن يؤدون النشاطات نفسها ، وهو ما يولد لديهم الاستياء الذي بوسعك استثماره لمصلحتك إذا ما عرفت كيف تستغل حاجتهم إلى الاحترام والتقدير . إذا ما كنت مهتماً بمدير معين وقام صحفي بإجراء مقابلة صحافية معه أخيراً ، فسوف أتصل مستفسراً عما قاله في المقابلة وقام المحرر باقتطاعه . معظم الصحفيين يكتبون عادة أكثر مما يصل في نهاية المطاف إلى المطبعة ، وأحياناً يتمكن أحدهم من إقناع أحد الصحفيين التجاريين بكتابة مقالة

ملحقة حول موضوع يهمل من خلال الادعاء بأنه قارئ متحمس . «وينتهي الأمر بالصحافي لتنفيذ طلباتك»، يقول جورج دينيس . وإذا ما تم إلغاء المقالة أو استبعادها، فهذا أفضل، لأنه سيكون من دواعي سرور الصحافي البالغ عندئذ، لا سيما مع بضع كؤوس من الشراب، أن يشركك في ملاحظاته . يقول باري إن بعض عملاء الاستخبارات لديهم مجموعة من الصحافيين التجاريين يدفعون لهم من وراء الكواليس . بمجرد أن يتم إدراجهم على جدول المدفوعات، تكون مصداقيتهم قد أصبحت موضع شك وتساؤل، حيث يغدو الطريق ممهداً أمام الجواسيس لاستدراجهم نحو إجراء مقابلات صحافية والحصول منهم على معلومات لصالح أحد الزبائن . من أجراً المقالب الاحتيالية الاستخبارية التي نفذها فاضل شخصياً في أحد المعارض التجارية كانت ضد شركة ليوسنت تكنولوجيز Lucent Technologies، وهي اتحاد من عدة شركات موزعة في أنحاء مورالي هيل، نيوجرسي، والتي تعد منافساً لشركة بيكتشر تيل ووكيل مبيعات لماركات متعددة . هذا ويعج سوق الفيديو كونفرنسغ بمثل هذه التناقضات التي يمكن للمتنافسين من خلالها أن يكونوا شركاء، وبالعكس . شركة ليوسنت، على سبيل المثال، هي وكيلة مبيعات بيكتشر تيل في الولايات المتحدة، كما تقوم بتوزيع الـ«فيوستيشن» لشركة بولي كوم . إنه وضع صعب؛ وضع قام فاضل، الذي قدم العديد من العروض التجارية للشركة، بتجيره لمصلحته بشكل كامل .

«بوسعي أن أتجسس على واحد من منافسينا من خلال التجسس على وكيل مبيعاته : ليوسنت»، يقول فاضل : «بتلك الطريقة، فأنا أقوم فعلياً بالتجسس على بولي كوم» . أو بوسعه سلوك الطريق المباشر وجمع

المعلومات عن ليوسنت . أي أن الطريق واحد للحصول على المعلومات . تعد شركة ليوسنت Lucent المتفرعة من شركة الاتصالات الأم إيه . تي . أند . تي AT & T في أيلول 1996 من رائدات صناعة معدات الاتصالات والبرمجيات في أمريكا الشمالية . لقد تمكنت أيضاً من خلال سلسلة من الحيازات التجارية الذكية من تفعيل نشاطاتها في مجال البرود باند Broadband ، الأمر الذي أهلها لأن تصبح بسرعة قوة لا يستهان بها على صعيد الفيديو كونفرنسنغ . على الرغم من أن بيكتشر تيل ، التي تباع منتجاتها بشكل حصري تقريباً عن طريق وكلاء المبيعات والموزعين ، تعتمد على ليوسنت ، فهي تقف موقف المنافسة في مواجهتها . إذا كانت بيكتشر تيل راغبة في البقاء في الطليعة ، فإن فاضل بحاجة لمعرفة ما يرمي إليه اتحاد الشركات التكنولوجية ذلك البالغ حجمه 165 مليار دولار والذي يفوق رأسماله في السوق رأسمال بيكتشر تيل بـ 500 مرة . في سنة 1998 أعلنت ليوسنت عن إنتاجها لوحدة تحكم متعددة المواقع تلبي المتطلبات الدقيقة للزبائن وتؤمن حتى ثلاثين موقعاً في اتصال واحد ، وتؤمن كذلك إدخال هوامش حتى 70٪ . فقصد فاضل سي . بيت CeBIT لاكتشاف المزيد عن ذلك .

في سياق لعبه دور مستشار مقيم في لندن ، يقدم نصائحه لشركات غلوبال 500 Global 500 حول الانسجام والاتساق على الشبكة والمليميديا ، انتقل فاضل إلى هامبورغ في ألمانيا مرتدياً سروالاً فضفاضاً من النوع الدارج وقميصاً بياقة ذات أزرار (إنه لا يتبع الموضة إلا عندما يتظاهر بأنه محلل سوق) . قصد ليوسنت ، واستخدم أسلوبه المعتاد في عملياته التجسسية . أخبر ممثلي الشركة أنه كان يعمل في صفقة ضخمة

لزون في نيويورك كان يتفحص الكثير من معدات الباعة، ومن ضمنها معدات ليوسنت. صعدوا به إلى الطابق العلوي، إلى مقهى أنيق من الطراز الأوروبي حيث وجد هنالك 100 شخص منشغلين بإبرام صفقات وهم يتناولون أطايب الطعام. ومن الشرفة الفخمة تمكن فاضل من الإشراف على أرضية المعرض بكاملها تقريباً.

أثناء انشغاله بتناول شطيرة كرواسان بالشوكولا مع فنان من القهوة، أخبر فاضل ممثل شركة ليوسنت أن زبونه، الذي لا يملك حق البوح باسمه، كان يتطلع لترتيب وحدة إم. سي. يو. MCU بقيمة تقارب 200,000 دولار لربط عدة مكاتب حول العالم. وكان ينصح بشركة ليوسنت.

«أنا أيضاً أتيت على ذكر بيكتشر تيل، ولكنني قلت بأنني لا أحبذ التعامل معهم»، يقول فاضل. «أنا مشمئز وأحسّ بالسأم من التعامل مع هؤلاء الناس. إنهم لا يحسنون التعامل مع طلبات زبائنهم على النحو الأمثل. لذلك فإني أحبذ التعامل معكم أيها الشباب في شركة ليوسنت. أنتم تتمتعون بسمعة طيبة». شعر الفتى بالزهو والاعتزاز وبدأ منفرج الأسارير. عندها أدركت بأنني قد نلت منه.

بعدها قام فاضل بتسليم ممثل الشركة قائمة مواصفات مستندة إلى تشكيلات مختلفة من التي تقدمها بيكتشر تيل بالذات. بتلك الطريقة تمكن من الحصول على مقارنة دقيقة للأسعار بين منتجات ليوسنت ومنتجات بيكتشر تيل. أخبره فاضل أنه يريد سرعة عالية وقدرة على الاشتراك بالبيانات، إضافة إلى توافق بالسرعة، جزء من الهاردوير يسمح بدرجات سرعة متفاوتة يمكن تركيبه بسهولة. كلما كانت السرعة أعلى، كلما كان

عرض الموجة الترددية أكبر وكلما كان السعر أعلى. قلت للفتى بأنني أريد ذلك بأسرع ما يمكن. وفي اليوم التالي، عاد إلي بثلاثة عروض أسعار مختلفة للتشكيلات الثلاث المختلفة التي كنت قد طلبتها. يقول فاضل: بعد شهر اتصلت به قائلاً، «اسمعني جيداً أيها الصديق، لقد اختار الزبون شركة أخرى. لقد كان موقفاً سياسياً. بعض الشباب كان على معرفة بالبعض الآخر، لكنني أقدر لك ذلك العناء الذي تسببت لك به». ذلك كان السبب الذي حدا بي للاحتفاظ به كمصدر للمعلومات الخاصة.

لا ينطوي عمل فاضل على استهداف الشركات المنافسة للحصول منها على المعلومات وحسب، بل يتعدى ذلك إلى مسؤوليته عن تفادي محاولات الخصوم الهادفة إلى تخريب بيكتشر تيل، ولا سيما محاولات بولي كوم، التي يقول عنها فاضل إنها كانت تستهدف بيكتشر تيل منذ إنشائها سنة 1990. هنالك حقد وكرهية بين شركتي الفيدوفون، يعود بمعظمه إلى حقيقة أن نفس الرجل كان قد أنشأ الشركتين، وهو برايان هينمان، مؤسس بيكتشر تيل ونائب رئيس قسم الهندسة ومدير منذ سنة 1984 ولغاية سنة 1990، والذي عمد في نوبة غضب إلى نقل خبراته ليبدأ فجأة بتأسيس شركة بولي كوم.

في سنة 1999، أي قبل أسبوع من قرار بيكتشر تيل عقد مؤتمر في بوسطن مخصص لحفلة التعارف السنوية، قامت بولي كوم بتوجيه رسالة غامضة على موقعها على شبكة الأنترنت، متباهية بأنها قد استبدلت وإلى الأبد صناعة التيليكومونفرنسنغ بالفيوستيشن... في التاسع عشر من نيسان، سنقوم بذلك ثانية».

لم تكن مصادفة أن التاسع عشر من نيسان كان اليوم نفسه الذي

كانت بيكتشر تيل تعقد فيه مؤتمرها . بالنتيجة ، فقد قفزت أسهم بولي كوم بمعدل 16٪ في يوم واحد ، ثم 29٪ في اليوم التالي ، بعد أن تنبأ أحد المحللين ، مشيراً إلى رسالة موقع الأنترنت ، بأن الشركة ستعلن عن منتج جديد على شبكة الأنترنت . كان أمام فاضل يومان فقط لاكتشاف سر بولي كوم ووضع استراتيجيته لإحباطه .

أول شيء قام به فاضل كان الاتصال بواحد من رفاقه السابقين الكثر في شركة بيكتشر تيل من الذين انضموا لصف الشركة المنافسة ، رجل كان قد عمل في مجال المبيعات للشركتين . لم يكونا قد تحادثا منذ أن غادر فاضل ليدن واستقر أخيراً في آندوفر ، ماساشوستس ، عندما خرجا لقضاء ليلة سمر عامرة . «كيف الحال؟» سأله فاضل . «كيف تعاملك بولي كوم؟» كان بالطبع يعرف سبب اتصالي به . «هيا ، كفى حذقاً يا كريم» ، قال الرجل . قلت له إنني سمعت بأن بولي كوم لديها منتج متكامل في طريقه إلى الأسواق ، نظام هو الأرخص من نوعه في السوق وأن هنالك شركات . . . «حسن» ، يقول الرجل ، «لا أستطيع أن أفيدك تماماً ، لكنه لا يمت بصلة إلى ما ذكرت . أنت في المسار الصحيح ، لكنك لم تصب كبداية الحقيقة» . كل ما كان على فاضل فعله الآن هو الاتصال بشخص آخر سبق له أن تعاون معه في نشاطات تجارية ؛ هو أحد وكلاء مبيعات بولي كوم الذي سبق لفاضل أن ابتاع منه نظام فيديو ستيشن لتفكيكه ودراسته داخل المنزل . بما أن هنالك أمراً ما لا يشجع على إجراء مكالمة دولية تجعل الناس راغبين بالتحدث أكثر ، فقد اتصل بإنجلترا عوضاً عن الاتصال بأحد المصادر في الولايات المتحدة . بدأ فاضل بإطلاع من يتحدث إليه عن بعض التغييرات التنظيمية التي كانت بيكتشر تيل تقوم بها ، لا شيء سرياً ،

وإنما ما يكفي لإعطاء الانطباع بأنه يقوم باطلاعه على معلومات هامة .
«عليك أن تقدم التحليل لتحصل على القليل»، قال له . ثم أخبرته أنني
كنت على علم بأن بولي كوم بصدد إصدار إعلان يوم التاسع عشر من
نيسان، وكنت أريد التحقق من الشائعات . قال : أسمع بأنهم بصدد
الإعلان عن نظام فيوستيشن View Station بنحو 4000 دولار خلال
المؤتمر . ضبط فاضل توقيت محاضرتة بحيث تبدأ بعد خمس دقائق من
إنهاء إعلان بولي كوم البالغ الإثارة، منتقداً المنتج الجديد بشيء من
السخرية اللاذعة ومشوشاً على وسائل الإعلام : إنه يعمل على موجة
منخفضة، قلت لهم، الأمر الذي يجعل منه منتجاً متواضع الجودة . إنه
يمثل شراءكم لجهاز راديو كاسيت صغير بالمقارنة مع نظام ستيريو متطور
بمكونات مدمجة ذي صوت فائق الوضوح . قام فاضل بتزويد مدراء
بيكتشر تيل بالحجج المقنعة . نتيجة لذلك فقد خفضت بولي كوم السعر
الفعلي لمنتجاتها المعدة للبيع بمعدل 5 دولارات .

لكن هذه كانت رقصة انتصار قصيرة بالنسبة لبيكتشر تيل . فعلى
الرغم من بذل فاضل لقصارى جهوده، فقد بقيت بيكتشر تيل في حالة من
الفوضى، أسعار منتجاتها المعدة للبيع في الحضيض، وأسهمها في السوق
آخذة بالانهيار داخلياً . هذه الشركة التي كانت يوماً رائدة من رائدات
الصناعة، وكان اسمها التجاري مرادفاً لتكنولوجيا الفيديو كونفرنسنغ،
باتت حالياً الشركة المصنفة في المرتبة الثانية، وهي في طريقها إلى مزيد
من التراجع . فريق إدارتها كان في حالة من الارتباك والفوضى، وبدأ
مهندسوها المهرة ومصمموها ومدراء مبيعاتها بمغادرتها جماعات
جماعات . بولي كوم بات الآن الشركة الأولى في السوق بفارق 20 نقطة،

والشركات التي باتت قادرة على إدخال الانترنت إلى منتجاتها، على الرغم من عرض الموجة الترددية الضيق، هم على وشك تخطي بيكتشر تيل. فاضل نفسه يخطط لمغادرتها أيضاً بعد أن وافق على تسلم منصب في شركة جديدة ومجال جديد، حيث سيركز أكثر على الاستراتيجية الشاملة، وبشكل أقل على جمع المعلومات التنافسية. أما بالنسبة لخدعه الحربية التجارية فيقول: «لا أشعر بالندم حيال أي شيء قمت به إلا لحقيقة أننا لم نتمكن من الفوز».