

الفصل [4]

الأسواق أحاديث

دوك سيرلز ودايفيد واينبرغر

عندما تدور أفكارك حول الانترنت، فلا تفكر بشاحنات مليئة بأدوات سيجري توزيعها وعدد لا يحصى من اللافتات الإعلانية المضيئة، ولكن فكر بمائدة عشاء لشخصين.

كان الوقت شهر نيسان في باريس، قبل عدة أسابيع من مؤتمر صحفي سيقوم فيه زبوني، وهو شركة حواسيب فرنسية ضخمة ولكنها تتقلص باستمرار بالإعلان عن حاسوب جديد مدهش، هو الأول من نوعه. وكان التكتم الكبير يحيط المشروع برمته، والاحتياطات الأمنية مشددة، والأسماء الرمزية هي المستعملة. أما التحالفات العميقة مع كبار اللاعبين فلم تكن تُذكر إلا بأصوات مهموسة. وكانت الشركة قد استأجرتني لتطوير استراتيجية الإعلان عن ذلك المنتج الجديد. وبالدرجة الأولى كانوا يرغبون برسالة. رسالة تستخدم كعبارة تختصر الحدث كله وتتركز حولها الحملة الإعلانية التي ستلي ذلك. وتم عقد

اجتماع للعاملين في الإعلان والتسويق ليستمعوا إلى تحليلي للأسواق وعرض موجز لاستراتيجية من شأنها أن تجعل نجاح المؤتمر الصحفي عظيما.

كانت مهمتي ميؤوس منها من الناحية العملية. صحيح أن الحاسوب الجديد كان ممتازا وأن الزبائن المعتادين سيشترونه، إلا أن السوق الأكبر، تلك السوق التي كانت الشركة تحلم باقتحامها لم تكن لتبالي بذلك الحاسوب. فقد ظلت الشركة صامته جدا لفترة طويلة من الزمن، وبما أنه لم يكن لدي ما أخسره فقد قلت لهم الحقيقة.

بدأت حديثي قائلا: «لدينا ثلاث مشاكل، أولا لا توجد سوق لرسالتكم، ولا سيما بين الصحفيين، الذين يحتاجون إلى حقائق وقصص، وثانيا لا توجد سوق لتكتمكم، لقد تجاهلتم السوق لفترة طويلة، والآن فقد قررت السوق أن تتجاهلكم. وثالثا لا توجد في الحقيقة سوق لمؤتمركم الصحفي، فالصحفيون يحبون المقابلات المنفردة».

حملقوا جميع بي فيما تابعت قائلا:

«إن الأسواق لا تعدو كونها أحاديث. أترون هذه المجلات، إنها شكل من أشكال أحاديث السوق، وكان يجب أن نكون جزءا من قصصهم منذ زمن، ولكننا مفقودين في المعركة بعد أن عملنا بسرية طيلة سنوات، أملنا الوحيد هو أن نتكلم، بدءا من الآن».

وعرضت عليهم استراتيجية لإشعال فتيل أكبر قدر ممكن من الأحاديث ضمن أقصر فترة زمنية، مقترحا بعض الأمور المرحية والخلاقة وأفكارا عديمة الجدوى على المدى الطويل. وبعد ذلك جاءني أكثر من عشرة أشخاص ليشكروني لقولي الحقيقة وإعطائهم أملا جديدا (مع أن هذا قد يكون أمل في العثور على وظيفة أخرى).

بعد ذلك أخذني مدير المشروع جانبا وقال لي: «كان ذلك لامعا، والآن ما العمل؟»

البدايات هي النهايات

كانت الأسواق الأولى أسواقا حقيقية. لم تكن ثيرانا ودبية وأيد خفية. لم تكن ساحات معارك وأهدافا وحلبات. لم تكن دراسات سكانية وعيونا ومقاعدا. والأهم من ذلك كله أنها لم تكن مستهلكين.

كانت الأسواق الأولى ممثلة بالناس ليس بالاحصائيات المجردة والمجمعة، كانت أماكن يتقابل فيها العرض والطلب عبر المصافحة المتينة باليد. كان المشتري والبائع ينظران بعضهما إلى بعض عينا بعين، يجتمعون، ويتصلون. كانت الأسواق الأولى أماكن للتبادل، حيث يأتي الناس لشراء ما يعرضه الآخرون للبيع، ولتبادل الأحاديث.

كانت الأسواق الأولى مليئة بالأحاديث، بعضها كان عن

البضائع والمنتجات، وبعضها كان عن الأخبار والآراء والشائعات. والقليل منها كان يهم الجميع، ومعظمها كان يدور حول شخص بعينه. وغالبا ما كانت الأحاديث تدور حول الأعمال: «تحسس هذه السكين، انظر كيف تناسب راحة كفك»، «من أين أتى القطن المستخدم في هذا القميص؟»، «تذوق هذه التفاحة، لن يكون لدينا مثلها في الأسبوع القادم، إذا أحببتها فيجب أن تأخذ منها اليوم». وبعض هذه الأحاديث كان ينتهي بصفقة بيع، ولكن لا تدع ذلك يخدعك، فالبائع لم يكن إلا إشارة التعجب في نهاية الحديث.

أما قادة الأسواق فكانوا رجالا ونساء اهتمت أكف أيديهم بالأعمال التي كانوا يقوموا بها، كانت أعمالهم هي حياتهم، أما علاماتهم التجارية فكانت الأسماء التي يحملونها: الطحان والخياط والصياد والجلاد والبستاني والاسكافي والحداد.

وطيلة آلاف السنين كنا نعرف بالضبط ما هي الأسواق: أحاديث بين الناس الذين يبحثون عن آخرين يشاطرونهم اهتماماتهم، وكان لدى المشترون ما يقولونه بصورة مكافئة لما لدى الباعة، فكانوا يحدثون بعضهم البعض مباشرة دون المرور عبر مرشحات وسائط الاعلام، والتفنن في صياغة العبارات، وغطسة الدعايات، وظلال العلاقات العامة.

تلك كانت أنواع الأحاديث التي كان يتبادلها الناس منذ أن

بدأوا يتحدثون. إنها أحاديث اجتماعية. بناءا على اهتماماتهم المتبادلة والمتقاطعة، مفتوحة على كثير من القرارات، وأساسا غير متوقعة. تنبعث من مركز الذات. إن عبارة: «الأسواق أحاديث»، لا تعني «الأسواق عالية الضجيج»، إنها تعني أن الأسواق هي أماكن كان الناس يجتمعون فيها لرؤية بعضهم بعضا والتحدث عن أعمالهم.

إن الأحاديث هي فعل إنساني عميق، ولذلك وجدت الأسواق.

المقاطعة الصناعية

إن مقدم العصر الصناعي أدى إلى أكثر من تمكين الصناعة من إنتاج المنتجات بكفاءة أعلى. فطريقة تعامل الإدارات مع أنظمة الإنتاج والعاملين سرعان ما وجدت أصداؤها في طريقة تعاملها مع الأسواق والزبائن. والحجم الاقتصادي الكبير الذي كانوا قد حققوه في المصنع تطلّب منهم حجما اقتصاديا كبيرا مماثلا، ومع الزمن نسينا السبب الحقيقي الوحيد الذي أدى لنشوء الأسواق، واستبدلناه ببدائل صناعية.

كتب ألفرد توفلر في كتابه «الموجة الثالثة» أن نشوء الصناعة أدى إلى شرخ غير مرئي بين الانتاج والاستهلاك، وهي حقيقة كان فريدريك أنجلز قد لاحظها قبل ذلك بأكثر من مئة عام. وبينما كان الانتاج يرتفع متصاعدا إلى معدلات لم يسمع

بها من قبل، فإن إناء الحرفي الفخاري قد تحطم إلى شظايا من المهام المتكررة بشكل رتيب والتي تعظم الكفاءة عبر تصغير الاختلاف: عمال يمكن استبدالهم ببعضهم البعض ينتجون منتجات يمكن استبدالها ببعضها البعض.

وفي السوق، كان يجب أيضا رفع الاستهلاك، لا لإمتصاص الانتاج المتزايد فحسب، بل ولترويج قبول الناس لفكرة شراء المنتج ذي القياس الوحيد والذي يتدحرج خارجا من خطوط الإنتاج. ولم تضيع الإدارة أي وقت في ملاحظة التشابه في كفاءة العمليات التي يمكن تحقيقها عبر سلسلة الانتاج والاستهلاك. فإذا كان بالامكان استبدال المنتجات بأخرى والعاملين بآخرين فإن فكرة المستهلكين الذين يمكن استبداله بعضهم ببعضهم الآخر بدت هي الأخرى فكرة جذابة.

وكان الهدف بسيطا، إذ يجب اقناع المستهلكين بالرغبة في الشيء نفسه، النموذج T نفسه لكل المستهلكين وأي لون شريطة أن يكون أسود. وإذا كان بالامكان تنظيم العاملين بشكل أفضل عبر الطبيعة المتكررة والرتيبة لمهامهم، فكذلك يمكن تعريف المستهلكين بشكل أفضل عبر الطبيعة الجماعية لأذواقهم. وكما طورت الإدارة نمودجا تنظيميا جديدا لتعزيز الإقتصاديات الكبيرة الحجم في الإنتاج، فإنها قد طورت طرق التسويق الكمي لتحقيق الأمر نفسه في الاستهلاك.

وهكذا فقد تحول الزبائن الذين كانوا ينظرون إليك وجها لوجه أثناء تقييمهم لبضاعتك في الأسواق إلى مستهلكين. وتبعاً لأقوال المحلل الصناعي جيرى ميكاليسكي، فإن المستهلك لم يكن أكثر من جعبة هدفها الوحيد في الحياة هو أن تبتلع وتندفع النقود، وقد تركزت القفزة أكثر فأكثر في طرف التزويد لدرجة أن كلمة السوق أصبحت فعل: إنها شيء نفعله بالزبائن.

وأدى بروز وسائل الإعلام والاتصال الجماهيري في القرن العشرين إلى زيادة قدرة الصناعة على مخاطبة أسواق أكبر وأكبر دون أن تبلى أحذيتها، وأصبح التسويق الكمي صناعة قائمة بحد ذاتها. ومع الأسواق الأكبر حصلنا على جوائز أكبر، وكان يجب حماية تلك الجوائز الأكبر: المزيد من البيروقراطية، والمزيد من التنظيم الهرمي، والمزيد من السيطرة والتحكم، وهذا يعني أن الزبون الذي ينظر اليوم في وجهك يطرده رجال الأمن من المبنى.

وكان منتج التسويق الجماهيري هو: الرسالة. يجري توصيلها بعدد من الأشكال مكافئ لعدد وسائط الإعلام الموجودة، وبعدد من التجليات يكافئ عدد المسوقين الذين يخرعونها. يتم توصيلها محلياً، وشحنها عالمياً، وتكرارها بشكل لا مفر منه. لقد كرس عالم التسويق نفسه لتوصيل الرسالة، ولسوء الحظ فإن الزبون لم يرغب أبداً باستلامها.

منظور الشحن

كان انتقال المواد في العصر الصناعي من الانتاج إلى الاستهلاك عملية طويلة ومعقدة، سواء أكان ذلك الانتقال من تيلة القطن إلى النسيج أو من الفلز الخام إلى المنتج النهائي. كان عدد الأسواق كبيرا جدا وكذلك الأمر مع حاجات التوزيع الكبيرة. وأدى تطوير أنظمة النقل الجديدة إلى تخفيف العبء وازدهار التجارة العالمية. وأصبح بالإمكان قطع المسافات الشاسعة بحيث يمكن توصيل المنتجات بكفاءة عالية. وكان من المحتم أن تفهم الأعمال نفسها بمنظور جديد فريد: الأعمال هي الشحن. وفي منظور الشحن هذا لم يتغير لب العملية التجارية المعتادة: فالمنتجون يغلفون المحتوى ويضعون عليه العناوين وينقلونه عبر أقنية موجهة للتسليم عبر نظام توزيع.

ولم يعد منظور «الأعمال هي الشحن» مطبقا على مجرد الحركة العالية الكفاءة للمنتجات، بل أصبح مطبقا أيضا على تغليف وتوزيع عمليات التسويق. ولم يعد من المدهش أن ننظر إلى التسويق باعتباره تسليم نوع مختلف من المحتوى إلى المستهلكين. كانت إدارة هذه العملية تتسم بالكفاءة: فالمقاس الوحيد يناسب الكثرة، وقناة التوزيع، أي عالم وسائط البث الإعلامي الجديدة كانت أكثر من مستعدة لإيصال الرسالة. وكان التناظر تاما: الجانب الانتاجي من الأعمال يشحن بضائع قابلة للإستبدال بعضها ببعض والجانب التسويقي يشحن رسائل

للإستبدال بعضها ببعض ، وكليهما موجّهتان إلى السوق نفسه ، وكلما كانت تلك السوق أكبر وأكثر تجانسا ، كلما كان ذلك أفضل.

ولكن هناك مشكلة واحدة: إذ لا يوجد طلب على الرسائل. فالزبون لا يرغب بالاستماع إلى رجال الأعمال: شكرا جزيلا. والرسالة التي يجري بثها لك ولي ولبقية سكان الأرض لا علاقة لها بي شخصيا. إنها أسوأ من الضجيج، إنها مقاطعة. إنها العكس المضاد للحديث.

هذه هي الحقيقة المقيّنة للتسويق، فهو يث رسائل إلى أناس لا يريدون الاستماع إليها. إن كل دعاية، ونشرة صحفية، وخبطة اعلامية، وهدية مجانية يقوم قسم التسويق بهندستها ستكون مدموغة بحقيقة أنها موجهة إلى جمهور لم يطلب أن يسمعها.

لقد شعر المسوقون بهذه الحقيقة في لب عظامهم، وتعلموا أن يغلفوا رسائلهم لتمويهها كتسلية، ولتنويع الرسالة بالانتظام نفسه الذي تعلم فيه عالم الأعمال ضرورة تنويع خط الانتاج لهذا العام. لقد تعلمنا هذا كله اليوم وأصبحنا نتوقعه. بل إننا نصاب بخيبة أمل إذا لم ينفذ هذا بشكل ممتاز. إن الدعايات تتخفى تحت مظهر المسرحيات الوحيدة الفصل، والنشرات الصحفية تتخفى تحت إزار القصص المهمة، وأصبح التسويق

لعبة معقدة بين عالم الأعمال والمستهلكين، إلا أن النتيجة ظلت واحدة لم تتغير. رغم تطور وتعقيد التسويق ظل عاجزا عن التغلب على قدرة الناس على تمييز الهراء وراء مظهر التسويق البراق.

وليس من الصعب أن نفهم اليوم أن عبارة «الأعمال هي شحن» إنما تعني في بعض الأحيان: «الأعمال هي حرب». فنحن نشن حملات تسويقية اعتمادا على استراتيجيات تهدف إلى التغلب على الأسواق. ونحن نقصف الناس بالرسائل بهدف التغلغل في الأسواق (ولا يخلو الأمر من بعض التورية الأخلاقية هنا) فعالم الأعمال الاعتيادي هو في حالة حرب مستمرة مع الأسواق، حيث يقوم قسم التسويق بقيادة الحملة في الصفوف الأمامية.

فلنفكر سوية في المسافة التي قطعناها. كانت الأسواق ذات يوم أماكن يلتقي فيها المنتجون والزبائن وجها لوجه وينخرطون في أحاديث تهم مصالح الطرفين، أما عالم الأعمال اليوم فيركز على حرب استنزاف شرسة ضد الأسواق.

ولا عجب في أن حملات التسويق تفشل.

الفأس في رؤوسنا

كلنا نعلم أن المسوقين سيحاولون النيل منا، وكلنا نناضل للنجاة من برائتهم. إننا نقلّب الأقنية عندما تُعرض الدعايات،

ونفتح رسائلنا البريدية قرب سلة المهملات محاولين تمييز البريد غير المرغوب به دون أن نضطر إلى فتح الظرف، إننا نكره لصق الرسائل التجارية بكل شيء، من ملابس الرياضة إلى المصاعد الكهربائية.

إننا نعلم أن الهدف الحقيقي للتسويق هو زرع الرسالة في وعينا الباطن، ضرب رأسنا بالفأس دون أن نلاحظ ذلك. وسواء أحببنا ذلك أم لم نحبه، فإنهم سيحاولوا أن يجعلوننا نحفظ شعارات وألحان دعاياتهم. فإذا أحدثت الفأس أثرها، فكلنا سنتبع الخط المطلوب، نشترى الرسالة، ونشتري المنتج، ولا نرد عليهم. لأن فأس التسويق تعني أيضا إسكات صوتنا، إن تبادل الأحاديث في الأسواق أمر غير ضروري.

والمثير للسخرية أننا نحن أيضا نقضي معظم يومنا في ضرب رؤوس الآخرين بالفأس. ففي حياتنا الخاصة ندافع عن أنفسنا ضد رسالة التسويق التي تحاول النيل منا، ويصبح دفاعنا أقوى لأننا قضينا يومنا في العمل ونحن نحاول توجيه الفأس إلى رؤوس زبائننا. إن هذا تجسيد رمزي للشرخ الذي يفصل أعمالنا عن حياتنا. في طرف التزويد هناك المنتج وفي طرف الطلب هناك المستهلك. وفي نظام الصناعة الطبقي فمن غير المستحب أن يتبادلا أكثر من مجرد العبارات اللطيفة.

وهكذا تتم المحافظة على النظام بهدوء، ويمر صمتنا غير

ملحوظ تحت ضجيج التسويق المعتاد. لا تبادل بين البائع والمشتري، لا جدال، لا حديث، ولا مصافحة.

عندما يجتمع ثقل وزن مئتي عام من التاريخ مع ترليون دولار من الضغوط التسويقية فوق الفأس التي تهوي على رؤوسنا فيمكنك أن تراهن أنها ستشق رأسنا بعمق. والمهم الآن هو أن هناك قوة جديدة تمتلك القدرة الكافية لإرخاء قبضة تلك الفأس علينا.

هاكم صوت الناطق باسم عالم التلفزيون نفسه، هوارد بيل المذيع المركزي في شبكة بادي تشايفسكي، والذي أعلن أنه سينتحر لأن جعبته نفدت من الهراء. طبعاً لا شك أنه كان قد جن قبل أن ينطق أخيراً بهذه الحقيقة ويجذب الفأس من رأسه.

الأسواق المشبكة

إن الصمت الطويل الناجم عن مقاطعة الصناعة للحديث البشري يصل إلى نهايته. فالأسواق تصبح على الانترنت أكثر اتصالاً وأكثر قوة من حيث الصوت عبر السنوات. فالأسواق ترغب أن تتكلم تماماً كما فعلت خلال آلاف السنين التي مرت قبل أن تصبح أسواق بالنسبة لنا بمثابة فعل نحن المفعول به الذي يؤثر عليه.

فالانترنت هي مكان ونحن نشترى الكتب والبطاقات في الوب، وليس عبرها أو خلالها أو جانبها، إن وصفها بأنها

مجرد منصة ينفي عنها صفة حسن الضيافة التي تتمتع بها. إن ما يحدث على الوب أكثر من مجرد اتجار، وأكثر من مجرد محتوى، وأكثر من ضغط وجذب ونقرات بالفأرة وتحميل معلومات وكل الأمور الالكترونية. فالانترنت هي مكان حقيقي يذهب الناس إليه ليتعلموا، وليتحدثوا بعضهم إلى بعض، وليمارسوا الأعمال سوية. إنها بازار يبحث فيه الزبائن عن المخزونات، ويعرض فيه الباعة منتجاتهم، ويتجمع الناس حول المواضيع التي تثير اهتماماتهم. إنها حديث، أخيرا ومن جديد.

ويمكن في هذا المكان الجديد مناقشة كل منتج تستطيع تسميته، من الأزياء إلى الأمور المكتبية، والتجادل حوله والبحث فيه وشراءه، ويأتي ذلك كجزء من الحديث المتشعب الذي يشارك فيه أناس عدة. فقد تقول إحداهن: «أنا في السوق أبحث عن حاسوب جديد»، ويتهي بها المطاف في موقع شركة ديل Dell، ولكنها ربما لا تريد شراء ذلك الحاسوب الحضني الجديد الجذاب في هذه اللحظة، إنها تريد أن تستفسر قليلا هنا وهناك، في صفحات الوب، وفي المجموعات الاخبارية، وعبر البريد الالكتروني: «ما الذي تعتقدونه؟ أهذه فكرة جيدة؟ هل قام أحدكم بتفحصه؟ ما هو عمر بطاريته الحقيقي؟ كيف هو حال مساندة الزبائن لديهم؟ هل من توصيات؟ هل من قصص رعب؟

ويقول شخص آخر: «أنا هنا في السوق أبحث عن قاموس

جيد». فيتوجه إلى موقع أمازون Amazon.com حيث يجد مجموعة كبيرة من الخيارات والآراء المرتبطة بها:

«إنني أحب مظهر هذا الكتاب، والناشر قام بعمل عظيم، ولكنني ارتكبت خطأ شرائه دون أن ألاحظ أن طبعته الأولى قد مر عليها سبع سنوات...

لقد حصلت على هذا الكتاب منذ يومين وأعواد الرجوع إليه دون توقف. وقد لا أكون نودجا اعتياديا لأنني أقوم بتجميع القواميس ورغبت بشراء هذا القاموس عندما سمعت عنه للمرة الأولى منذ حوالي السنة، ولكن...

ما هذا القاموس؟ إنه لا يحتوي كلمة aegritudo ولكنه يحوي التعريف الجديد لكلمة peruse...

إن هذه الأحاديث تدور غالبا حول القيم، قيمة المنتجات والأعمال التي تبيعها، وليس فقط الأسعار، بل كل ما يتعلق بالوضع الراهن للأسواق: سمعة، أماكن، مواقع، وغيرها من الصفات التي تخضع للآراء التي ترتفع بها أو تهبط بها.

ومن مفهوم معين فلا جديد في هذا. فالدعاية الوحيدة التي كانت مؤثرة حقا هي الكلمة الصادرة عن الفم، والتي لا تعدو كونها حديثا. واليوم أصبحت الكلمة الصادرة عن الفم تسمى بالعولمة، فقدرة الفرد على مخاطبة الكثرة والتي جلبتها التقانات إلى عالمي الانتاج الكمي والتسويق الكلي طيلة مائتي عام

أصبحت اليوم متاحة للزبائن. وهم يتطلعون إلى التعويض عن الزمن الضائع.

والموضوع الأكثر خطرا على طرق التسويق التقليدية هو التالي: فعندما يجد الزبائن أنفسهم متصلين بعضهم ببعض في هذه السوق لا يتوقف الأمر عند مجرد تمكنهم من معرفة الحقيقة حول ما تزعمه إعلانات البضائع المختلفة. فصوت أحاديث الوب بحد ذاته يجعلنا نتنفس الصعداء لتخلصنا من رتابة الدعايات والبيانات عن إدارات التسويق عبر العالم ومن انعدام حيويتها ومن تمرزها حول ذاتها. إن كلمة الوب تمنح الناس الصوت النقي للكلام الانساني، وليس كلام الشركات المتعالي المفتعل. كما أن هذه الأصوات تخبر بعضها البعض الحقيقة بناء على خبراتها الفعلية، على عكس الدعايات الإعلامية التي تهدف إلى تقديم ما يمكننا اعتباره أفضل سيناريو ممكن. فنحن لا نكتشف فحسب الحقيقة خلال الزمن المطلوب للبحث في الوب وفي أرشيف النقاش، ولكننا ندرك أيضا هو كم أجوف الصوت الهزيل والأناني لدعايات الأعمال التقليدية بالمقارنة مع الأحاديث الغنية المنبعثة عن الوب.

وأكثر من ذلك هو أن الأسواق المشبكة تصبح ذكية بسرعة. وقد قام ميتكالف، مخترع الاثرنت ومؤسس شركة 3 Com بوضع قانون أصبح بمثابة البديهة الشهيرة في صناعة الحواسيب مفاده أن قيمة الشبكة تزداد طردا بنسبة مربع عدد

المشاركين فيها، فكلما ازداد عدد المتصلين تصاعدت قيمة الشبكة أسياً. ويصح هذا أيضاً على الأحاديث التي تدور عبر الأسواق المشبكة، والحقيقة هي أنه مع ازدياد حجم الانترنت فإنها تصبح أيضاً أكثر ذكاءً. وإليك الاستنتاج الذي توصلنا إليه ودعونا نستنتج كلوتران: يزداد مستوى المعرفة عبر الشبكة مع زيادة مربع عدد المستخدمين مضروباً بحجم الأحاديث. وهذا يعني أنه في محادثات الأسواق فقد أصبح من السهل أن نعرف الحقيقة حول المنتجات التي تنبثق في وجوهنا، وحول الوعود التي أطلقت، وحول الناس الذين يطلقون هذه الوعود. إن الأسواق المشبكة ليست أسواقاً ذكية فحسب، ولكنها مجهزة أيضاً لتصبح أكثر ذكاءً وأعلى سرعة من عالم الأعمال الاعتيادية.

ويعجز عالم الأعمال الاعتيادي عن تصور ذلك لأنه لا يزال ينظر إلى الأسواق باعتبارها كيانات مجردة: حقول معارك وأهداف وإحصاءات ديموغرافية، وأن الانترنت ليست إلا قناة أخرى يمكن بث الرسائل عبرها. ولكن الانترنت ليست مجرد قناة تلفزيونية أخرى، فهي تدعو زبائنك للحديث، للضحك سوية، وللتعلم بعضهم من بعض. وعند اتصالهم بالشبكة فإنهم يستعيدون أصواتهم في الأسواق، ولكن هذه المرة مع مدى أكبر ونفوذ أعظم من أي وقت مضى.

عندما فشلت عملية الدفع

ربما وصل عجز عالم الأعمال التقليدي عن الإنفكاك من أسر طريقته في التفكير إلى ذروته في أيار 1997 مع ولع الوب بتقانات «الدفع» وذلك عندما قامت مجلة الحواسيب الرائجة WIRED بالاعلان بجرة عن رغبتها بتزويد الوب بوسائط أكثر ملاءمة للدعاية والاعلان. وقد خصصت غلافها الملون البراق والصفحات الإحدى عشر التي تليه للإعلان بأنه قد حان الوقت لتودع متصفح الوب الذي تستخدمه، فالوب تتطلب قدرا من الذكاء لا يمتلكه الجميع، ونحن نريد من محدودي الذكاء أن يتمتعوا بالتجربة الجديدة الكاملة التي تجمع بين الانترنت والإعلام القائم على البث. وكتب محررو المقال أن مشاهدي برنامج سينفيلد التلفزيوني سيفهمون ما نقصده.

منذ أن ظهرت الوب حاول عالم الأعمال التقليدي أن يلحقها بتاريخ الأقنية التلفزيونية، فالأموال التي تصرف في تلك المجالات كبيرة جدا، ففي عام 1998 بلغ مقدار الأموال المصروفة على الإعلانات في الولايات المتحدة فقط 45.5 مليار دولار، وذلك حسب مؤسسة ماكان إيريكسون، وبلغت مصاريف الدعاية في العام نفسه 400 مليار دولار على المستوى العالمي. إن من شأن هذا أن يغرس الكثير من الفؤوس في الكثير من الرؤوس.

ولكن الأمر لن ينجح على الوب، إن الأسواق المشبكة ليست مشاهدين سلبين ينتظرون تلقي رسالة التسويق التالية. فالوب ليست موطن طرق التسويق التقليدية، لقد ولت أيام حركة الدفع التي سادت عام 1997.

السوق التي بناها الكلام

إن قوة الحديث تتجاوز بكثير قدرته على التأثير على المستهلكين والأعمال والمنتجات. فأحاديث الأسواق تستطيع أن تخلق وتزيل وتعيد خلق صناعات بأكملها. إننا نشهد حدوث ذلك الآن، وفي الحقيقة فإن الانترنت نفسها هي نتيجة صناعة قائمة على الأحاديث الصرفة.

إن عملية بناء الانترنت مشابهة قليلا لعملية بناء جسر: نبدأ بسلك رفيع يمتد عبر الطرفين ونجدله ليصبح كبلا ثقيلًا قادرًا على تحمل ثقل الأساسات الأخرى. والذي لا يصدق هو أن أحدا لم يشرف على هذه العملية، ولم يقوم أحد بتوجيهها، والناس الذين شاركوا في بناء الانترنت شيئًا فشيئًا قاموا بذلك انطلاقًا من حماسهم الشخصية واشتراكهم في الرؤيا النامية لهذا الشيء الغريب الذي يبنيه وما الذي سيؤول إليه في نهاية المطاف.

ماذا لو أننا تركنا مهمة بناء الانترنت على عاتق قادة صناعة الاتصالات: خدمات التشبيك مثل AOL و Compuserve

وشركات الشبكات مثل Novell و Com 3 وشركات الاتصالات مثل At&T و Northern Telecom وشركات البرمجيات مثل Lotus و Microsoft ؟

لو أننا فعلنا ذلك فإن الانترنت ما كانت لتحدث أبداً، ولما كان تخيلها على الصورة التي وصلتها اليوم ممكناً. كل من هذه الشركات كان سيبحث عن طريقة للسيطرة عليها، لجعلها خاصة بهم، والكثير منهم كان سيرفض القيام بهذه المهمة، لقد تأخرت Microsoft كثيراً في الدخول إلى عالم الانترنت لأن بيل غيتس لم يعتقد أن هناك أموالاً ستجنى من ورائها.

إن ما تطلبه الأمر كان عملاً خلف خشبة المسرح لمجموعة ضعيفة التنظيم من مطوري البرمجيات المهتمين بالانترنت. وكانت النتائج تتضمن «أباتشي» وهو مخدم وب طوره بريان بيليندورف ومجموعة من المتلصصين الآخرين والسبب ببساطة هو أنهم احتاجوا إليه. واليوم فإن نصف صفحات الوب في العالم مخدمة من قبل أباتشي.

والحقيقة هي أن حوالي ثلث مخدمات الوب في العالم تستخدم نظام التشغيل لينوكس، وهو يمثل الفرس الأسود الذي تحدى هيمنة مايكروسوفت على عالم البرمجيات بشكل لم يسبق له مثيل. وكان نظام التشغيل لينوكس قد ظهر إلى الوجود على يد مطور برمجيات شاب غير معروف اسمه لينوس

تورفالدس. لقد احتاج إلى هذا النظام لذلك قام بتطويره، ثم جعله متاحا لبقية العالم عبر الانترنت. ولم يتم بنشر المنتج النهائي فحسب، بل نشر الجزء الأكثر أهمية، وهو رموز المصدر، وبذلك يصبح بإمكان أي من يمتلك أدوات هندسة البرمجيات والقدرة التقنية أن يضيف إليه، ويعدله، وتعديله ليصبح بالضبط الأداة التي يريدونها. ونتيجة ذلك فإن لينوكس قد أصبح بالضبط أحد أكثر الأدوات تعقيدا وقوة وقدرة على إعادة التشكيل في التاريخ، كل ذلك دون أن يقوم أي شخص بإدارته أو التحكم به.

ويصف إريك رايموند في كتابه الذاخر بالأفكار : «الكاتدرائية والبازار»، والمخصص للحديث عن ثقافة المتلصصين، القوى الدافعة وراء تجمعات المبرمجين المستقلين الموزعة والذاتية الحوافز. وكيف استطاعت مجموعة من المتلصصين المتحللين والتي تبدو ظاهريا غير منظمة وغير موجهة أن تصل إلى تلك المكانة العالية وتهدد أكبر وأبرز شركة تقانات عالية في العالم بتقديم البديل الموثوق الوحيد لا لنظام التشغيل Windows NT فحسب بل ولنظام Windows برمته.

لقد تم ذلك بالحديث. إن كلا من الانترنت ولينوكس هما مثالان جيدان على نجاعة الأحاديث الخالصة في الأسواق. فهما تبينان ما الذي يمكن أن يحدث عندما يستطيع الناس أن يتخاطبوا دون قيود وتوجيهات أنظمة الإدارة أو قميص المجانين

المسمى: رسالة واحدة تناسب الجميع. وكما كتب رايموند:

«إن الشيء المهم حول الانترنت هو أنك لا تستطيع الضغط على الناس عبر خط T1 وبالتالي فإن العلاقات القوية لن تجدي نفعاً. وبالتالي فإن اللعبة الوحيدة المتبقية لنلعبها هي الصنعة الخالصة وسمعتنا بين أقراننا. فإذا استطعت منح الناس الفرصة للقيام بعمل جيد وليبدون أنهم يقومون بعمل جيد أمام أقرانهم، فهذا حافز قوي جداً».

إن أهم درس يقوم متلصصو لينوكس بتعليمه هو أن أسواقاً بأكملها يمكن أن تنشأ بسرعة انطلاقاً من أحاديث ليست مستقلة عن عالم الأعمال فحسب، بل أيضاً عن الحكومة والتربية وغيرها من المؤسسات القوية ولكنها مiale إلى التستر والغموض، والفضل في ذلك يعود بالدرجة الأولى لشيء قام المتلصصون بالمساعدة على اختراعه لذلك السبب بالضبط: إنه الانترنت.

قد تكون المحادثة صرفاً للإنتباه في المصانع التي تنتج منتجات قابلة للإستبدال لمستهلكين قابلين للإستبدال، إلا أنها مرتبطة بشكل دقيق مع عالم الحرفة حيث يعبر عمل الأيدي عن صوت الصانع. إن المحادثة تعبر عن كيفية تقدم عمل المجموعة، والمحادثة هي صوت السوق حيث يقترب الصانعون والزبائن بعضهم من بعض لدرجة أنهم يشعرون بحرارة أجسامهم.

والأكثر من ذلك أن هذه المحادثات لا تحتاج إلى أن تحدث بشكل عشوائي. إذ يمكن خلقها بشكل متعمد. يقول رايموند: «نحن المتلصصون نسعى بشكل فعال إلى خلق أنواع جديدة من الأحاديث خارج إطار المؤسسات التقليدية، إن ذلك لم يكن النتيجة العرضية للقيام بأمور تقنية بحتة. بل كانت هدفا واضحا للكثيرين منذ وقت يعود إلى السبعينيات. لقد تعمدنا القيام بهذه الثورة».

حسنا ما فعلتم.

الرسالة الجديدة للتسويق

فإذا كانت الأسواق أحاديث (وهي كذلك) ولم يكن هناك سوقا للرسائل (إذ لا توجد مثل هذه السوق) فما هو عمل التسويق التقليدي؟ أهو امتلاك الأحاديث؟ أم إبقاء الأحاديث دائرة حول الرسالة؟ أم رفع شدة الصوت لدرجة إغراق السوق؟ أم التنافس مع الأحاديث الجديدة؟

ولكن كيف يمكن تحقيق ذلك؟ فالناس يتحدثون في السوق الجديدة لأنهم يريدون ذلك، لأنهم مهتمون، لأن في ذلك الكثير من المرح. فالأحاديث هي المنتجات التي تسوقها الأسواق الجديدة بعضها إلى بعض باستمرار وعبر الوب. تعالوا وانظروا إلى موقعي على الوب، واشتركوا بمجلتي الالكترونية، واقروا الترجمات التي أرسلتها إلى موقع الحوار

alt.transylvanian.polarbears
boy-are-we- اكتشفتها في مواقع
clueless.com .

وبالمقارنة مع تلك الرسائل، فإن رسائل الشركات تثير
الشفقة، إنها ليست مريحة، وهي غير مثيرة للإهتمام. إنها لا
تعرف من نكون، ولا تبالي بذلك. إنها تريدنا فقط أن نشترى.
فإذا أردنا أكثر من ذلك، فإننا نشغل التلفزيون. إلا أننا لا نقوم
بذلك، ولن نقوم بذلك، فنحن منهمكون في بعض المحادثات
المدهشة.

إن انخراطنا في تلك السوق المفتوحة المتحركة ليس
إختياريا، إنه شرط لا بد منه للحصول على مستقبل، فالصمت
مميت.

إذن ما الذي سيحدث للتسويق؟ كيف تنخرط الشركات في
الحديث العالمي؟ كيف يجدون صوته الخاص بهم؟ وهل
يستطيعون ذلك؟ كيف يمتنعون عن إرسال الرسائل؟ ما الذي
سيحدث لكل ما يلي:

- العلاقات العامة
- الدعاية
- اتصالات التسويق
- التسعير

- التوضع في السوق
- وبقية أجزاء ترسانة التسويق؟
- أسئلة ممتازة.

علاقات خاصة

من المثير للسخرية أن العلاقات العامة تعاني من أزمة علاقات عامة كبيرة: فالناس يعتبرونها مرادفا للهرءاء. إن هذه المهنة لم تكن أبدا متميزة ومدعاة للفخر. ولا توجد جائزة بوليتزر للعلاقات العامة، ولا جائزة أوسكار، ولا جائزة إيمي، ولا غيرها من الجوائز الشهيرة. وكما هو حال جميع المهن المحاصرة، فإن للعلاقات العامة مؤسساتها المهنية الخاصة بها، وهي تقوم فعليا بمنح العديد من الجوائز والشهادات والألقاب، ولكن هل تعرف أي واحدة منها؟ إن معظم العاملين في العلاقات العامة لم يسمعوها بها كذلك. قل لمن يجلس حولك أنك تحمل جوائز في مجال عملك في العلاقات العامة فيغيرون مقاعدهم فوراً.

إن الكثيرين، بمن فيهم العاملين في مجال العلاقات العامة، يشعرون بأن هناك زيفا عميقا في تلك المهنة. وليس من الصعب معرفة سبب ذلك. لناخذ على سبيل المثال النشرات الإعلامية لصناعة الحواسيب، فمع بعض الاستثناءات القليلة، نجد أنها غالبا ما تصف الإعلان الذي لم يحدث عن منتج لم

يُصنع بعدد، ويقتبس أقوال أناس لم يقولوا أي شيء، لتوزيعها على أناس يعتبرون تلك النشرات قمامة.

إن انعدام الصدق والأمانة هما السمتان الغالبتان على العلاقات العامة، فالنشرة الإعلامية تُكتب على غرار قصة إخبارية مزورة، مع عناوين وتواريخ واقتباسات وكل التوتر الدرامي الذي نجده في رقم هاتفي. والفكرة هي طبعاً جعل القصة سهلة لتمكين المحررين من إدراجها في مطبوعاتهم.

إلا أن المحررين يفضلون أي كارثة على إدراج نشرة صحفية في مطبوعاتهم، والانفصال بين عالمي العرض والطلب لا يمكن أن يكون أكبر مما نراه هنا. فأَي محرر يحترم نفسه لن يسمح لأحد مصادره، ولا سيما إذا كان مشكوكاً في أمره، بأن يكتب قصة. ولا يوجد محرر يرضى بنشر الدعايات الرديئة التخفي، وهي المحتوى الحقيقي للنشرات الإعلامية.

يكره المحررون اضطرابهم إلى التمهيط في النشرات الصحفية وتفكيكها لاستخلاص الحقائق. فمعظم المحررين يعتقدون أن النشرات الصحفية ليست إلا ثياباً مزيفة لامبراطور من الأفضل أن نراه عارياً، لأن الأباطرة العراة يصنعون قصصاً أفضل من الأباطرة المرتدين ثيابهم.

يتقاضى العاملون بالعلاقات العامة مرتباتهم ليقوموا بكرة القصص، مع أن القصص هي بالضبط ما تريده الصحافة، وما

يريده «مستهلكو» العلاقات العامة. إن العامل الأكثر جاذبية في القصص هو الصراع، والنضال، والتعقيد. إن القصص لا تبدأ أبداً بجمللة: «وعاشوا في سبات ونبات»، ولكن النشرات الإعلامية تبدأ دائماً بها، لأن هذا هو نوع القصص التي يطلبها زبائن العلاقات العامة الحقيقيين، أي الشركات التي تدفع المال للعلاقات العامة. إن نسخة العلاقات العامة لقصة التيتانيك ستكون: «750 مسافر مسرور يصلون بعد الرحلة الأولى للتيتانيك». وقد يرد في الصفحة الثانية «أن بعض الاهتزازات تعد أمراً محتملاً في الرحلة الأولى لسفينة جديدة». إن النشرات الإعلامية تفتقر إلى العناصر الجوهرية التي من شأنها أن تثير اهتمام المحرر الصحفي.

إن العلاقات العامة لا تفشل في فهم طبيعة القصص فحسب، ولكنها تتخيل أنه يمكن «خلق» القصص «الإيجابية» بوساطة المؤتمرات الصحفية وغيرها من الأحداث المعدة مسرحياً. يقول جون دفوراك، وهو ممن يهاجمون العلاقات العامة منذ سنوات: «ولم قد ترغب في أن تجلس في غرفة كبير ممثلة بالصحفيين وتطرح سؤالاً أمام الجمهور يمكن لكل شخص موجود في الغرفة أن يقتبسه؟ إن هذا ما لا يرغب به كتاب الأعمدة الصحفية، أي مادة سينشرها جميع الصحفيين الآخرين، إنني غالباً ما أصاب بالدهشة لخيبة أمل مسؤولي العلاقات العامة عندما أخبرهم بأنني لن أحضر مؤتمرهم الصحفي».

إننا كلنا نعي ما الذي تعنيه عبارة «مسؤولو العلاقات العامة». إنهم باعة السيارات المستعملة في عالم الشركات. لا يمكنك الاستماع إليهم دون أن تضع أشد أنواع مرشحات الهواء كمامة. فإذا كنت صحفياً، سينظر إليك مسؤولي العلاقات العامة باعتبارك فريسة، فهم يتصيدونك في عملك، وفي الحفلات الاجتماعية، إنه الجحيم نفسه إذا كنت تتبرع بكليتك وكانت مسؤولية العلاقات العامة على المنضدة الجراحية المجاورة لك، ستظل تتحدث عن إطلاق منتجهم الجديد إلى أن يبدأ المخدر مفعوله بها، وربما أكثر بقليل.

ولكن بالطبع، فإن أفضل من يعمل في مجال العلاقات العامة هم ليسوا مسؤولي العلاقات العامة الاعتياديين. إنهم أولئك الذين يفهمون أن وظيفتهم لا تتلخص في لعب دور الرقابة بل في كونهم أفضل المتحدثين في شركاتهم. فوظيفتهم، بل حرفتهم، تتمثل في تمييز القصص التي ترغب السوق فعلياً بالاستماع إليها، وأن يساعدوا الصحفيين على كتابة رسائل تتسم بالصدق، وأن يشجعوا الناس على الانخراط في الأحاديث بدلاً عن حمايتهم من الأحاديث. وبالفعل، فإن بعض الشركات قد بدأت بإنشاء مواقع تعطي الصحفيين معلومات شاملة غير منقحة عن صناعتهم، بما في ذلك معلومات غير منقحة عن منافسيهم. ففي عصر الوب، حيث ينعكس الترويج المبالغ فيه سلبياً عليك، وحيث ينظر إلى الترويج الكاذب باعتباره إهانة، فإن العمل

الحقيقي لمسؤولي العلاقات العامة سيصبح أكثر أهمية من أي وقت مضى.

الإعلان وعالم الوب

قال فيرفاكس كون أحد أعظم من عمل في عالم الدعاية والإعلان، بأن صنعتها لا تتعدى «ما تقوم به عندما لا تجد أحدا تزوره». وهذا التمييز البسيط يرسم الخط الفاصل بين التلفزيون والوب. إن التلفزيون هو أفضل وسيط إتصال جماهيري تم ابتكاره من وجهة نظر الإعلان والدعاية. أما الوب فهي أفضل وسيط إتصال جماهيري تم ابتكاره من أجل المبيعات. فالوب مثل الهاتف هي طريقة تسمح لنا بأن نذهب لنزور الآخرين، طريقة للتحدث معهم، لمشاركتهم تطلعاتنا، والاجابة على أسئلتهم، وإحالتهم إلى أماكن أخرى، وتسهيل عملية شراء ما يودون شراءه. لم ندفع شخصاً لمشاهدة إعلان على الوب عندما نستطيع بالجهد نفسه أن نجلبه إلى واجهة متجرتنا الالكترونية بأكمله؟

من الطبيعي أنك تستطيع أن تعلن على الوب، والكثير من شركات الانترنت تقول أن الدعاية والإعلان هما وسيلتها في جني الأموال. ومجموع الأموال المنفقة على الدعايات عبر الوب لا يزال يرتفع باستمرار. ولم لا؟ ما عليك إلا أن تباع بعض أسهم البورصة المرتفعة القيمة التي تمتلكها وتشتري المزيد من

الإعلانات على الوب بقيم تقارب مليارات الدولارات. تقول شركة أبحاث فورستر أنه «على الرغم من الصيحات التي تنادي بأن الإعلان على الوب لا يجدي نفعا، فإن الانفاق على إعلانات الوب سيزداد من 8.2 مليار دولار عام 1999 إلى 33 مليار دولار عام 2004.

إلا أن إعلانات الوب هي بالفعل مثار تفكّه وتندّر المطلعين من الداخل، إن معظم الياфطات التي تظهر أعلى صفحاتنا هي إنما نتيجة المقايضة والرعاية، وليس الإعلانات المدفوعة الأجر. والكل يعلم أن مشاهدة موقع في قائمة المواقع العشرة الأولى التي تسردها محركات البحث هي أكثر نجاعة بكثير من شراء الاعلانات على مواقع الوب (وربما يكون هذا وراء الزيادة الكبيرة في شراء الاعلانات على مواقع محركات البحث).

لا يمكننا إنكار أن حملة إعلانات تضع اسم شركتك في عشرات ملايين الياфطات الإعلانية ستشتري لاسمك التجاري قدرا من المعلوماتية والانتشار، ولكن هذا الانتشار ضئيل الأثر بالمقارنة مع المد الجارف للقصص الشخصية على الوب. انظر إلى كيفية عمل ذلك في عالم أحاديث الوب، إنك ترغب بشراء آلة تصوير جديدة، فتذهب إلى مواقع ثلاثة من صانعي الكاميرات وتلقي نظرة سريعة على النشرات الفنية التي دفعت الشركات آلاف الدولارات مقابل تصميمها ووضعها على الانترنت، ولكنك تجد في النهاية صفحات تعطيك معلومات

فعلية، فتذهب إلى مجموعات النقاش، أو تعثر على قائمة يريد الكثرونني تختص بذلك الموضوع. وتقرأ ما يقوله الزبائن الحقيقيون. وترى نوعية الأسئلة التي يتم طرحها، وتعجب بجودة الإجابات التي يرسلها بقية المشتريين من جميع أنحاء العالم. وتكتشف بأن الطراز الذي تنوي شراءه لا يعمل جيداً في ظروف الإضاءة المنخفضة على عكس ما تزعم النشرة الفنية، وتتخذ قرارك، وبعد ذلك بعام، يقوم أحد الغرباء في مجموعة نقاش بالسؤال عن مدى وثوقية الطراز الذي اشتريته، فتجيبه، إنك تقول الحقيقة.

قارن ذلك مع الرسائل الضعيفة للإعلانات: «الصمغ السحري العجيب الذي يلصق كل شيء»، فأجد من تجربتي أنه لا يصمد أمام الشني الجانبي، «الأقراص الصلبة ذات الكفاءة الدائمة مدى الحياة»، فيهمس أحدهم «شريطة أن تشحمه ثلاث مرات أسبوعياً». إن تلك الهمسات الصادرة عن السوق والتي كانت تقال في السابق لصديق وحيد أصبحت الآن متاحة للعالم بأكمله. لا يمكن لأي عدد من الإعلانات أن يحل محل كلمات السوق. كم من الوقت تستغرقه كلمات السوق قبل أن تكشف المبالغات الإعلانية؟ ساعة واحدة؟ يوماً واحداً؟ إن سرعة انتشار القصص الشخصية اليوم محكومة بسرعة قدرة الناس على الطباعة. ستفوز كلمة الناس على الوب على جميع الكلمات الإعلانية. دائماً.

قد يظل للإعلانات جاذبيتها المغناطيسية، وتأثيراتها المتسامية، مثل تلك الألحان التي لا نستطيع الامتناع عن تردادها (تراث الحكمة الإعلانية القديمة: إذا لم يكن لديك ما تقوله، غنه!). ولكن لدينا الآن أكبر مجموعة مساندة في العالم تشجعنا على القيام بالخطوة الأولى: إننا نعتز بأن هناك قوة أكبر منا، والقضية ليست قضية بافطاط إعلانية أو شركة كولا، تنهال على رؤوسنا بكلماتهم الجوفاء، إنها قوة الحديث عبر الوب.

مواقع من الملح

قد تتخيل أن أقسام اتصالات التسويق تصرف وقتها بالتحدث عن الاتصالات والتواصل. هذا غير صحيح. فإنهم في الحقيقة يقضون معظم وقتهم في التفكير حول كيفية إخفاء ما الذي يجري حقا في مؤسستهم. وهذا ما يقصد بتصنيع الرسائل، فمن أجل كل رسالة هناك عشرات أو مئات الحقائق المهمة والمفيدة والتي لا تقال أبدا. هناك أرقام تتغير، وأقسام تتحرك، ومواصفات فنية تضاف وتلغى، وذلك دون أن نتحدث عن الأمور السلبية، الدمج الذي فشل، تسريح العاملين، القادة الذين غادروا، المنتجات غير الناجحة.

في العصر الصناعي، عصر وسائط الإعلام المتاحة بقلّة وغير القائمة على الأحاديث، كانت هناك مبررات شرعية

لإرسال مثل تلك الرسائل. وأهمها كانت الحاجة إلى قول شيء إيجابي واحد للجميع وفي الوقت نفسه، وبشكل يمجّد في كل من الإعلانات التي تدوم ثلاثين ثانية، والمقال الإعلامي ذي الثلاثين صفحة، وللوصول إلى أكبر قاسم مشترك ممكن.

وحتى في أكثر أشكالها اكتمالا، في النشرات الإعلامية الورقية والدعايات، فإن اتصالات التسويق قد رسمت صورة زاهية ملونة لم يصدقها أحد. لقد تدربنا جميعا عبر تجاربنا في الحياة على إسكات الصوت عندما نواجه بدعايات فنية جذابة تشرح لنا لماذا كان هذا المنتج كاملا ولماذا تحب الشركة زبائنها ولماذا يسر جميع الزبائن بما يحصلون عليه. وكما هو حال المحررين الذين يستخرجون الدسم من النشرات الإعلامية، فإن الزبائن يمسحون النشرات والبروشورات بحثاً عن بضعة معلومات قليلة مفيدة. إننا ندرك أن هناك الكثير من البهارات في تلك الاعلانات، ونحن بحاجة إلى منجم ملح كامل ليساعدنا على ابتلاع كل ذلك الهراء.

ومن المتوقع أن تبدو معظم مواقع الشركات وكأنها نشرات إعلامية وبروشورات. وعلى الزوار أن ينقروا على صفحة إثر أخرى ممثلة بمدح الذات قبل أن يعثروا على بضعة أسطر من المعلومات المفيدة والتي يحتاجونها فعلا. وعلى الأقل فإن البروشورات المطبوعة لا تستغرق كل ذلك الوقت لتحميلها عبر الوب.

فإذا أردت أن تخطو خطوتك الأولى في اتجاه أحاديث السوق، احرق أي صفحة على موقعك تبدو كالبروشور. إن السوق سيعتبرها في أفضل الأحوال تخفيفا للسرعة، وفي أسوأ الأحوال سيعتبرها إهانة.

وهذا لا يعني أن عليك أن تنشأ موقعا لا يحوي إلا حقائق مكتوبة بأحد الخطوط المتاحة في محرر النصوص، مع أن الحقائق المفيدة هي مكان عظيم للبدء. إن موقعك بحاجة إلى صوت، للتعبير عن وجهة نظر، ولتحقيق النفاذ إلى الأفراد المستعدين لتقديم يد العون في مؤسستك. استبدل البروشورات بطرق من شأنها بدء الأحاديث، إن زبائنك ليسوا الوحيدة الذين يرغبون بالتحدث مع أناس حقيقيين من داخل مؤسستك، ولكن موظفيك أيضا يرغبون بشدة في التحدث مع زبائن حقيقيين. إنهم يرغبون بأن يقولوا لهم الحقيقة.

وهذا ما سيحصل في نهاية المطاف. لأن سور البروشورات الذي تبنيه هو بصلابة خط مرسوم في الرمال.

السعر المنصف للسوق

عادة ما تنفذ أقسام التسويق تمارين خاصة بالتسويق لتكتشف سقف السوق. وهذا منطقي عندما يكون جانب التوريد هو الذي يسيطر على كل من الإنتاج والتوزيع. ولكن بعد الثورة يا رفيق، فإن استراتيجيات التسعير الخاصة بالعهد البائد يا رفيق هي أول من سيساق إلى منصة الإعدام. فبعد عهود من

المنتجات القابلة للإستبدال، والعمال القابلين للإستبدال، والمستهلكين القابلين للإستبدال،، لدينا الآن التجار القابلين للإستبدال. فكروا في هذا باعتباره انتقام الأسواق الكبيرة.

إن التأثير الأول لهذا الانزياح في مركز القوة هو الضغط الكبير لتخفيض الأسعار، فبعد التدريب الدؤوب في عالم الكميات الكبيرة، فإن الدافع الأول عند التسوق عبر الوب هو التسوق على أساس السعر فقط. حيث نبحث عن أخفض سعر لدى جميع التجار الذين يتعاملون عبر الوب. يمكنني الذهاب إلى الموقع www.InvoiceDealers.com وأرى مقارنة فورية بين الفروق الصغيرة على الفاتورة التي يستطيع تجار السيارات المحليون أن يبيعوني سيارة هوندا جديدة. أو إذا قررت شراء طابعة إبسون ملونة جديدة من الطراز Epson Stylus 900، فيمكنني الذهاب إلى موقع مثل www.computeresp.com والحصول على قائمة من 44 بائع أجهزة حاسوبية مرتبة حسب السعر والتي ستبيعي الطابعة نفسها بمجال أسعار يتراوح بين 330.95 إلى 404.37 دولار. وبعض أسماء هؤلاء التجار قد تكون مألوفة بالنسبة لي، ولكن ما قيمة التعرف على الاسم إذا كانت أي خدمة سأحصل عليها ستتطلب مني التوجه إلى مكتب البريد نفسه على أي حال.

إن دفع هوامش الربح باتجاه الصفر ليس أمرا جيدا. فالأعمال يجب أن تجني الأموال في نهاية المطاف. وفي حرب

الأسعار فإن الشركات الكبيرة تستطيع أن تتحمل لفترات أطول. مع أن إحدى كبريات شركات الأغذية A&P تمكنت من حرق نفسها في السبعينيات عبر إطلاقها لحرب أسعار ضد منافسيها لترى من يستطيع تخفيض أسعاره إلى ما دون الكلفة ولأطول زمن ممكن. غير أن الوقت لا يزال مبكرا على ذلك، والتجار أذكياء، فهم يمنحون خدمات جديدة ستصرف انتباه السوق عن اصرارها على الانتقام منهم بحلاقة ذقونهم بوساطة المقصلة. وما هي هذه الخدمات التي بدأت بالظهور مؤخرا؟ إنها الأحاديث.

فمثلا، قد يسمح لك التاجر بأن تتكلم مع الخبير الخاص به، أو أنه قد يضعك في تماس مع بقية السوق بشكل مباشر، مستخدما الوسائط التي قدمتها لنا الوب. إن شركة أمازون تشتهر بتقديمها لآراء القراء وتصنيفهم للكتب، أما في المساندة التقنية فإن مايكروسوفت تقودنا إلى حلقات نقاش بين المستخدمين، وهي من الذكاء بحيث لا تحاول السيطرة عليها.

وباختصار، فإنه مع عدم وجود طلب على الرسائل، فإن هناك طلبا هائلا على الأحاديث الجيدة. وهذه إحدى طرق التجار في محاربة تحولهم إلى بضائع. إلا أن مثالي التسعير دون هامش ربح، والتسعير مع هامش ربح أعلى مضافا إليه قيمة المحادثات يظان مثالين على التسعير المقاد باعتبار أن طرف التزويد هو المسيطر على الأمور. وواقع الأمر أنه ليس كذلك بشكل متزايد. وحقيقة الأمر أنه في معظم الأسواق المثيرة

للإهتمام على الوب، فإن جانب الطلب - أي السوق - هو الذي يخبر المزودين بما هم مستعدون أن يدفعوه. وهذا صحيح تماما في الموقع www.priceline.com حيث يمكنك إخبار الفنادق وشركات الطيران وشركات الرهونات، ووكالات السيارات ما هو أفضل عرض تقدمه، وعليهم أن يقبلوا بعرضك أو يصرفوا النظر عنه. فهذا شأنهم. ولكن التسعير هو شأنك.

وأفضل مثال في الابتعاد عن سياسات التسعير من أعلى إلى أسفل يتبدى في مواقع المزادات مثل www.ebay.com الذي يسمح للأسواق بأن تبيع لنفسها. نعم إن eBay هو بمثابة سوق الهال الافتراضي، ولكنه يحوي عدة ملايين من البضائع المعروضة للبيع في الوقت نفسه. ولكن الأمر أكثر من ذلك أيضا. فبعد إقلاع eBay بقليل لاحظ بعض التجار أنهم ليسوا بحاجة إلى واجهة خاصة بهم على الوب، إذ يكفيهم أن يعرضوا بضائعهم في موقع المزاد. إنهم يخسرون بعض التحكم بعملية التسعير، ففي عكس كامل للأدوار، يقوم السوق بتحديد السعر، والتاجر يمتلك القدرة على أن يقول لا. ولكنهم ينجزون عملياتهم التجارية دون إعلانات ودون كلف إضافية. وليس المستهلكون وحدهم هم الذين ينخرطون في المزادات، فبعض المصارف والشركات تقبل العروض عبر المزادات على الكثير من خدماتها. وقد قامت شركة فورد للسيارات بعرض بعض قطع الغيار لسياراتها عبر المزادات.

هاهي الوب الآن تصل إلى مستويات أعلى في السلسلة،
تغير جذريا معادلة الكلفة والقيمة التي تحدد التسعير، ومع
مقياس الترميز الموسيقي المعروف باسم MP3 أصبح بالامكان
تحميل أي تسجيل رقمي (مثل مسارات الأقراص الليزرية) عبر
مواقع الوب، ونقلها، والاستماع إليها، بل وحتى إعادة تسجيلها
على أقراص ليزرية جديدة. وكل شخص يستطيع أن يشير وينقر
أصبح بإمكانه تجميع مقطوعات لموسيقيه المفضلين وينظم
ألبوماته الخاصة بها. إن الانتاج والتوزيع رخيصين لدرجة أن
بوسع السوق القيام بذلك بنفسه. وهذا لا يترك لشركات
التسجيل إلا الإهتمام بالتسويق، وهو موضوع لم تفهمه جيدا
عبر الوب، لأنها كانت مشغولة في محاربة ما رأوه بحق كسر
لهيمنتهم. فقد كانت شركات التسجيل تعتقد أنها مولدة للفن،
لتكتشف أنها ليست إلا وسيطا. والأسواق الأكثر كفاءة هي
الأسواق التي تحوي أقل عدد من الوسطاء.

وهذا يجلبنا إلى أعلى السلسلة، وهم في هذه الحالة
الموسيقيين أنفسهم.

فما الذي يدعو الموسيقيين إلى السماح بتحميل الموسيقى
التي يؤلفونها مجانا؟ ربما لأنها طريقة تسويق جيدة للترويج
لأقراصهم الليزرية وبطاقات حفلاتهم. وربما لأنهم يأملون بأن
المعجبين سيكونوا مستعدين لدفع شيء لهم، أقل بكثير من
سعر القرص الليزري مقابل ميزة تحميل الموسيقى عبر

الانترنت، تماما كما أثبتت البرمجيات المجانية أنها طريقة تسويق جيدة للكثير من مطوري البرمجيات. فربما سيسمح الموسيقيون بتسعير الموسيقى الخاصة بهم بشكل منخفض بما يسمح بأكبر توزيع ممكن لأنهم حرفيون يهتمون بعمق أكبر بقيمة أعمالهم مما يهتمون بسعرها. وربما لأنهم يقدرون قيمة أعمالهم بطريقة تختلف عما يتقاضونه عن شكل آخر من أشكال البضائع.

وذلك هو تحدي التسعير الأخير في التسويق. فتسعير المنتجات القابلة للاستبدال في الأسواق الكبيرة لا يعتمد إلا على اختبار مدى قدرتك على رفع الطعم عاليا في الماء وتظل قادرا على اصطياد السمك. عيّن السعر، ثم العب به قليلا، وهذا كل شيء، فجميع الأسواق مضطرة لدفع السعر نفسه. أما في عالم الوب فالأسعار ليست متطابقة عبر جميع المنتجات، فكل غرفة في فندق، وكل قرص ليزري سيسعر الآن وفق مجموعة قواعد مختلفة، الأمر الذي يعطي الزبون مزايا جديدة. إن المداولات الميكانيكية التي كانت تقوم على إعلان السعر من قبل المزود ودفعه من قبل الزبون قد أصبحت الآن أشبه برقصة، وأحيانا خطوبة، ودائما محادثة.

اتخذ الموقع

كل صباح، عندما أستيقظ، أحاول
أن أتذكر من أنا ومن أين أتيت.
هاري ترومان

إن العلاقات العامة والإعلانات تعكس «موقع» الشركة، فالموقع أمر مهم جدا. بل وحتى استراتيجي. وأنت هناك في أعلى نصب التسويق. إن تعيين الموقع ليس مربحا فقط لمن يمارسه، بل هو مليء بالمرح أيضا. لأنه يتم عادة على قطعة ورق فارغة. يقوم خبير تعيين الموقع بتوجيه السؤال التالي: «من نريد أن نكون؟ هل نحن صانعو أفضل القطع الزمنية في العالم؟ كلا. ربما نحن الناس الذين يحافظون على مواعيد الأعمال. أو ربما نحن الناس الذين يحولون الدقة في المواعيد إلى قطع تزيينية ملائمة للموضة». لا بد أن أحدهم سيضيف قائلا بصوت وقور: «نحن لا نصنع الساعات حقا، بل نحن شركة الوقت».

غالبا ما تكون تمارين تعيين الموقع بمثابة رحلة مكلفة في دخيلة نفس الشركة. فالمستشارون يقضون وقتا مع كل مدير مجموعة إثر الآخر، مؤدين دور الطبيب النفسي للشركة. ومن المستحيل ربط المعطيات الناتجة بعضها ببعض، ولكن هذا غير مهم، لأن الهدف يقتصر على التوصل إلى بيان، وجميع البيانات لا تختلف إلا قليلا عن البيانات المزيفة لبقية الشركات الأخرى. ولا يهم إذا كان أحدا في الأسواق لم يهتم أدنى

اهتمام ببيان الموقع الخاص بالشركة، المهم أن هذا البيان سيكون القوة المحركة وراء «الاستراتيجية» والتي ستشكل فرصة أخرى للإعلانات والعلاقات العامة.

هل يمكن للأمور أن تكون أكثر غطوسة؟ نعم في الحقيقة يمكنها.

لم يكن تعيين الموضع أمراً ذا شأن حتى عام 1972 عندما قام آل رايس وجاك تراوت بكتابة سلسلة مقالات في مجلة «عصر الإعلانات» ثم قاما بتأليف أحد أكثر كتب الأعمال رواجاً في جميع الأزمان: «تعيين الموقع: المعركة من أجل عقلك»، إن الهدف من تعيين الموضع كما يقول تراوت هو أن تمتلك كلمة واحدة في ذهن زبونك. ولإثبات ذلك، أنت غير مضطر حتى إلى الخروج من جمجمتك ذاتها. انظر حولك، فشركة فيدرال أكسبرس تحتل موقع: «خلال هذه الليلة» وشركة كريست تحتل موقع «نخر الأسنان» وفولفو موقع «الأمان» حتى ولو لم تشتتر هذه المنتجات أبداً. ففي حقل معارك دماغك، تتخذ هذه الشركات في تلك المواقع.

لم كلمة واحدة؟ لأن العقل الانساني حسب تراوت ورايس صغير ومغلق. راجعوا معنا المبادئ الأساسية الخمس للعقل حسبما أورد جاك تراوت في كتاب «تعيين الجديد للمواقع»:

2. العقول مشوشة

3. العقول غير آمنة

4. العقول لا تتغير

5. العقول تفقد قدرتها على التركيز

وباختصار، فالعقول مثيرة للشفقة، وهي تحتاج إلى المساعد بصورة يائسة، حتى ولو جاءت على صورة فأس. هذا ما تمثله عملية تعيين الموق.

وهذا سيء جدا، لأن تعيين الموقع هو في الحقيقة أمر أكثر أهمية، ولكنه يصبح تافها على أيدي أولئك الذين يحولونه إلى مجرد توليد سطر يلفت الأنظار. فتعيين الموضع هو حول اكتشاف من أنت، اكتشاف أعمالك، واكتشاف هويتك، وليس اختراع هوية جديدة. إن على تعيين الموقع أن يساعد الشركة في أن تصبح على حقيقتها، لا أن تصبح شيئا لا علاقة لها به (مهما بدا ذلك جذابا).

من الأكيد أن الشركة تستطيع أن تحاول أن تكون شيئا مختلفا عما هو عليه. إلا أن محادثات السوق ستكشف هذا الزيف. ومن الإشارات على ذلك محاولة الشركة أن تنكر تاريخها، لأن التاريخ هو أحد الأشياء التي لا يمكن تغييرها. إن شركة جنرال موتورز ستكون دائما نتاج تفضيل ألفريد سلون للتنفيذ على الابتكار، وأبل ستكون دائما نتاج نتيجة مزاج ستيف

هوبز الفني، وهيوليت باكارد ستكون دائما نتيجة هوس مؤسسيها بالمنتجات التقنية الجديدة ذات الجودة العالية، وشركة نوردستروم ستأتي دوما من عمل الأسرة الأصلية في مجال الأحذية.

وطبعا فيمكن للشركات والمنتجات أن تغير هوياتها وشخصياتها، بل وحتى طبيعتها عبر الزمن، فشركة فولكس فاغن لم تعد تمثل سيارة هتلر للشعب الألماني المعتد بنفسه. ومنتجات كيلوغ الجديدة لم تعد تمثل الاهتمامات الصحية الكبيرة لمؤسسيها الأول. غير أن مثل تلك التغيرات تكون عادة تدريجية ومؤلمة. والحقيقة أنها إذا كانت سريعة وسهلة جدا فإن محادثات السوق ستكون عديمة الرحمة في كشف الزيف الذي ستشمله.

وهناك إشارات أخرى تدل على أن الشركة تعاني من أزمة هوية :

1. هل هناك شعلة حياة في حملتها التسويقية؟ هل تلتزم بأمان القاسم المشترك الأدنى ومجموعات التركيز، أم أنها تأخذ على عاتقها بعض المخاطر فتصبح مثيرة للإهتمام مثلها في ذلك مثل بعض أفضل زبائنها؟

2. هل تترك برامجها التسويقية للناس في الخارج، أم أنها تدعوهم للدخول. هل تساعد الزبائن على التواصل مع موظفي الشركة؟

3. هل الشركة قادرة على الاعتراف بالخطأ؟ هل يستطيع الموظفون الاعتراف بأنهم يخالفون مع قرارات الإدارة أو آخر حملات التسويق؟ أم أن عليهم دائما أن يشرحوا لم كان كل شيء كاملا في هذه الشركة، وهي أفضل الشركات.

4. هل الشركة غيرة جدا على «صورتها» لدرجة أنها تضع محاميا محل روح دعابتها السابقة.

5. هل تدرب موظفيها على ترداد الروايات الرسمية الخاصة بالشركة، أم أنها تسمح لهم بأن يقولوا قصصهم الخاصة بهم عن ماهية الشركة.

6. هل يضطر الموظفون إلى كتابة العبارة التالية في أسفل رسائلهم الالكترونية: الآراء الواردة لا تعبر عن آراء إدارة الشركة.

إن لهذه المؤشرات موضوعا مشتركا، فكل منها يشير إلى هوة بين واقع الشركة وما تقول أنه واقعها. وفي هذه الثغرة يعيش الزيف، وفضح وجود هذه الثغرة يسبب الحرج للشركة. والكثير من التسويق مكرس للتغطية على هذه الثغرة. إن ديمينغ يقدم لنا نصيحة حية لا تموت: «اطردوا الخوف خارجا»، ونحن نضيف إليها: «اطردوا الخجل أيضا».

ولكن كيف يمكن لشركة أعمال أن تكون صادقة وأصيلة؟ إن الأصالة تصف فيما إذا كان الشخص منسجما حقا مع ما

يقوله عن نفسه. وبما أن معظم الشركات والأعمال ليست بأفراد، فإن أصالتها وصدقها متجذرة في موظفيها. فإذا كانت الشركة تزعم لنفسها صورة ما، فهذا يعني أن إدارتها وموظفيها يزعمون هذه الصورة أيضا. أما إذا كانت الشركة مرتاحة في أن تعيش حقيقتها، لأن الكثير من التشنج في جسدها سيزول. ولن يقوم المسؤولون عن التسويق بإطلاق جملا إعلانية براقة ولكنها مزيفة. أما المسؤولين عن المبيعات، فإنهم سينصرفون عن صفقات البيع التي يعتقدون أن من الأفضل للشركة أن تخسرهما بدلا عن أن تساندها. أما مطورو المنتجات فإنهم سيتوقفون عن اقتراح مميزات في المنتج تبدو مهمة على الورق ولكنها لن تفيد زبائنهم.

إن هذا كله لا علاقة له ببيانات تعيين الموقع المكونة من كلمة واحدة، وبالبيانات الصحفية، أو بترداد قسم الولاء لأهداف الشركة قبل كل اجتماع. إذ يجب تعلم هذه الأشياء في القلب، وليس بالألفاظ. إن ما نتعلمه بالاستظهار لا يمنحنا أي تلقائية. نستطيع ترداد الكلمات الصحيحة، ولكنها ليست كلماتنا، لا نستطيع الاعتماد عليها. نستطيع أحاديث السوق أن تكشف الإلقاء المسرحي خلال مقطعين فقط لأن الوب تزدهر عبر التلقائية. إننا جميعا مدربون على الإصغاء للصوت الإنساني الحقيقي، فلا يمكن خداعنا، على الأقل ليس لوقت طويل.

وإذا كانت الشركة مشوشة حقا بشأن ما تمثله، فهناك

طريقة سهلة لاكتشاف الجواب: اصغ لما يقوله السوق عنك. قد لا يعجبك هذا، فكر بعمق وطويلا قبل أن تقرر أن السوق مخطئة، وأنها مكونة من عدد كبير من الناس الحمقى الذين لم يستطيعوا فهم ذاتك الداخلية. فإذا كنت تعتقد أنك «شركة الوقت» منذ عامين، ولكن سوقك ظلت تنظر إليك باعتبارك صانع الساعات المغالى في سعرها، فنحن آسفون لأن نقول لك بأن هذا هو موضعك. فإذا لم يعجبك ما سمعته، فإن مهمة التسويق ليست تعيير فكرة السوق عنك، بل القيام فعليا بتغيير من أنت. وقد يتطلب هذا جيلا كاملا: انظر إلى فولكس فاغن.

الانخراط في المحادثة

لا بد من إعادة كتابة جميع الفصول الخاصة بالعلاقات العامة والتسويق وتعيين الموقع والتسعير في الكتب التي تتحدث عن استراتيجيات وتكتيكات التسويق التقليدي. والسبب في ذلك لا يعود إلى أن الحرب قد انتقلت من الهواء إلى الأرض، أو لأننا نحارب الآن الفدائيين بدلا عن القوات النظامية. كلا، فالتسويق التقليدي يعتقد أنه يخوض حربا في حين أن واقع الأمر هو أن «العدو» يقيم حفلة: «هيا يا صديقنا، البس هذا القميص الصيفي الملون، وخذ حفنة من شرائح البطاطا المقلية وانضم إلى الحفلة، ولكن عليك أن ترخي قبضتك عن سلاح الهجوم».

هاكم بعض النصائح المتعلقة بالانخراط في المحادثة:

كونوا أقل رسمية، واصمتوا قليلا. اصغوا من باب التغيير. كان التسويق التقليدي قادرا على إيصال رسالته إلى عقول الجماهير عبر ضربة فأس جبارة وحيدة، أما اليوم فالرسائل تتفجر خلال دقائق، وسرعان ما يتم اكتشاف الدعايات الفارغة واحتقارها، والسخرية من الحملات الاعلانية تنتشر بسرعة أكبر من أي حملة إعلانية تكلف عدة ملايين من الدولارات. وباختصار في الانترنت تلتف حول الفخ الاعلامي.

إذن انخرط في الحديث بصورة صحيحة. ولكن كيف؟

صوت الشركة

هاكم مقدمة ونتيجة، إن شركتكم بحاجة للإنخراط في أحاديث السوق الجديدة، والمحادثات تجري بصوت إنساني، وصوتك هو التعبير العام عن هويتك الأصيلة، عمن تكون حقا، وعن المكان الذي جئت منه. فلنستخرج النتيجة المنطقية التالية: في الانترنت على أقل تقدير، لا تستطيع شركتك أن تنخرط في أحاديث السوق بدون صوتها الأصلي.

يبدو هذا بسيطا، ولكن ما الذي يحدث عند تطبيقه على شركة؟ فالشركات لا صوت لها، ولا فم لها لتتكلم منه، ولا أيدي لها لتطبع بها، أو لغة جسد لتفصح نواياها الحقيقية، أو حواجب لتحريكهما تعزيزا لفكاهة تطلقها، فالشركات هي روايات قانونية.

إلا أن الأعمال ليست روايات، فالأعمال حقيقية مثلها مثل العائلات والأمم. وكما هو حال الكيانات الاجتماعية، فإنها تتكلم بمجموع أجزائها، بالأفراد الذين يشكلون الأجزاء، وكل ما بينهم.

إن للأعمال صوتا، ويمكنك عادة سماعه - سواء أكان أصيلا أم مزيفا - بأكبر قدر ممكن من الوضوح والشفافية على الوب. وحتى قبل انتهاء تحميل آخر صورة على الشاشة يمكنك أن تقرر فيما إذا كانت الشركة تتحدث بعاطفة مشبوبة، أو أنها ضائعة وغير مهتمة، أو أنها على الوب لأن أحد مستشاريها قال لها بأن عليها أن تكون على الوب. يمكنك أن تقرر فيما إذا كانت الشركة تمنحك نظرة متكاملة إلى ما تمثله، أو أنها مجرد محاولة مستميتة لإقناعك بأنها المزود الأول لشيء ما، أي شيء. يمكنك أن تقرر فيما إذا كانت تريد التحدث إليك أو مجرد الوصول إلى جيبك. يمكنك أن تقرر فيما إذا كان الناس في تلك الشركة مهتمون حقا من أنهم يحملون دائما نسخة عن سيرتهم الذاتية في حال الحاجة إلى ذلك.

يمكنك أن تقرر فيما إذا كانت الشركة تكذب أو أنها تقول الحقيقة.

ولكن هل يمكنك ذلك حقا؟ فكل ما يراه الزبون هو أجزاء متفرقة على الشاشة. ألا يستطيع شخص ماهر في التسويق

أن يصمم صفحة تبدو جذابة وصادقة، فيخفي بنجاح صيحات
الألم المنبعثة من صميم الشركة؟

نعم، لفترة قصيرة. فعالم التسويق يدرّب العاملين لديه منذ
سنوات على إدعاء الإخلاص والدفء. ولكن التسويق لم يعد
قادرا على المحافظة على المظاهر. فالناس يتحدثون، فهم
يتصلون بالشبكة ويدعون العالم ليعرف أن موقع الوب السعيد
ذي الوجوه المبتسمة إنما يخفي صورة شركة لا تحب إلا
النقود. إنهم يخبرونك بأن الشركة التي تقول أنها ستعاملك
وكأنك من الأسرة المالكة لا تجيب على رسائلك الالكترونية أو
أنها تجبرك على دفع كلفة إعادة شحن البضاعة الرديئة التي
باعتك إياها. سرعان ما يكتشف السوق من أنت وما تكون. ثق
بذلك.

إذن لِمَ تسمم ماء البئر الخاصة بك عندما تكذب؟ إنك
تخسر ثقة موظفيك قدر ما تخسر ثقة زبائنك. وقد يكون
بمقدورك استعادة الثقة التي فقدتها ولكن فقط عبر التكلم
بصوتك الحقيقي، وعبر الارتباط مع الناس بدلا من إرسال
الرسائل إليهم.

والأخبار الجيدة هي أن معظمنا تقريبا يعرف كيف يتكلم
مثل الناس الحقيقيين، إن الأمر لا يتعدى اقتلاع تلك الفأس من
رؤوسنا.

النوع الخاطئ من الكلمات الطنانة

إن الانكليزية لغة مناسبة جدا للوعاظ، لأنها تسمح لك بأن
تظل تتكلم إلى أن تفكر بالذي تريد أن تقوله.
غاريسون كيللر

إن العثور على رسائل التسويق التي تطن في رؤوسنا
وتجربدها من أسلحتها أسهل من منع كلمات تلك الرسالة من
التسلل إلينا. فعلى مستوى الكلمات، نحن جميعا ننزلق إلى
طريقة الكلام القديمة الخاصة بالتسويق، ولا يصح هذا قدر ما
يصح في صناعات التقانات. فعلى سبيل المثال، عندما كان
بوب أبستاين مديرا لشركة سيبياس Sybase ألقى كلمة جيدة
عموما استخدم فيها العبارة التالية: «مخدم زبائن المؤسسة
الموسعة» وبعد ذلك عندما سئل جمع من الحضور فيما إذا
كانوا يتذكرون تلك العبارة فإن معظمهم أجاب بأن العبارة
تكونت من مجموعة من الكلمات الطنانة، ولكنهم لا يستطيعون
تذكرها.

والسبب في هذا هو أن عبارة «مخدم زبائن المؤسسة
الموسعة» هي عبارة تقنية بحتة، تستخدم مفردات من الكلمات
الغامضة ولكنها تبدو دقيقة وصالحة للإستعمال في كل كلمة،
ولكنها غير ذات قيمة. إذا كانت اللغة كائن حي، فإن المفردات
التقنية هي مثل الأموات الذين أحياهم السحرة من جديد في
أفلام الرعب. فهم يبدون حقيقيون ولكنهم ليسوا كذلك. ولكن

هذه الكلمات أصبحت هي السائدة اليوم، والوضوح أصبح هو الاستثناء بدلا من أن يكون القاعدة. فاليوم نحن لا نصنع الدارات الالكترونية وبطاقات الدارات المطبوعة والحواسيب والشاشات والطابعات، بل إننا حتى لا نصنع المنتجات، إننا نصنع الحلول. إنها كلمة منفوخة تضاف إلى بعض الصفات الفارعة: كلية، كاملة، آخر طراز، المقياس الصناعي.

وهناك كلمات أخرى مساوية لها في الغموض والانتشار: منصة، مفتوح، بيئة، مساندة عند استخدامها كفعل. والطبيب البيطري الذي يلجأ إلى مثل تلك المصطلحات التقنية يستطيع أن يقول أن الكلب يخدم كمنصة للشم، وهو بيئة مفتوحة للحشرات الطائرة، وأنه يساند النباح. هذه ليست لغة، إنها تمويه.

وإليك مثالا على القوة غير العاقلة للمصطلحات التقنية في هذا البيان الإعلاني الذي يعلن عن التغيير عديم الجدوى لاسم شركة زيموس Xymos ليصبح أبيان تكنولوجيا Appian Technologies :

خلال السنتين الماضيتين، قامت زيموس بإعادة تعيين موقعها، إنها لم تعد المزود التقليدي لدارات أنصاف النواقل، فالشركة تركز على قدرتها على مكاملة التقانات المتقدمة التي تستخدم بنى الأنظمة المبتكرة والبرمجيات لتحقيق حلول عالية الأداء للحواسيب ومحطات العمل.

لو أن لغة التواصل قد استخدمت هنا لكننا أدركنا ما الذي تقوم به أبيان تكنولوجيا لKسب عيشها، ولكن بما أن اللغة المستعملة لغة تقنية بحثة، فإنها لا تمنحنا أي مؤشرات. وفي حين كانت زيموس مزودا تقليديا لدارات أنصاف النواقل فإن أبيان تكنولوجيا لا تحمل حتى اسما يدل على شيء، وما نعرفه أنها «تركز» عل «قدرتها» على «مكاملة» تشكيلة من «التقانات المتقدمة» و«بنى الأنظمة المبتكرة» لتحقيق «حلول عالية الأداء» وهكذا...

ولأن كلمة «أبيان» تشير إلى طريق رومانية قديمة، فإنك قد تعتقد أن في هذا مفتاحا لفهم لماذا غيرت زيموس اسمها إلى أبيان:

لقد تم اختيار اسم أبيان لأنه يمثل القدرة على استخدام التقانات المتقدمة والابتكار، ومكاملتهما في حلول تعطينا ميزات تنافسية وتفرقنا عن الآخرين.

وهذا بالضبط ما كان الرومانيون يفكرون به.

ولزيادة الطين بلة يأتي تصريح رئيس مجلس الإدارة: «إن ما قمنا به في أبيان تكنولوجيا هو أننا قد زواجنا التقانات المتقدمة مع الابتكار وكاملناهما في حلول عالية الأداء تزود الزبائن بميزات تنافسية وتفرقهم عن الآخرين». لقد استغرق ذلك عامين.

والغريب أن أبيان تكنولوجيا لم تقتل نفسها، وإنما تسللت
بهدهوء إلى غيبوبة. واليوم فإن قيمة أسهمها ثابتة لا تتغير: جزءا
من ثمانية وعشرين جزءا فوق الصفر.

إن أسباب وقوعنا في فخ المصطلحات التقنية واضحة، مع
أننا نعرف أنه يستحسن بنا ألا نفعل ذلك، فنحن نبدو أذكاء
جدا عندما نستخدم كلمات لا يفهمها أحد. إننا نبدو دقيقين،
ونبدو وكأننا ننتمي إلى تأثير «بيئة المنصة الموزعة» في عالم
مسوقي التقانات مشابه لتأثير: «أتعرف، شيء مثل، على أي
حال...» في عالم المراهقين.

وطبعا فإن صناعة التقانة ليست وحدها مغرمة بالكلمات
التقنية، فالبروشور الموضوع في www.ford.com يتحدث عن
«مميزات الأداء العالية» لسيارة لنكولن، وعن أنظمة الأمان
المتطورة تقنيا. ولكي لا تتفوق على غيرها، فإن شركة هوندا
للسيارات تتحدث عن سيارتها «أوديسة» (لا شك أنها كانت
ستستخدم عربية في الحرب الطروادية) تمتلك «منطقة سحق
خلفية» و«نظام متابعة متطور». وبالطبع فإن المطاعم لها لغتها
الخاصة بها، وكذلك المصممون الداخليين، ومقدمي البرامج
الرياضية، وقادة كشافة الصبية، وكل شخص آخر تقريبا - إنها
جمل خالية من المعنى وكأن العالم الحقيقي للحرف متواضع
لدرجة لا يمكن تقبلها.

هاكم نصيحتنا: تحدثوا بكلمات حقيقية. إن محادثات الوب الجديدة حساسة للغاية تجاه التبجح الفارغ الذي كان يخدم السوق بشكل جيد. حتى الآن.

من الذي يتكلم؟

ولكن من يُتاح له أن يتكلم؟

تشعر الشركات بحاجة ملحة للتحكم بالاتصالات، إن هذا متغلغل في عظامها مثله مثل الرغبة في بيع المنتجات. إنها تطور مخططات تنظيمية لتقرر من الذي يقوم بالكلام، وهم يطلقون بيانات تعبر عن سياساتهم: يحق فقط للعاملين في العلاقات العامة أن يتكلموا مع الصحافة، وفقط علاقات المستثمرين يستطيعون التكلم مع العاملين في التمويل. والمدير التنفيذي فقط يستطيع أن يتحدث إلى الصحيفة الفلانية، لا يمكننا السماح بتلطيح رسالتنا أو تغيير موضعنا، والله وحده يعلم ما الذي يمكن لعامل مستاء في الشركة أن يقوله للزبائن الثمينين. لذلك فإن علينا إرساء بنية هرمية للاتصالات ونضعها في ملجأ محمي بعناية.

يمكنكم بدلا عن ذلك أن تخططوا شبكة صيد أسماك لسد ثقبها. والحقيقة البسيطة هي أن موظفيكم قد انضموا بالفعل إلى أحاديث السوق. وفي معظم الحالات فإن السبب هو أنهم يجدون المحادثات التي تدور حول ما يقومون به مثيرة للإهتمام

حقاً. إنهم يحبون التحدث مع الزبائن، وهم يحبون أن يساعدوا، ونعتذر لأننا نقول ذلك، ولكنهم أيضاً يحبون أن يتدمروا عندما تعاني شركتهم من أمراض في قلبها.

والشيء الوحيد الذي لا يريدون القيام به، ولن يقوموا به بمفردهم، هو إيصال رسالة. وإذا جعلت من ذلك دورهم فإنهم سيكشفون على الفور باعتبارهم أدوات للشركة. إننا كلنا ماهرون في شم رائحة الزيف: إنهم يفتقدون التلقائية، لغتهم جامدة، وهم ليسوا سعداء إلا قليلاً. وفي الحقيقة فإنه من غير المستبعد أن تجد في مجموعات الحوار بعض المشاركين يحذرون من تلقي الرسائل من أشخاص معينين فقدوا مصداقيتهم وابتاتوا يتكلمون مثل الأبواق الدعائية للشركات.

إذن ما الذي يجب على الشركة القيام به؟ فالناس لن يقوموا بتكرار الرسالة بهذه البساطة، لا يمكنك إسكاتهم، على الأقل ليس لفترة طويلة. ولا يمكنك أن تطلب منهم تكرار كلمات لا يؤمنوا بها أكثر مما تستطيع أن تطلب ذلك من أولادك المراهقين، أو زوجتك، أو أصدقائك، أو أي شخص آخر. وفّر قوة الضبط والربط لبعض المنحرفين الذين قد يفرطون عقد السبحة نتيجة الجهل أو سوء النية. ركّز جهودك بدلاً عن ذلك على بناء شركة تمثل شيئاً ذي قيمة، بحيث يمكنك إطلاق كل صوت من أصواتك في غابة الأحاديث العالمية الجديدة.

وب الأصوات

ولكن ماذا عن المخاطر؟ ماذا لو قام أحد صغار الموظفين في الشركة بالحديث نيابة عن الشركة في مكان عام وقال شيئا خاطئا. شيئا يحمل المسؤولية، شيئا سريا أو حساسا، يا الهي ما الذي سيحدث لنا عندئذ؟

ولنصنع هذا بعبارة أخرى: هل نتفق أن ندع الشمس تشرق غدا؟ إن هذا سيحدث، إنه يحدث بالفعل، وقد حدث دائما. فمراسل البريد يشرح استراتيجية الشركة لذلك الغريب الذي يجلس إلى جانبه في الباص، ثم يحللها منتقدا. أما كاتبة الوثائق التقنية فإنها تخبر ابنة عمها كيف تلتف على آلية الأمان في غطاء الزجاجاة. أما موظف المساندة الهاتفية فإنه سيقول لأحد الزبائن بأن الخاصية التي يتحدثون عنها على غطاء العلبة لا تعلم في الحقيقة ما يقولون بالضبط.

إن كلا من هؤلاء الأشخاص يتحدث باسم الشركة، إلا أن الشركة، وعبر لعبة من الإصغاء الانتقائي، تزعم أن العاملين غير المصرح لهم لا يتكلمون في الحقيقة باسم الشركة. ليس بشكل رسمي. فمن الناحية الرسمية هناك أقنية اتصالات متوافقة مع هرمية الشركة. من الناحية الرسمية، فإن الشركة بأكملها تتحدث عبر مكتب وحيد. كل ما يصدر عنه شرعي، صادق، وقانوني. وأي شيء لا يصدر عبر الأقنية الرسمية ليس إلا الهراء العشوائي

للعاملين، والشركة ليست مسؤولة قانونيا عنه.

وطبعا فإن كل الإثارة، كل الإيقاع، كل الموسيقى تأتي من ذلك الهراء ومن أولئك الذين يتحدثون باسم الشركة في جميع وجوهه عدا وجهه القانوني. إنهم يرتجلون ولا يلتزمون بالرسالة. إنهم يتابعون الإهتمامات التي يتقاسمونها مع الزبائن. وليس اهتمامات الشركات التي تتناقض مع اهتمامات الزبائن. والشركات التي تحاول أن تجعل جميع العاملين فيها يقولون بالضبط الجملة نفسها (لا يا جنكز، ها أنت للمرة المئة تنسى وضع كلمة «معززة» في جملة «المطور الأول عالميا للحلول البرمجية المعززة التي تعظم فوائد سلسلة التزويد») إنما يخسرون أهم مورد تسويقي لديهم، والآن فإن تلك الأصوات هي التي تمتلك الميكروفون العملاق الخاص بالوب، هذه الألسنة غير المنضبطة هي التي تعوم السفن.

إن الناس الذين يتحدث الموظفون إليهم والذين طالما تحدثوا إليهم متطورين لدرجة أنهم يعلمون أن الفرق كبير بين موظف تقني في شركة ساتورن يجيب على سؤال لزبون في مجموعة نقاش على الوب، وبين الجواب الرسمي لقسم المساندة التقنية في شركة ساتورن. إنهم يعلمون أن محتويات البيان الإعلامي مختلفة عن الكلام المباشر الذي يقوله رئيس شركة ساتورن في نزهة خلوية في الطبيعة. إن الإستماع إلى الصوت يتضمن فيما يتضمنه تقييم دور الكلمات والمتحدث.

والوب تدرنا كثيرا على ذلك.

وهذا هو بالطبع السؤال القانوني: فبينما يعرف الناس المنخرطين في المحادثة دائما مستوى «الرسمية» في حديث شخص ما، فإن المحامين يقلقون من أن أحدهم قد يقوم عن غير قصد أو بسوء نية أن يعامل عبارة عرضية باعتبارها سياسة رسمية للشركة، وهذا قد يحدث، إلا أن الشركات تقوم بمخاطر قانونية بمجرد شحنها لبضائعها.

سوء التقدير

إنني أستخدم هذه العبارة عندما يقوم أحدهم بعمل خاطيء كليا، أنم يفرغ أحدنا قمامته في سلة مهملات معروضة للبيع في أحد المحلات التجارية، أو أن تطلب من ممثل سينائي اشتهر بدور الطبيب أن يعالج لك ابنك. وعلى التسويق التقليدي أن يقاوم رغبته في أن ينخرط في سوء تقدير جدي عبر الوب. فقد سمعت ذات مرة ممثل أحد المصارف الكبرى يقول متباهيا أن مصرفه يرسل البريد الالكتروني عارضا خدمات معينة على زبائن مختارين، وذلك بتوقيع المدير المحلي، وأن هذه الوسائل تتضمن بشكل مقصود أخطاء مطبعية، وأنهم يحرصون على عدم إرسالها بعد الثانية صباحا لكي لا يشك الحمقى، عفوا الزبائن، بمصداقيتها. وفي عبارة اخترعها دون بيبرز ومارثا روجرز فإنهم يثقون ذلك بأنه تسويق من واحد إلى واحد، أي أنهم يصفون العروض التي تأخذ طابعا شخصيا من مسوق كبير الحجم. ولكن بما أن الحقيقة هي أن البرمجيات هي التي تتخاطب الزبائن، فأنا أدعو ذلك تسويق صفر إلى واحد.

وبالمقابل، فإن البرمجيات التي تسمح للمواقع بأن تعدل مواصفات ما

تعرضه على الزبون انطلاقاً من تاريخ تعامله السابق، تجعل الموقع أكثر فائدة للزبون. ولكنها إذا حاولت أن تدعي أن خلف الموقع هناك كائناً إنسانياً حقيقياً يحبك لما أنت عليه، فهذا قدر خطير من سوء التقدير.

(دايفيد واينبرغر)

ولذلك السبب، سيكون من الجيد للموظفين أن يوضحوا الوضع الرسمي لملاحظاتهم على الوب. كلا إن هذا لا يعني أن عليهم أن يضيفوا عبارة «الآراء الواردة في هذا البريد الإلكتروني لا تعبر بالضرورة عن آراء الإدارة، إلخ». وهي إشارة عامة إلى استياء العاملين. فالهدف الحقيقي هو أن نبين الوضع القانوني، لا أن نضيف المزيد من العبارات القانونية. أو يمكن للشركة أن تمنع العاملين لديها من الحديث عبر الوب أثناء ساعات الدوام، أو من التعريف بأنفسهم باعتبارهم عاملين في الشركة بعد الدوام، أو يمكنهم بناء جدار حماية يحول موقع شركتهم إلى ثقب أسود. وطبعاً فإن المحادثة ستستمر عبر الوب دون توقف، وعندما يصبح الصمت ملحوظاً في إحدى المحادثات: «لم لا يشرح لنا شخص ما من شركة أي بي سي كيف نحمي الجهاز من الإحتراق إذا أدخلنا المفتاح في الوضعية المقلوبة؟»، فإن الفراغ سيسده زبائن خبيرين ولكنهم غير راضين عن الشركة، ثم سيأتي منافسوك. وإذا نجحت الشركة حقاً في تحويل نفسها إلى ثقب أسود، فإن أحداً لن يتحدث عنها على الوب. أو في أي مكان آخر.

وعلى الجانب الإيجابي، فإن الإعراف بأن المثيرين من الناس يتكلمون بالنيابة عن شركة واحدة بطرق مختلفة، يسمح للشركة بأن تتصدى لإحدى أهم وأصعب المشاكل: كيف يمكن لشركة كبيرة أن تتحدث مع مئات الملايين من الناس الحقيقيين؟

أولا، لا ضرورة لأن تكون الأحاديث تفاعلية حقا، فالقليل من الناس يصرون على خدمة فورية من كل موقع وب. وغالبا ما نسترق النظر في قائمة الأسئلة المتكررة FAQ والملفات التي تدعونا لأن نقرأها أولا ReadMe للعثور على الإجابات، وهي إجابات مأخوذة عن تفاعلات حقيقية بين الشركة وأسواقها.

عندما نحتاج إلى محادثة، أو حتى نرغب بها، فإن قدرتنا على الاعتماد على تشكيلة غنية من الناطقين باسم الشركة تصبح مهمة. وهذه هي الطريقة الوحيدة التي تسمح للشركة المتوسعة بأن تلبية حاجة زبائننا إلى الحديث. فمثلا، في موقع شركة ويسترن ديجيتال www.wdc.com يستطيع المستخدمون إرسال رسائل تقنية عن سواقات الأقراص الصلبة الخاصة بالشركة، ومعظم هذه الأسئلة هي طبعا عن سواقات لا تعمل. وسيقوم أحد العاملين في ويسترن ديجيتال بإرسال الجواب خلال ساعات، والأمر برمته متاح للجميع دون أي تشذيب. والنتيجة هي أن الزبائن الذين لديهم مشكلة مشابهة يمكنهم أن يجدوا حالات سابقة تجيب فيها على تلك المشكلة. وطبعا فإن زائري الموقع سيكتشفون أن أقراص ويسترن ديجيتال الصلبة لا تعمل

الأصوات الآلية

إن التفاتة تريحنا من الكثير من الأحاديث التي لا تستحق أن توصف بأنها محادثة: «مرحبا كيف حالك، إنني بخير، ما الذي أستطيع أن أفعله من أجلك؟ هل هذا كل شيء؟ حسنا، طاب نهارك» هذا الحديث يتكرر إثني عشر مرة في الساعة الواحدة. وآلة صرف النقود تستطيع القيام بهذه المهمة شكرا لكم. نعم صحيح أننا نفقد بعض التواصل الإنساني، ولا شك أن هناك أماكن يعد فيها الحديث القصير مع محاسب المصرف جزءا من النسيج الاجتماعي لا يجوز أن نخسره، لأنه جزء من تقاليد السوق القديمة التي ظلت موجودة. فإذا كان هذا ينطبق عليك، يمكنك تجنب الصراف الآلي، إلا أنه في كثير من الحالات، فإن الإجابات المؤتمتة تحررنا من السلوك الإنساني شبه الآلي.

وبعبارة أخرى، فإن الأتمتة التي تمنحنا إياها الوب ترفع جودة الأسواق الموجودة في الوب. فمثلا، في محاولة للتغلب على أمازون دوت كوم، فإن باعة الكتب المحليون يحسنون مستوى انخراطهم في الحديث معنا. والكثيرين منا يقدرونهم أكثر فأكثر بسبب خلو عملية شراء الكتب من أمازون من أي احتكاك.

كلها بدون مشاكل للأبد، ولكن هذا ليس بالخبر الجديد. والأهم من ذلك أنهم سيجدون أن ويسترن ديجيتال تتمتع بثقة في نفسها تسمح لها بعرض مشاكلها على الوب، وأنه إذا تعطلت السواقه، سيتم تشخيص العطل وإصلاحه بسرعة كبيرة جدا، والأهم من ذلك أنهم سيجدون أن زبائن الشركة والمتحمسين لها مهتمين جدا للإنخراط بالأحاديث، ما الذي تأمل به الشركة أكثر من تلك الشهادات الحية؟ وهل يطلب الزبائن مصدر معلومات أكثر حيوية وواقعية؟

فإذا أردت أن تسمع صوت التسويق الجديد

استمع إلى تلك المحادثات الآتية من الداخل، ومن الخارج، من فوق حتى أكثر الشركات تكتما، والتي لا تزال تعتقد أن التسويق يقوم على إرسال الرسائل إلى الزبائن. ها هو الصوت نفسه الذي سمعته أجدادنا في ساحات الأسواق القديمة: حيث تحدث الناس بأنفسهم عن الأمور التي تهمهم.

كيف نتحدث؟

إننا جميعا نتعلم التحدث من جديد. وكلنا سنخطئ ونصيب، وهناك حادثتان جرتا عام 1994 يمكن أن تساعدنا على توضيح كيف ندير الأزمات.

أولا سنقدم تشريحا لكارثة: فخلال الثمانينيات ومطلع التسعينيات كانت شركة كومبيوسيرف تستضيف مجموعة من أفضل منتديات الوب. وأحد هذه الصالونات المهنية كان منتدى EETimes الذي تستضيفه مجلة Electronic Engineering Times وهي أفضل مجلة للناس الذين يصممون ويعملون بدارات الحواسيب. ومعظمهم كانوا يستخدمون حواسيب قائمة على دارات شركة إنتل Intel ويصممون حواسيب تحمل لصاقة مكتوب عليها: إنتل في الداخل. غير أنه عندما نشر خبر عن مشكلة صغيرة في عناصر بنتيوم الأولى ووضع الخبر على الوب، بدا وكأن أحدا لم يبال بالأمر، صحيح أنهم تبادلوا الفكاهات حول الموضوع، فالأمر ليس غير مألوف، ولكن الجميع كان يتوقع أن تخرج إنتل وتتحدث عن الموضوع.

غير أن إنتل قابلت الأمر بالصمت التام، إلى أن قام أليكس وولف المحرر في صحيفة EETimes بكتابة مقال عن هذا العطل فإن وسائل الإعلام الكبرى سرعان ما التقطت القصة وانفتحت أبواب جهنم على إنتل.

وللتعامل مع هذه المشكلة، قام أندي غروف، المدير التنفيذي لإنتل بنشر مقال في المنتدى أقرب إلى الوثائق الكنسية التي يشرح فيها كيف تعمل شركة إنتل. وتضمن ذلك وصفه لنظام طبقي ينقسم الناس وفقه إلى أولئك الذين يجب أن يهتموا بتلك المشكلة، وأولئك الذين يجب ألا يهتموا بها. وعرض تبديل الدارات التي تعاني من مشاكل لدى المجموعة الأولى فقط. ولم يعجب هذا الناس كثيرا، إلا أن أعضاء المنتدى كانوا متساهلين في البداية، فحاولوا مناقشة غروف بالموضوع. فبعد كل شيء خاطب الرجل منتداهم. وربما أنه كان مستعدا للحديث. إلا أنه سرعان ما بدا لهم أن غروف لم يكن يريد أكثر من تعليق إعلان، فالرجل الكبير لا يريد الانخراط في أي محادثة.

وهكذا عندما بدأت إنتل تصطلي بنار الإعلام، لم يصدر أي دفاع من المجموعة التي يجب أن تكون مجموعة أصدقاء إنتل ضمن الأسرة الهندسية. فهؤلاء هم زبائن إنتل الحقيقيين، وهم يفهمون كيف يمكن لمثل تلك الأخطاء أن تحدث، وكان لهم صوتا خيرا وبلغا، ولكنهم كانوا صامتين مع غروف كما

كان صامتا معهم. لقد تعرضت إنتل للإحراج العلني واضطرت إلى استعادة جميع داراتها التي تعاني من مشاكل، وبلغت تقديرات خسارة السمعة التي تعرضت لها بضعة ملايين.

وفي تلك الأثناء، كان منتدى الأسفار لدى كومبيوسيرف يعاني من مشكلة علاقات عامة بدأت لتوها بالظهور. وكانت هذه المشكلة متعلقة بشركة طيران يونائتد، التي كانت تعاني من المشاكل مع مكوكها الجديد. وكما هو حال منتدى EETimes فإن منتدى الأسفار كان يضم مشاركين مهمين: المسافرون الكثيرون السفر، الطيارون، موجهو التحكم الجوي، مكاتب السفريات، وموظفو شركات الطيران من كل مستوى.

فإذا كان لديك مقياسا ونظرت فيه إلى رضى الناس عن المكوك لوجدت أنه في الجانب السلبي، فالحقائب كانت تضيع، وتحميل المسافرين كان عشوائيا، والزبائن لم يكونوا راضين.

ثم قام أحد العالمين في شركة يونائتد بالتصدي لهذه المشكلة، وبدأ بالمساعدة في حلها، وكانت الاستجابة مذهشة، وهاكم بعض الأمثلة:

«من الجيد أن نرى أن هناك من يهتم في يونائتد»

«من الجيد أن هناك شخص في يونائتد نستطيع التحدث

إليه...شكرا»

«باعتباري أقطع أكثر من مئة ألف ميل معكم يسعدني أن أجد أحدا عبر الوب...»

«أنا طيار من يوناتيد، وأشكرك لقضاء كل هذا الوقت في الإجابة على الأسئلة.»

«من الجيد أن نرى موظفا من يوناتيد يشارك معنا بدلا عن التفرج جانبا.»

«أقدر عاليا الوقت والاهتمام اللذان بذلتهما لصالح شركة يوناتيد»

«لا تترك شركة يوناتيد، أنت مهم بالنسبة لنا، تعليقاتك ساعدتنا، وكان لوجودك قيمة.»

لقد حرك هذا النوع من الأحاديث المقياس إلى الجانب الإيجابي. وذلك لمجرد أن موظفا وحيدا في الشركة أخذ على عاتقه التحدث مع الزبائن ومحاولة حل مشاكلهم: شخص واحد فقط.

وذات يوم قام ذلك الشخص نفسه بوضع الإعلان التالي في المنتدى: «نظرا لنزاع مع سياسات التواصل لدى شركة طيران يوناتيد حول قيام الموظفين بالتحدث عن أي موضوع دون التوجيه المباشر من إدارة الاتصالات، فإنني لن أشارك من الآن فصاعدا بأي حوار. وآمل أن تتغير هذه الحالة في المستقبل، ولكن إلى أن يحدث ذلك، فالرجاء توجيه أسئلتكم إلى قسم شؤون الزبائن في المقر الرئيسي لشركة يوناتيد العالمية.»

ويمكنكم تخيل ما تبع ذلك، فقد اكتوت يونايته بنار الأصدقاء الجدد لهذا الموظف.

ولكن على عكس إنتل، فإن يونايته ظلت جزءاً من الحديث، وسرعان ما قفز أحد مديري شركة يونايته وأعلن في المنتدى أن شركته تحب أن تتعلم هذا النوع الجديد من علاقات الأسواق. وظل كل من الموظف الأصلي والمدير منخرطين في المحادثة، وبدؤوا لحل مشاكل الشركة، وعاد مؤشر المقياس إلى الجانب الإيجابي، ولم يعد هناك من يسمع أي أنباء سيئة عن مكوك يونايته.

هل من دروس نتعلمها؟ لقد بدأت الحفلة بالفعل، يمكنك أن تنضم أو لا تنضم، فإذا لم تنضم، سينظر إلى صمتك باعتباره غطرسة، أو حماقة، أو لؤم، أو كل ذلك معاً. وإذا أردت أن تنضم، فلا تفعل ذلك ككيان قانوني، أو مرتدياً رداءك الرسمي، انضم إلى المحادثة كشخص له اسم، له وجهة نظر، يتمتع بروح الدعابة، وبالعاطفة المشبوبة.

حرفة التسويق

بدأت الأسواق أصلاً كمكان يتحدث فيه الناس عما يهتمون به، وبأصوات متميزة بفرديتها تميز البضائع المعروضة على المنصات أمامهم. ومع تزايد المسافة بين المنتج والمستهلك، اتسعت الهوة بين صوت أعمالنا وصوتنا الأصلي.

وأصبح التسويق مهنة، وعلمًا تطبيقيًا، هندسة الاستجابات المرغوبة عبر التطبيق المدروس لمحفزات تتضمن أحيانًا فأسا في الرأس.

إن التسوق لن يختفي، كما أنه لا يجب أن يختفي، ولكن عليه أن يتطور، بسرعة وبشكل كلي، فالأسواق أصبحت مشبكة، وهي تتعلم الآن بسرعة أعلى من سرعة شركات الأعمال، وهي أكثر أمانة من الشركات، وأكثر مرحًا بكثير من الشركات. لقد عادت الأصوات، والصوت يجلب الحرفة: عمل يقوم به أفراد متميزون مشوَّبوا العاطفة.

إن ما يحدث للأسواق هو بالضبط ما يجب أن يحدث وما سيحدث للتسويق. فعلى التسويق أن يتحول إلى حرفة، وتذكروا أن الحرفيين يستمعون إلى المواد التي يقومون بالعمل عليها، يشكلون الإناء وفق إحساسهم بالفخار، ويصممون المنزل ليتلاءم مع المنظر الطبيعي المحيط به بل وينسجم معه. إن مادة التسويق هي الأسواق نفسها، ولا يمكن للتسويق أن يصبح حرفة إلا إذا سمع الصوت الجديد - القديم - للأسواق. وبلاستماع ستتعلم الأسواق من جديد كيف تتكلم.