

# الفصل 1

## من ارتفاع ثمانية أميال: مشهد من ارتفاع 40.000 قدم

«كل قواعدك ملكتنا»

(1) ZERO WING

بحث الأسواق ميتت. ليكن هذا أملنا، على أي حال، ذلك لأن كل ما يفعله هو تنبؤ بأننا سنحتاج إلى الأشياء ذاتها التي احتجنا إليها بالأمس. فكما كان الأمر سارياً في الجزء الأكبر من القرن العشرين، فإن بحث الأسواق يعمل ضد الإبداع والمجازفة اللذين يُعدّان شرطاً مسبقاً ولازماً للمنتجات والخدمات المبتكرة. أمّا اليوم، فهناك ظاهرة مضادة في العمل، تبدأ في مجال الأفكار. وإن كانت الأفكار جيدة فإنها تنتشر انتشاراً جيداً عبر شبكات الإنترنت. والأفكار هذه تولّد أسواقاً جديدة.

تعتمد النتيجة على تلك الكلمة الصغيرة «إذا». «إذا» كانت الأفكار جيدة، يلتقط بحث الأسواق فكرة ثم يبحث عن دليل واختبار للمشاهدين. هل ستنتشر الفكرة؟ ومع من؟ وللبدء بقناة كوابل جديدة اليوم، لا بد من التأكد من وجود ثلاثين مليون مشاهد. ذلك قدر كبير من المُقل. وعندما تبدأ التفكير بهذه الطريقة، فإن ما تحصل عليه هو مصطلحات مثل «المُقل». كم تستطيع أن تعرف عن أذواق ومصالح واهتمامات فردية بين ذلك الكم الهائل من الناس؟ ليس كثيراً. ولكن كل ما تريده حقاً هو أن تعرف ما إذا كانت هناك فرص لأن يستخدموا هذه القناة، لأن إقلاع مثل هذه القناة سي جلب ملايين الدولارات، وكل من يدفع فإنه يرغب في التأكد من استرجاع تلك الدولارات يوماً ما مصحوبة بعائد جيد على استثماره لها. ويأتي العائد عبر الإعلان، أو هكذا تقول القاعدة. اجمع عدداً كافياً من مُقل العيون، واطلعهم على ما تظن أنهم يريدون مشاهدته - وهو ما تأمل أن يخبرك به بحث الأسواق - ثم أحشُ ما تستطيع من لحم بين الأجزاء «المقتنعة»، وعندئذ ينضج اللحم في سندويشة من الرّبح شهية المذاق والنكهة.

لقد أنتجت هذه المقاربة، تقليدياً، قدراً كبيراً من المال، وأموراً قليلة أخرى. إذ أنتجت نوعاً من البرمجة التلفازية لا يتمايز فيها شيء عن سواه، حيث كل النساء جميلات دائماً، وكل الرجال أقوياء، وما من طرف يبدو لامعاً جداً، وكل فرد يريد أن يكون مليونيراً. يقول

بحث الأسواق: ذلك ما نبغيه. لذلك نحصل عليه مفعماً لدرجة الغثيان.

أنتجت القاعدة ذاتها «أخباراً» لا جديد فيها. شاهد CNN ليوم كامل فإنك تسمع الحكايات ذاتها تتكرر وتتكرر في حلقة لا نهاية لها. فتقول في نفسك: أليس محيراً ألا يحدث في مثل هذا العالم الواسع سوى القليل من الأحداث؟! فلو أن هناك أمراً مثمراً حقاً يجري في هذا العالم - وليكن، على سبيل المثال، شخصاً بارزاً من شخصيات إعلانات كرة القدم نبذ زوجته، أو أن شخصية صغيرة من العائلة الملكية البريطانية ذهبت ضحية حادث سيارة - لكان بإمكانك أن تشاهد الخبر طيلة أشهر دفعة واحدة دون أن تسمع غير ذلك كثيراً، وكان الله بعونك لو أن صبيّاً كوبيّاً ذكياً يُقضى عليه في فلوريدا. عندئذ يهلك الكثير في فلوريدا. متتاً سنة من الديمقراطية الأمريكية، مثلاً. ومرة أخرى، تكمن قاعدة بحث الأسواق وراء هذه المشاهد. سباق رئاسي كمجموعة تركيز مع مئتي مليون نسمة يعبرون عن ميولهم المدفوعة بالافتراء نحو معالم منتج من صنف X أو صنف Y. لقد عكست انتخابات أمريكا لسنة 2000 تناسقاً جميلاً، إن لم يكن تناسقاً ملتويّاً كلياً. إذ لم تقدم أي اختيار حقيقي، ولم يعط الناخبون قراراً حقيقياً. بل كانت المفاجأة الوحيدة أن فوجئ الجميع.

وهكذا، أي اختيار حصلنا عليه؟ إذا كان كل ما نراه ونسمعه

موجّه إلينا وفق النظرية القائلة بأن ما نريد رؤيته وسماعه هو ما نراه ونسمعه باستمرار؛ إذ يبدو أنه محكوم علينا بجهنم وسائل الإعلام التي تُذهِبُ الألباب حيث يكون الزمن دائماً هو يوم غراوند هوغ Ground - hog Day<sup>(\*)</sup>. فلا عجب أن تباع إيلي ليلي Eli Lilly كثيراً جداً من البروزاك Prozac. من لا يفقد عقله في مثل هذه الظروف؟ حتى فئران التجارب (في المخابر) لن تظهر سلوكاً عصبياً غريباً فحسب، بل ستنفجر.

لكن لدينا خياراً: إنه الإنترنت. إذ هاجر سيل عارم من البشر إلى هذه المنطقية ذات الاستقلال الذاتي المؤقت، بدلاً من أن ينفجروا غيظاً وإحباطاً. فالإنترنت أشبه بمدينة عالمية مترامية الأطراف تغص بالمطرودين واللاجئين الهاربين من كثافة وسائل الإعلام وضغطها. كتب وليام جيبسون William Gibson في العاصفة الافتتاحية لنيورومانسر Newromancer<sup>(2)</sup>، وهو الكتاب الذي سَكَّ كلمة «سايبرسبييس» Cyberspace سنة 1984 قبل أن يوجد أحد في ذلك الفضاء، قائلاً: «كانت السماء فوق الميناء بلون تلفاز فُتح وُؤلف على قناة خامدة». الفنانون غرباء؛ ومع ذلك هم السابقون للركب أيضاً. لا يقدم لك الإنترنت ملجأً من العناصر، في مصفوفة من زوايا الشوارع الماطرة المزدهمة. ومع ذلك تستطيع التقاط غيتارك

(\*) Ground-hog Day هو الثاني من شباط / فبراير الدال على ستة أسابيع أخرى من الشتاء. وأصل الأسطورة أن حيوان المرموط يخرج من جحره، فإذا ما رأى ظله يعود مرتباً ويقع في سبات طويل. (المعرب).

وتعزف . تماماً كما عزفت بالأمس . أو يمكنك التقاط ساكسوفونك أو معالج الكلمات أو رسومك أو برنامج تحرير الأفلام . ويمكنك أن تشغل ملف MP3 الصوتي وكاشف الأقراص المدمجة CD ، كعشرات الملايين من الصبيان الساخطين المتمردين على الزمن أكثر من سخطهم على المال ، والمستائين من العقول أكثر من استيائهم من الهيئات التنفيذية في شركات التسجيلات . وكما تعلّمت صناعة الموسيقى من ناپستار Napstar - يمكنك تغيير القواعد - بعد بضعة أيام بمبلغ زهيد لا يزيد على مليوني دولار ، لا تملكها .

تعمل وسائل الإعلام من «القمة - إلى - القاعدة» . مثلها كمثل هياكل أزتك Aztec ، تركز القوة والملكية من قمم أهرام منحدره قائمة على الأمر والتحكم ، مستخدمة البث الإذاعي كصيغة من صيغ التضحية البشرية . لا يُعد احتشاد الملايين القادمة جماعاتٍ من القاعدة إلى القمة على شبكة الإنترنت هذه الأيام مجازاً مثقلاً بأكثر مما يحتمل . وبما أنهم يعاملون حياتهم بوصفها مُقل عيون فقط ، أو تلقياً لطاحونة الإعلام اللابشرية والموضوعية غير المجسّمة ، فهم غير موالين لآلهة البث وطقوسهم غير المقدسة ذات المضمون الفاسد والربح المفاجئ وغير المتوقع . فإن استطعت تغيير القواعد ، فإنك تستطيع تغيير العالم . والسؤال الحقيقي الوحيد أصبح : ولم لا؟

ولكن لا تجري الآن تلفزة هذه الثورة ، كما يتنبأون . يعتمد العمل التجاري في ما يتعلق باستخباراته على ما يبث من أنباء وعلى

بحث الأسواق اللذين يبينان له ما يريد سماعه . فللعمل أذن تصغي إلى الأساس الخاطئ؛ فهي تتجه إلى القناة الخامدة، لا تسمع أصوات المحرومين، أثناء سعيها لاستطلاع عجائب التجارة الإلكترونية (الافتراضية) بسعادة .

تجاهل العالم عموماً، باديء ذي بدء، الإنترنت، وفاته إدراك أهميته، وسخر به؛ ثم هب قائماً على قدميه ظاناً أنه عربة موسيقى استعراضية، وطرح أسئلة خاطئة حول كيفية جني المال وجمعه بفضل الإنترنت؛ وأصيب بالاضطراب الشديد عندما بدا له الإنترنت غير ما تصوره، وسيطر عليه الحزن والاكتئاب عندما تبين أن الإنترنت هو ما هو عليه بالفعل: شبكات جزئية متداخلة معكوس بعضها على بعض، واستخبارات جماعية للجنس البشري تتكشف في وقتها، وللمرة الأولى، وبشروطها الخاصة. يدور الإنترنت حول العقبات؛ وكلما كانت العقبة أكبر، كان الانعطاف أكثر بهجة. فسلطة الدولة الجادة، والتحكم القوي الذي تفرضه المؤسسة، والشهوة اللاجنسية التي يغرسها الإعلان في النفوس والأذهان، كل ذلك يتحول إلى خيال محبوك<sup>(3)</sup>.

ما زلنا حتى الآن نلعب . فالحاشية فوق ناپستار Napstar ليست سوى دمية الرأي العام رُبطَ زمبركها، ثم أفلت، بطة بلاستيكية تشق طريقها «مُوقوقة»<sup>(\*)</sup> عبر النهر الرئيسي لوسائل الإعلام. إنها محقة!!

(\*) الموقوقة: صوت البط. (المعرب).

إنها مخطئة!! جاء العصر الألفي، النهاية قريبة. ولكن من يابه بذلك؟ معظم هذا الحوار رجعي يحاول إنقاذ بُنى لم يعد لها أهمية. فمن يملك العقل؟ ومن حق من نسخ ما انقضى؟ ما زالت الثقافة الإنسانية عمل اللصوص بدءاً من پروميثيوس Prometheus. اقتل ناپستر اليوم، وأشعل الحريق في المرّة المقبلة.

في حين تعقد صناعة الموسيقى أيديها فوق الأرباح الضائعة من الألحان الجذابة التي اصطادتها في القرن العشرين بما يعادل معاهدات زائفة العقيدة مع قبائل وطنية، فإن الإنترنت يحلم بالفعل بفنون وموسيقى وآداب لم تُؤلف بعد. يحلم بكيفية نقلها، وبالعيون التي سترها وتقرأها وبالأذان التي ستسمعها وبالقلوب التي ستستوعبها. عقد العمل التجاري ميثاقاً غير مقدس مع التكنولوجيا، وظن أنه وجد مفاتيح المملكة. ولكن لدى فتحه البوابات أدخل حصان طروادة إلى مدينة التجارة. شيفرة ورموز ضمن شيفرة ورموز لا يفهمها العمل التجاري<sup>(4)</sup>.

قالت كورتنى لث Courtney Love في حديث موجه إلى مؤتمر الترفيه عبر الإنترنت الرقمي المنعقد في هوليوود Hollywood في أيار (مايو) من سنة 2000: «أريد اليوم أن أتحدث عن القرصنة والموسيقى». وتساءلت: «ما القرصنة؟» ثم أجابت عن سؤالها بنفسها قائلة: «القرصنة هي سرقة عمل الفنان دون نية للدفع لقاء ذلك العمل. أنا لا أتحدث عن برنامج كمبيوتر من نمط ناپستر Napster، بل أتحدث عن العقود التي تسجل العناوين الكبرى».

ما إن يشم العمل التجاري روح الفتیان ممن هم في العقد الثاني من أعمارهم حتى ترتفع درجة حرارته . إنه يحلم بأسواق إنترنت جديدة وغير مطروقة ، وبأفكار عملية قابلة للتطبيق في تسويق فيروسي للأغبياء الذين ينقلون العدوى . ياه ، حسناً ، إننا هنا . فرّفهونا .

يسعى العمل ، لدى افتقاده المرجعية التي لا تكاد تُمَيِّز ، إلى تسليتنا وترفيهنا . وما يفشل في تحقيقه هو أننا كثيرون ومتعددون ، كما يقول ويتمان Whitman . إذ ليس هناك «نا» يمكن إمتاعنا بالطريقة التي كانت أمريكا إجمالاً ، تستمتع بموجبها بأغلفة مجلة نورمان روكويل Norman Rockwell . ومع هذا ، وبغض النظر عن ذلك ، فإن جميع مقاربات العمل التجاري عبر الإنترنت تقريباً تستهدف الأسواق الكبرى ذات الجماهير الواسعة . لِنَرَ ، سوف يكلف الموقع مليوناً ، ربما خمسة ، ومثلها لحملة الإعلان ، ولكن لنفكر بجميع الطرق التي تمكننا من تحويل بليون نقرة إلى نقود . سوف نخرج من العمل التجاري دون ربح أو خسارة في غضون 90 يوماً . رائع . متى نستطيع القيام بأول عرض للأوراق المالية أو الأسهم بصورة عامة IPO .

أوه - هوه . ولكن الأمر يكلف أضعافاً ثلاثة ، ولا أحد يعرض شيئاً . في حين ، تضع إحدى المراهقات صفحة من مطارق راقصة تسحب ثلاثاً وثمانين باجيليون bajillion ضربة في أسبوعين ، وهو عدد كبير جداً بحيث يؤدي إلى انصهار جهاز تقديم خدمات الإنترنت ISP . وإجمالي الكلفة 29 \$ .

ولكن هل يتوصل العمل إلى استخلاص صحيح من هذا؟ هل يذكر أي ممن هم في قاعة اجتماعات الإدارة «ذوو سيارات الجيب». «لا بل سيكونون منشغلين بمشاهدة القوارض الراقصة أكثر من انشغالهم بموقع التجارة الإلكترونية العائد إلينا والذي يقدر بـ 1.1 بليون دولار (Zillion - Dollar)!». وبصورة عامة، فإن هذا الإنجاز مُستنكر بحماسة. وعلى الرغم من أن ما من أحد في المؤسسة إلا ويعرف صحة ذلك، فإن إيلاء الصوت لمثل هذه الفكرة على أي مستوى دون مستوى قاعة اجتماعات المديرين، يشكل سلوكاً ملتزماً بالحياة العملية بصورة جادة.

وهكذا يبدو أن القليلين في مشهد الأعمال التجارية قد تعلموا الكثير من مناورة الهامستر<sup>(\*)</sup>. إذ ما زالت غالبية الشركات تبحث عن تلك الأسواق الكبرى الخيالية على شبكة الإنترنت. ما زالوا مستمرين، حتى ينخلع دولا ب عربية الموسيقى ذات الموقع على الإنترنت، في وقت مبكر من سنة 2000. إنه لأمر سيء جداً، كذلك، كما كان أثناء هذه الفترة من الهوس بزنايق الإنترنت بحيث كنت قادراً على بيع موقع Brooklynbridge. Com. سبع عشرة مرة. علماً بأنني لا أملكه. ولكن سقط القناع بعدئذ، وبدأت كل هذه الحكايات تظهر في الصحافة الرئيسية. هل الإنترنت فاشل؟ هل هناك مال يُجمع بفضل الإنترنت؟ يشارك مقالو الإنترنت ومتعهدوه أفكار دمپستر - دايننج Dumpster - Dining الألمعية؛ وغيرها من الأفكار. بيد أن العنوان

(\*) حيوان قارض أشبه بالجرذ (المعرب).

الرئيس الذي أبحث عنه لم يظهر أبداً، وهو: التجارة الإلكترونية المعروضة بوصفها هلوسة بثولوجية Pathological مشتركة. كانت الأسواق المالية قلقة، نعم. وكان هناك قلق عميق في الشارع. ولكن يبدو أن الذي أمضاه الجميع من هذا كله هو ما أحب تسميته «نموذج السعُر الافتراضي». فخطط الأعمال التجارية عبر الإنترنت كانت بحاجة إلى مزيد من الأبهة والفخامة. إذ لم يستطع البقاء على قيد الحياة في مواجهة «الهزة» سوى ما هو بالغ الفخامة وكثير المال. أكثر سرعة... أسرع... مزيد من الهستيريا... مزيد من التلويح بالأيدي، ومزيد من الاستثمار!.

وتدرج ميديا ميتريكس Media Metrix بين أكثر عشرة مواقع على شبكة الإنترنت زوّاراً، ما يأتي: Go, Excite, Lycos, Microsoft, Yahoo, AOL, و Alta vista. لقد عثرت Microsoft على استراتيجية فريدة للحفاظ على موقعها في هذه القائمة: ملايين الزبائن يحاولون كشف سبب توقف كمبيوتراتهم عن العمل فجأة. البقية مداخل ومحركات بحث، أمكنة يذهب إليها الناس في طريقهم إلى مكان آخر. وإذا ما ألقيت نظرة على أكثر هذه الأسئلة المطروحة في هذه المواقع، ستجد نمطاً ممتعاً. بعض الناس يبحثون عن صورة قذرة، فكاهات، و - ما تكون قد عرفته بنفسك - ما يعادل آخر قارض راقص. ربما يكون ذلك، حالياً، رسم الصفحة الوحيدة لآل غور Al Gore وجورج دبليو بوش George W. Bush وقد نهضا ليبدووا أضحوكة أشبه بـ «بيثيز وبتهد» Beavis and Butthead.

تساءلت، هناك في مكان ما في الخلف: هل يُعدُّ شطف  
المرحاض هزة؟ لكون الصحافة غير محجوبة عن تأملاتي الخاصة،  
فقد ظللت متحمسة لمشهد وسائل الإعلام الكبرى وهي تواجه  
الموسم مباشرة.

دعني أقترح رهاناً، أيها القارئ اللطيف. أراهن أنك عندما  
سمعت لأول مرة باندماج AOL وتايم وارنر Time Warner، كانت  
ردود فعلك... لنقل، مرتبكة ومشوشة قليلاً. فمن جهة، ذكرت  
كميات هائلة من الأموال، جبال من المال الحقيقي لن يراه أحد في  
حياته أبداً، أعداد كبيرة جداً لا يمكن عدها أو حصرها. ومن جهة  
أخرى، ليست لديك أية فكرة عما يعنيه ذلك<sup>(5)</sup>.

الشيء الوحيد الذي ينبغي ألا تفكر فيه مهما كلف الأمر - بل  
سيكون من الوقاحة، في أحسن الأحوال، أن تفكر فيه - هو أن ذلك  
لا يعني شيئاً. Nada. Zero. Zip. ولكن لن يخطر ببالنا، بالطبع، مثل  
هذه الأفكار، ولهذا فإن موضوع الوقاحة مستبعد كلياً. كلنا يعرف  
أنها صفقة كبيرة. وكلنا يعلم أن هذه الصفقة سوف تسهم في تشكيل  
ثرواتنا ومستقبلنا تماماً كما صنع الرب ألعاب إيدسيلز Edsels وأتاري  
. Atari

لا شك، ترى الآن أننا نملك إنترنت عالي التقنية جداً وممتازاً  
جداً نستطيع بفضلها أن نحافظ على مسيرتنا. لا بد من ذلك. والتحرك  
سريع، كما نعلم جميعاً، ثمانية أضعاف سرعة الضوء. أسرع من  
اختطاف شرائح الخبز من على الرفوف في اليوم التالي لابتكاره. إننا

نركض فقط لنبقى في موقعنا. إننا نفحص أجهزتنا وندققها عند السوق الرقمية. إننا نخضع لدورات. ونقرأ كتباً أكثر سماكة من كتاب «الحرب والسلام» الذي ليس له حبكة أساسية. نلهث - نلهث!!

ولكن المشكلة الحقيقية - التي ستقدرها حق قدرها عندما تفهم تماماً هذه الأمور كلها - هي أن الانترنت بطيء جداً.

كيف ذلك؟

حسناً، انظر: تأكد من أنك حصلت على بريدك الإلكتروني الأساسي والمئة بليون كاجيليون Kajillion صفحة أساسية من صفحاتك على شبكة الانترنت، ولكن هل لديك موجة حقيقية واضحة أو زمرة فعلية بيّنة؟! هل أنت مطوّق تماماً ببنية تحتية من الكوابل المعززة بعدد وافر من TCP/IP بقياس  $7 \times 24 \times 365$ ؟ ذلك ما تريده سواء عرفت ذلك أم لم تعرفه، ذلك ما تحتاج إليه. دعنا نكف عن التصنع في الكلام: ذلك هو ما تسعى إليه. وما زال الحلم الأمريكي منذ سنوات كثيرة. وأنفق مال كثير من أجل ذلك، ومن أجلك.

ولنعد إلى الورا، إلى سنة 1993 حيث أعلنت صفقة التقاء كبرى بين TCI وبيبل أتلانتيك Bell Atlantic («التقاء / تقارب» مصطلح فني للدلالة على الهجين) وهو كتزويج الحمار بالفرس ومن ثم ولادة البغل، أو تزويج الحصان بالحمار، ومن ثم توليد النغل). الواقع أن الصفقة المذكورة أعلاه انفرط عقدها قبل أن يلتئم، ولكن عليك أن تعترف بأن الشركتين حاولتا. وبعد بضع سنين فقط أعلن عن دمج من

مرتبة عالمية بين مؤسستين إعلاميتين عملاقتين وسط ضجيج إعلامي هائل بين شركة MCI ومؤسسة روبرت مردوخ Rupert Murdoch للأبناء . ويجب ألا يجعلنا عدم بقاء هذا الدمج لأكثر من سنة نغمض أعيننا عن أهميته التاريخية، ولا عن تلك المحاولة الشجاعة الغيرية لتقربنا أكثر بعضنا من بعض ولو بمقدار المسافة ما بين موجتين إلكترونيتين وذبذبتين أو ترددتين، وهو أمر هام ذو قيمة عالية .

تعد هذه المسافة مفهوماً معقداً جداً، لست معداً سلفاً وبصورة فطرية لفهمه . وفي ما يأتي نسخة الملاحظات المشيرة . الكلمة تساوي كلمة . الصورة تساوي 1000 كلمة . لدينا سعة الموجة لتغير هذه الأنواع عبر الإنترنت في هذه الأيام، ولكنها تقنية متدنية بصورة مربكة . فما الذي تستطيع أن تفعله حقاً مع هذه الأنواع؟ أترسم بعض الصور الهزلية لصفحتك البيتية؟ أكتب رسالة حفيدتك في الصين؟ أتقابل أناساً جُدداً؟ أتعلّم أموراً جديدة؟ أَيْحتمل أن تستكشف ثقافة جديدة أو تجد علاجاً للسرطان؟

كن أميناً . انظر في وجه فَتَشِيَّتِكَ التقنية (شهوَتِكَ التقنية) ولو مرّة واحدة . إنك لا تريد بربداً إلكترونياً؛ ولا تريد أصدقاء أو أحاديث؛ ولا تريد بالتأكيد معرفة . إن ما تريده هو فيديو ناخب كامل الحركة عند الطلب . إنك تريد نوادي غولف وزركونيومات مكعبة، أشكالاً جديدة غريبة من أجهزة التمارين الرياضية، ومعالجات غذائية دنيوية أخرى . وتريد نصيحة فلكية مستمرة وتبضعاً في مكان ملاصق لبيتك

طوال أربع وعشرين ساعة. إن ما تريده حقاً هو كلب صيد Jerry  
.Springer

وهذا ما تريده AOL وتايم وارنر Time Warner أيضاً. ذلك ما يريدانه لك. لماذا؟ لأن سعة الموجة يمكن أن تقدم إعلاناً مثل «ليس هناك غد». ولأن ذلك القارئ اللطيف يساوي أكثر من 1000 كلمة. تصوّر هذا: إن ذلك يساوي ملء جردل من الدولارات كبير جداً وواسع جداً وشامل جداً، بحيث إن كل تلك الأرقام التي شهدتها حتى الآن لا تساوي أكثر من فكة نقدية ضئيلة جداً.

كيف يكون لذلك كله معنى؟.

تمثل مجموعة AOL / تايم وارنر الأهداف النهائية لوسائل الإعلام وللأسواق الكبرى. وبتعبير أبسط، إن الهدف هو أن يكبر الأمر بأسرع ما يمكن وأن يصل إلى السوق الكبرى، وينحصر فيها. كان لهذه الاستراتيجية ذات مرة معنى كامل، عندما كانت هناك سوق كبرى. ولكن الأسواق الكبرى هذه أخذت تتجزأ قبل دخول الإنترنت إلى الميدان بعقود من الزمن، وعندئذ سرّح الإنترنت هذا التجزيء بصورة هائلة. وغالباً ما أشير إلى الشركة الجديدة الناجمة عن دمج AOL وتايم وارنر Time Warner بأنها مؤسسة إعادة ترتيب الكراسي على ظهر السفينة تاي تانك [The Titanic Deck] [Chair Rearrangement Corporation] NASDAQ: TDCRC. إن الامبراطوريات الإعلامية الضخمة ذات الأحلام بالسيطرة على

الأسواق الكبرى التي تعمل من أعلى إلى أسفل تعيش في الماضي ولم يعد لها أية علاقة بالحاضر. ولم تعد الإعلانات المبتوثة عبر الإذاعة والتلفزيون وغيرهما من وسائل الإعلام بقادرة على تشكيل أذواق بعض الجماهير البشرية غير المتميزة، ولا رغباتها. وبالمقابل حررت شبكة الإنترنت المشاهدين والأسواق وأطلقت أيديهم في البحث عما يهتمون به هم. وبالتالي فإنها تروي حكاية أخرى مختلفة تماماً.

تنتشر الأفكار انتشاراً جيداً عبر الإنترنت إن كانت جيدة. والأفكار تولد أسواقاً جديدة (أتذكر هذه النقطة؟ فقط دقق في الأمر...). وخلافاً لبحث الأسواق، فإن الإنترنت يزود شبكة إنترنت أخرى وبطريقة أسرع لاكتشاف ما إذا كانت الأفكار «جيدة أصلاً». وما عليك إلا أن تقوم بالعمل الحاسم. فإذا ما اجتذب الموقع الذي أوجدته على الإنترنت، أو قائمة البريد التي أدرجتها عليه مشاهداً فتكون قد انطلقت راکضاً. وإلا فإنك تُسحق وتحترق. أوه، حسناً.

في ما يأتي ما هو خطأ في هذه المقاربات المبنية على هذا النموذج: كل ما يهتمون به هو جمع المال للمستثمرين. وهنا سوف يسحب من قراء العمل التجاري كينو ريفز Keanu Reeves بصورة كاملة: «واو». أليس ذلك كل ما يهتم به العمل؟! ياه، بالتأكيد. ولكن العمل ليس كل ما يهتم به الإنترنت. ولم يكن كذلك في يوم

من الأيام، ولن يكون. لقد ابتكرت وسائل الإعلام لتخدم المتطلبات التسويقية للشركات. أما الإنترنت فليس له هذا المنشأ. فالشركات التي تفترض وجود الإنترنت من أجل أن تبيع أكثر، تميل إلى أن تنسى سبب وجود أناس كثيرين هناك: لأن العمل ليس موجوداً عبر التلفزيون، على الأقل ليس بالطريقة الاقتحامية الطفلية الحتمية التي يتبعها العمل عادة. فالناس موجودون على شبكة الإنترنت بسبب اهتمامهم بالآخرين وبما يهتم به أولئك الآخرون.

لم يعد الإنترنت أحداً بإمبراطورية إعلامية، أبداً. ولم يدع أو يزعم أبداً أنه ممر نورثويست Northwest Passage إلى الأرباح المشتركة الهائلة. وإذا ما تبين أنه لا يعمل بطريقة وسائل الإعلام التقليدية ذاتها - وهو بالفعل لا يعمل بموجبها - فالخطأ يقع على من؟ تفترض الشركات بحق أن الناس لا يميلون إلى الاهتمام بمنتجاتها، أو على الأقل لا يهتمون بها اهتماماً كافياً، على أي حال. ومع ذلك، فقد قدمت وسائل الإعلام علاجاً شافياً لعدم الاهتمام هذا: الإعلان. إذ كان الإعلام وسيلة فعالة تذكر الناس بالقدر الذي يريدونه فعلاً - بالكمية التي يحتاجون إليها - من تلك السيارة الجديدة أو بوليصة التأمين أو معجزة يوم الغسيل Washday. تتحدث الشركات عن وضع المنتجات ضمن أصناف معينة، وذلك بفضل مهر أكبر قدر من العقول بطابع المنتجات أكثر ما يمكن من المرات يومياً. أليس المنتج مملأً؟ لا مشكلة. ائتِ بمطرقة أكبر

لوضع الرسالة في مكانها. وهذا ما تفعله معظم وسائل الإعلام. إذ يُعدُّ الذين يراعون وسائل الإعلام تجارياً دم الحياة لهذه الوسائل وسبب وجودها.

ليس الأمر كذلك في ما يتعلق بالإنترنت. فمن المحتمل أن تقضي أياماً، بل أسابيع على شبكة الإنترنت دون أن ترى إعلاناً واحداً، وإذا كنت لا تولي لحم الخنزير اهتماماً عن طريق البريد الإلكتروني (اشطبه، اشطبه). فهناك مواقع كثيرة ليس لها راع، ومع ذلك فهي تجتذب المشاهدين. كيف تجمع مثل هذه المواقع مالا؟ إنها لا تجمع. فهي مؤلفة من عمال حب، يولدهم في الليالي وعطل نهاية الأسبوع أناس مهتمون بعمق وهوس بموضوعهم. فكّر بالأمر بهذه الطريقة. ألا تعرف الخيل والأنوار الأمريكية المعروفة بالبيسون التي رُسمت على جدران الكهوف في أماكن مثل لاسكوكس Lascaux وألتاميرا Altamira؟ هل يمكنك أن تتصوّر الحديث التالي مع أحد أولئك الفنانين الذين نحتوا أو رسموا تلك الأشكال في العصر الحجري الحديث؟:

«تنفيذ جميل، يا غورك Gork، ولكن من الذي يحوّل هذا الموقع؟ أعني، هل جنّدت مستثمرين حتى الآن؟ هل هناك من يدعمك؟ ما هو شأن رعاة مثل هذا الفن؟ هل لديك، أساساً، خطة عمل؟»

«دوه. غورك لا يفكّر بذلك. يظن غورك أنه يحصل على وظيفة مساعد نادل في محل بيع سندويشات هامبرغر من لحم الماموث ذي الشعر الكثيف.»

فكّر بالأمر بهذه الطريقة. لو طُبِّق مفهوم خير الممارسات في العمل منذ فجر الحضارة البشرية، لما حقّق البشر حضارة أبداً؛ ولركز التاريخ الفني على أشياء مثل نقوش التيار الحالي وما يعادل نقوش البهجة والطعام والشراب من الطراز الروماني النافر قليلاً، ولقال سقف كنيسة سيستين Sistine Chapel: «أنا حافل بباباوات آل مديسي» Medici وللوح تمثال الحرية بأنبوب تحضير الهيدروجين، بدلاً من أن يرفع شعلة.

ولحسن حظنا تعد فكرة توضع المنتجات بالنسبة لنا جديدة نسبياً. ولكن ارفع الهاتف وسوف تسمع بلا شك شخصاً يقول شيئاً. ولم لا يكون العمل التجاري، بدون تحقيق أرباح للمستثمرين، فرقة، واختناقاً، وفرقة!! حسناً، هناك أمر واحد مؤكد هو أنه لن يكون عملاً تجارياً كالمعتاد. همّهم م... عبارة ممتعة... استخدمها دايفيد وينبرغر David Weinberger، ودوك سيرلز Doc Searls، وريك ليفين Rick Levin، وأنا في تسمية كتاب أَلْفناه معاً، هو: «بيان كلوترين The Cluetrain Manifesto: نهاية العمل التجاري المعتاد» كنا جادين تماماً بشأن ذلك العنوان الفرعي بقدر ما كنتُ جاداً بشأن الربح بفضل أسوأ الممارسات. هناك رابطة بين الفكرتين.

قبل أن ظهر كلوترين كتاباً كان موجوداً في الإنترنت. وقبل ذلك بكثير كان مجموعة من الأفكار التجريبية التي لم يكن قد اكتمل شكلها. وهي أفكار انتشرت عبر الإنترنت انتشاراً جيداً، كما تبين لنا، أفكار لم تولّد سوقاً جديدة فحسب - لكتاب حول تجارة غير

عادية تماماً - بل وضع فكرة العمل التجاري كلها موضع تساؤل،  
وشرع بإعادة تعريف مفهوم الأسواق. وقبل أن يصل كلوترين إلى  
فاست كومپاني Fast Company، وأندستري ستاندارد Industry  
Standard، وول ستريت جورنال Wall Street Journal، ونيويورك  
تايمز New York Times، لم تكن لدينا أية خطة لكسب نكلة واحدة  
من الأفكار التي كنا نقذفها هنا وهناك. وربما من الأفضل من الآن  
فصاعداً، أن أتحدّث عن نفسي. ما كنت أظن أنني أفعله هو تدمير  
حياتي المهنية (هاه)!! ما الذي أستطيع قوله؟ كنت ضجراً. كنت  
ضجراً جداً. إذ كان العمل يبدو من حيث كنت أجلس قبل سنوات  
خمس - في شركة IBM - كمستنقع نتن كريه الرائحة. كنت أشاهد  
طوال النهار ديناصورات ضخمة تتعثر في حفر لابري La Brea من قعر  
جهلهم السحيق العمق. لنشاهد مناظر هزلية لفترة قصيرة. غودزिला  
Godzilla تلتقي غيرستنيرا Gerstnerا فورتشونا - 500 500 Fortuna  
مقابل الأرض Earth. إلخ. ولكنها كانت كلها عروضاً مكررة بعد  
نحو 90 دقيقة.

## بؤرة الخداع والزيف

وهكذا بدأت مشروع بحث سوقي. مجموعة تركيز إنترنتية. لم  
أطلق عليها هذا الاسم. فقد أخفيت مقاصدي الحقيقية بتسميتها  
«عاكسات ميل الإنترنت» Entropy Gradient Reversals (EGR)<sup>(6)</sup>. وهذا  
الاسم يحمل في طياته تحذيراً قوياً. إذ إن الـ EGR كانت وما زالت  
ملفاً إنترنتياً وجدولاً بريد إلكتروني، يبحثان منذ البداية عن إجابة عن

سؤال مثير: هل هناك حياة آلية في العمل التجاري عبر الإنترنت؟

«ولكن لا بد، أولاً، من كلمة بشأن تعزيز الذات بدون خجل. هل بفضل ميزانية الإعلام ضمن الأرقام المنخفضة الثلاثة؟ ألا تعرف كيف تجمع بين النهايات؟ لقد اكتشف أربعة من أصل خمسة رؤوس شبكية ومواقع إنترنتية، أن تعزيز الذات هو عين الصواب. وكما يقول لك طبيب الأسنان، هو جزء هام من برنامج منتظم لتسويق غونزو من الأسفل إلى الأعلى. وهو كذلك جزء هام من موضوعنا الجوهري، لذلك لا تُصَبِّ بالصدمة إذا ما تبين لك أن محو الذات الزائف، في هذه الرسالة، والذي يعد نموذجاً لكتب الأعمال التجارية قد غاب بدون إذن منذ البداية في هذا الكتاب. ونعيدك الآن إلى حلقة مثيرة أخرى من ممارسة ما تَعْظُ به...».

من الصعب تحديد خصائص الـ EGR. ويقول البعض إن ذلك مستحيل. فمِنذ اليوم الأول سعى مشروع الـ EGR إلى إيغار صدور القراء بالضعينة والعداء ودفعهم إلى الجنون. والواقع أن من أهداف هذا الموقع الأولية هو إبعاد المشاهدين الفضوليين. ومن نافلة القول إن ذلك كان خطوة كبرى في اتجاه تطوير تسويق غونزو. ومع ذلك، لم تثمر أية محاولة من محاولاتي. لقد ازداد عدد الزيارات للموقع، ولم يتقلص ذلك العدد أبداً ولم يشكل تهديداً لإخراج موقع ياهو Yahoo. فما هو الخطأ الذي أرتكبه؟.

ما زال موقع EGR يضخ منذ الأول من أيار سنة 1996 تياراً كريهاً من روائح غونزو المكشوفة كضمان لعدم قبولي أية وظيفة في ما

يُسمَّى شركة من مستوى فورتشن Fortune. وفي خضم عملية جمع المشاهدين وحشدهم من الأسفل إلى الأعلى ببطء، يولد الكرب والألم، وبدون الإفادة من ميزانية إعلامية إنترنتية مقدرة بملايين الدولارات، وبفضل الاعتماد فقط على النوايا الطيبة للقراء ومراجعة الأقران الشفوية المباشرة لجذب المكتتبين الجدد، أقدم لك في ما يأتي بعض التعليمات الافتتاحية التي تتيحها المطبوعات وكأنها واجبات دينية:

- افترض أن كل من لا يوافق معتوه بيّن.
- وجّه إهانات إلى القراء في كل مناسبة؛ إطعن في دوافعهم، والقِ بظلال الشك والريبة على ما توصلوا إليه من معرفة.
- استخدم التجديف بحماسة فاسقة.
- استخدم مفردات غامضة تتطلب اللجوء إلى معاجم موسعة نافذة الطبعات.
- ألح بصورة طنانة ومرتجلة على أعمال أدبية لم يقرأها أحد، قط.
- أجرِ مقابلات مع شخصيات إعلامية وهمية، ومع حيوانات أليفة ووحوش سينمائية من الدرجة الثانية.
- شجع المكتتبين الأوفياء على عدم الاكتتاب لإفساح المجال لغيرهم.
- انشر اعترافات شخصية مثيرة، تستلزم غالباً سلوكاً جنسياً خليعاً، واستخداماً للمواد الصيدلانية غير المشروعة.

- اطرح افتراءات عرقية ودينية وجنسية في مناسبات مفتعلة لا مسوّغ لها.
  - اسخر بقسوة بالغة ممن يحتمل أن يكونوا رعاة للعمل التجاري .
  - هدد بأنك سوف تفضي بمعلومات المكتتبين الشخصية إلى مُرسلي الرسائل غير المطلوبة وغير المرغوبة (وغالباً ما تكون إعلانية).
  - اطلب دفعات من القراء بدون سبب ظاهر، ثم غير مسلكك فجأة واعلن: «لن نأخذ نقودكم التتة حتى لو دفعتموها لنا!»
  - أدرج قوائم لا نهاية لها لا يمكن أن يوليها ذو عقل أي انتباه أو اهتمام.
- وهكذا؛ لقد أدركت الاتجاه العام. بل ربما لم تدركه. وفي أي من الحالتين، ما الذي يريد إنجازه كل هذا التبجح والمزاح؟ ما الذي يستطيع إثباته؟

إن من كتب برنامج EGR عموماً كوكبة طيفية من المشردين الماديين الذين يصر كل منهم على أن يطلق على نفسه اسم «ريج بوي» Rage Boy<sup>(7)</sup>. هنالك أيام تتعلق به أود نسيانها، صدقني. فهو نتاج ما أسماه يو Poe عفريت الحماقة، الذي يتميز بنزعة، لا تفسير لها، لتدمير الذات في الوقت الذي يكون فيه كل شيء على ما يرام. يقول يو: إنك تقف على شفا هاوية - باسطاً نظرك على المشهد - وفجأة تشعر بحافز لا يصدق يدفعك لأن تلقي بنفسك في تلك الهاوية. ذلك هو عفريت الحماقة، الينوع الكلبي لأسوأ الممارسات.

يمثل ريج بوي (صبي الغضب RB أسوأ صفاتي وعيوب شخصيتي وقد انقسمت إلى شخصية منفصلة تبث الغضب على شبكة الإنترنت بحرية وتوصلت إلى معيار مزعج من الاستقلال الذاتي. إنه وحش مسعور ابتكره خيالي العلمي. إنه طائر الألباتروس الذي أملكه. وربما كان هو عاقبتى الأخلاقية التي أستحقها بسبب إساءتي السابقة للآلهة المختلفة، ولكنني لا أستطيع التخلص منه. فهو الذي يردّ عني التهديد. فهل يريد الزبائن الجدد أن يتحدثوا إليّ عندما يزوروني؟ أبداً. ويسألونني كأني خادم المكتب: «هل RB موجود؟». إنه لظلم كبير. لقد عملت جاهداً طيلة حياتي لأطوّر أفكاراً ذات معنى منطقي. ناضلت من أجل التعبير عن هذه الأفكار بوضوح وبصورة مُقنعة. وأعتقد أنني أفلحت قليلاً. ولكن أحداً لم يأبه بذلك. فالناس مصابون بالضجر وغلبهم النوم وهم يقرأون المادة. حتى إن بعضهم داهمته المنية.

أما ريج بوي RB من جهة أخرى، فمجنون. ولا أعني بذلك مجازاً، كما تعلم. فالفتى معتوه ومهووس بالتأكيد. وعندما أفكر طيلة الوقت بأنه قد هدد بتدمير حياتي العملية أرتعش خوفاً وأنكمش. فقد نشر مقابلة مع الحصان الناطق عندما كنت أعمل مع شركة IBM. نعم، مع الحصان الناطق. وادعى أن الحصان الناطق كان يدير سرّاً المشهد الإعلامي في جميع أنحاء العالم، وصرّح بأنه كان يُتخّم نفسه بالمخدرات بصورة منتظمة. ذلك أمر مخيف. ماذا لو اكتشف رب عملي هذا الأمر؟ بدأ إجراء مقابلات، وكأن الأمر ليس على درجة

كبيرة من السوء، عناصر شركة IBM من مختلف المراتب بمن فيهم رئيس مجلس إدارتها لاو جيرستنر Low Gerstner عيسى المسيح!! .

عشت في رعب مما يمكن أن يفعل بعد ذلك. وما زلت مرتعباً. ولكنه قدر مشؤوم. كذلك ريج بوي RB يتمتع بموهبة الوصول إلى هذا القدر مباشرة باتباعه هذه الميول المهزومة. أحياناً، على أي حال، يكرهه الكثيرون - لسبب عادل - ومع ذلك هنا الكثيرون الذين يحبونه جداً ضد كل منطق لدرجة أنهم ينفذون أوامره الوخيمة. تلقى، ذات يوم، بريداً إلكترونياً من فتى الأعمال هذا من المملكة المتحدة، يقول فيها: «إنك لا تهذي، أليس كذلك؟ إنني متأثر بصورة لا تصدق». قام RB بتأطير ذلك الشخص. أقول لك إنه معتوه تماماً، ولكن ما الذي أستطيع فعله؟ إنه يقوم بإجراء جميع المقابلات والكتابات، وهو الذي يجلب الآن كل الدخل إلى هذه العملية.

حسناً، فنحن إذن شخص واحد في الواقع، أو أننا شيء ما يعبر عن هذه الشخصية هنا. وأنت ترى كيف يكون ذلك. أن يكون المرء كريماً، ذلك أمر مربك قليلاً. لقد تعلّمت العيش مع هذه الشخصية المشطوبة، لأنها علّمتني شيئاً ما، على أي حال. يحتاج الجميع إلى مخرج للتعبير عن ذلك الجزء من أنفسهم الذي لا يسمح له عادة بالتكلم أبداً. فلدى ذلك الجزء غالباً، وليس دائماً، شيء ما يريد قوله. لديه حكمة ولكننا نكتبها اعتقاداً منا بأنها مشؤومة، متوحشة، خارجة عن السيطرة.

هذا هو أحد معاني غونزو. وعندما فكّرت بتسويق غونزو حتى

الآن (إذ كان هذا الكتاب يُطبخ منذ سنين)، ظننت أنني سأقول إن هذا الشيطان، هذا العنصر المتوحش الخطير لم يكن ضرورياً حقاً. نعم، كنت على وشك القول إنه أحد الأبعاد الذي استكشفته، ولكنه ليس ما أنت بحاجة إلى التفكير فيه ودراسته. ظننت أنني أستطيع التخلص منه، هيه، لو لم أكن مضطراً لترويع أحد بسوق أكبر للكتاب، أليس ذلك صحيحاً؟

ولكنني لم أستطع التخلص منه. إذ تبين لي وأنا أكتب هذه الفقرات كم كان يبدو هذا الفصل خاطئاً. وفي حين أن هناك أبعاداً أخرى ضخمة وهامة لغونزو (والتي سنصل إليها في الوقت المناسب)، أرى الآن أن تسويق غونزو لا يمكن أن يتم بدون معيار على الأقل، هو «الخوف والاشمئزاز». لا بد من وجود علة للذهاب إلى حافة الهاوية والقفز في المجهول مخالفاً كل الإنذارات الداخلية التي تبدو كغرائز، ولكنها في واقع الأمر آليات دفاع مصابة بجنون العظمة. ولا بد من وجود تعليل بأنك لا تحرق القوانين فحسب، بل، تحرق الجسور، كذلك. ولا بد أن يخيفك ذلك، وإلا كيف تنزع الخوف من نفسك؟

الحديث من القلب يعني أننا نعبر عما نحن عليه بالفعل، وذلك أمر خطير، أو على الأقل مفاجئ ومذهل. وإذا ما خططت كلامي ضمن استراتيجية معينة، متوقعاً ما تريدني أن أقول، فإن الأمور تسير، ظاهرياً، بصورة سلسلة أكثر. وسوف تقل نسبة الفوضى بالتأكيد. وسوف تكون الأمور أكثر بساطة وتوقعاً. إننا نقرأ من

المخطوطة الاجتماعية المتوقعة انطلاقاً من خوفنا من الكشف . ولكننا لم نلتق بالفعل . لأننا لم ندخل بعد حقول المعرفة المجهولة حيث أصبح من الممكن إجراء اتصالات حقيقية . الصوت المعبر إذن أكثر بكثير من مجرد صوت صدره .

وإذا ما لاحظنا أن التصورات المشتركة للأسواق لم تكن قائمة على أناس حقيقيين، بل على نماذج كرتونية لزبائن بسطاء أغبياء للغاية؛ فإنه من الصعب أن نتصور أحداً ما عدا وارد Ward وجون كليشر June Cleaver يناسب القالب، وتساءلت مستغرباً بأعلى صوتي (أو تساءل RB، لقد نسيت): ما هو الأثر الذي يحدثه كل هذا على المقاربات الحالية للأسواق الإنترنتية؟! ربما كان عاجزاً مثلما كان كل هياج التجارة الإلكترونية (الافتراضية) عاجزة . ولكن أحداً لم يلق بالاً أبداً، أو هكذا ظننت .

كتبت الإيكونومست The Economist في كانون أول (ديسمبر) من سنة 1999 م تحت عنوان «حكمة ريج بوي RB»، ما يأتي :

«تخلص السيد (Locke) خلال السنوات الأربع المنصرمة من شياطينه بخطبة أرسلها عبر البريد الإلكتروني تحت اسم هيئته الاستشارية المكوّنة من شخص واحد، EGR . . . وكعاداته، يكتب بصوت الأنا الثانية المصابة بالذهان، وهي RB، بكلام متباين مفكك لا يربطه سوى كونه مربكاً ومثيراً للحيرة يلامس أحياناً موضوع استراتيجية العمل الإنترنتية، ساخراً من كل ما يراه . هناك معتهونون كثير يطلقون رسائل إلكترونية مجنونة،

ولكن الغريب في السيد لوك هو أنه اجتذب نحو 3500 قارئ متفرغ من بعض أكبر شركات الإنترنت. وبعد شهر من خدمة إساءته ومتابعتها اكتشفوا، في النهاية، أن ذلك دليل مدمر لفكرته الكبيرة، «تسويق غونزو»... (7).

لسوء الحظ، لم تفهم المجلة الفكرة تماماً، مفترضة أنها كانت سيلاً إلى «الشركات الكبيرة من أجل الوصول إلى طبقة جديدة من الزبائن الشباب الهيبين المتوترين، المرحين، المستخفين بأنفسهم». أوه، لا... ليس الأمر كذلك تماماً. فعلى الرغم من أنه ربما يكون منعشاً أن تكون الشركات أقل جدية وامتداحاً للذات، وهو أسلوب تبنيته، كما لاحظتم، كدليل مدمر لسخرية الممثل البار، لقد أصابت الإيكونومست الهدف في نقطة واحدة، على أي حال، إذ أشارت المقالة، بحق، إلى أن تلك المقاربة لم تجلب الثروة للسيد لوك...

نعم، لقد عبّر قرائي عن بهجة صادقة محبوكة بعمق. فحثوني على الاستمرار. وطلبوا المزيد. ولكنني سألت نفسي لماذا كنت أفعل ذلك. لقد بدا جنوناً مطبقاً. إذ قضيت خلال السنوات الخمس المنصرمة قدراً كبيراً تافهاً من الزمن في هذا المجال. ومن أجل ماذا؟ حتى هذه اللحظة حشد EGR نحو 5000 مكتب. وهذا لا يرقى، بمعايير العمل الإنترنتي، إلى فئة إظهار الشفقة. ومع ذلك لقد عوّض هؤلاء القراء عن افتقارهم للعدد بفتنة طازجة وشكوك لا حدود لها وذكاء إنترنتي كبير. إنهم أذكاء. إنهم لا يقتنعون. إنهم مقيدون بالعيون. ومن الغريب جداً أن الكثيرين منهم يعملون في شركات كبرى (8).

كتبت في بيان كلوترين Cluetrain Manifesto ما يأتي : «إن الكلمة التي نطلق شرارتها من لوحة المفاتيح إلى الشاشة، من القلب إلى العقل، تعد إذناً بمنحه لأنفسنا ولغيرنا بأن نكون آدميين وأن نتكلم كأدميين». وهذا بالضبط ما حدث عندما ظهر الكتاب. إذ أخذ كلوترين يصعد بيانياً قبل أن يطلق الناشر حملته التسويقية. فأرقام المبيعات على موقع أمازون Amazon لا بد وأن تكون خطأ. إذ بدأت مرتفعة جداً، بل بقيت من بين أعلى 50 رقماً لأشهر كثيرة، ومن بين أعلى 100 رقم لمعظم السنة.

في حين كُتِب الكثير عن التسويق الفيروسي، فإن غالبية لعبة قمار بالنرد، الجزيرة المدلاة أمام هيئات البيع المشتركة الذين يتوقون جداً للاعتقاد أن منتجهم المقبل الذي يفترق إلى البريق اللازم سيظهر على الإنترنت رمادي اللون، ليس قانياً كالدم. ولكن كلوترين قد ظهر رمادياً، وانتشر فيروسياً. لماذا؟ لأنه عبر بفضل ذلك الإذن، بوصفه آدمياً، ومَرَّره عبر تسويق غونزو - الذي ليس هو خدعة بارعة تقوم بها المؤسسات والشركات للتلاعب بالشباب الهيبين الانفعاليين. فتسويق غونزو يُعدُّ دعماً للسوق ودفاعاً عنه، بل يُعدُّ هو السوق الذي يتكلم بالأصالة عن نفسه.

لم يكن كلوترين ما يمكن وصفه بالكتاب الظريف. فهو ليس ظريفاً بالنسبة للعمل، إطلاقاً. بل يوجه لوماً حارقاً وتعنيفاً وكلمات قاسية لقرائه من أرباب العمل. ويقول للشركات والمؤسسات إن كل

ما عرفوه خاطئ؛ وليس خاطئاً فحسب، بل خادع بصورة مضحكة. ثم يضيف أذى إلى الإهانة، ويرفض تقديم أي إرشادات. بل يطالب أن يتصرف المرء من تلقاء نفسه. ومع ذلك أخذت شركات مثل بي بي أماكو BP Amaco؛ وسيتي كورپ Citicorp؛ وكوند ناست Conde Nast؛ وكونوكو Conoco؛ وجي. وولتر تومسون J. Walter Thompson؛ ونورد ستروم Nord Strom؛ وأوغيلفي Ogilvi؛ وماذر Mather؛ ورويترز Reuters؛ ويونغ Young؛ وروبيكام Rubicam تقرأ كلماتي القاسية العنيدة، بصورة مفاجئة. وشرعت بشرائها من منطلقات متعددة، محولة إياي إلى ثري نتيجة ذلك (من الجميل دائماً أن يدحض المرء الخزانة المالية). بدأت أشعر بالإثم؛ غالباً، وهنا تكمن المشكلة. إذ بدا كثير من الشركات أنها موافقة على ما كتبه في البيان: «الأحاديث بين البشر تعطي انطباعاً بإنسانية الحديث، لأنها تدار بصوت إنساني... ويميز الناس بعضهم بعضاً بفضل رنين هذا الصوت». وبالتالي، تريد الشركات أن تبدو إنسانية. ولكني لا أعتقد أنهم سوف يستطيعون ذلك، وما زلت لا أعتقد. فلديّ شعور سيئ تجاه مثل هذا الأمر، خصوصاً في ما يتعلق بأولئك الذين يبيعون ويشترون مُنتجتي بالنقود. ولكن هذا هو الواقع. متسكع، متأنقون من أبناء المدن، مأزق وطريق مسدود. فلا تستطيع الوصول من هناك إلى هنا. قال كلوتيرين إن هناك جدار برلين يفصل الأحاديث المشتركة داخل الشركات عن أحاديث السوق وخارجها.

## شق الجدار

«... لسنا بحاجة إلى انعدام الرقابة الفكرية»

بنك فلويد Pink Floyd، الجدار

حدث في شباط (فبراير) من سنة 2000 أمر غريب . شقت إحدى الشركات - وهي شركة كبيرة جداً - الجدار وخرجت منه . إذ أعلنت شركة فورد Ford منح جميع موظفيها البالغ عددهم 350000 في جميع أنحاء العالم أجهزة كمبيوتر شخصية واشتركا في شبكة الإنترنت ، وكانت أول جملة في التصريح الصحفي حينذاك : «تقوم شركة فورد للسيارات بخطوة متقدمة لإيصال رؤيتها، بوصفها على حافة التكنولوجيا الرائدة وعلى علاقة أوثق مع زبائنها».

لقد نشرت صحيفتا واشنطن بوست، ونيويورك تايمز في صفحاتهما الأولى تقريراً عن هذه النقلة الجريئة . وركزت المقالات على من سيقدم الكمبيوترات، وكم ستكون كلفة البرنامج، وما مدى جدوى هذه النقلة لعلاقات العمل، وعلى أنواع الهاردوير Hardware بالتفصيل . واستشهدت واشنطن بوست بقول جاك ناصر Jac Nasser رئيس شركة فورد وهيئتها التنفيذية : «إننا ملتزمون بخدمة الزبائن بصورة أفضل، وذلك بفضل فهم طريقة تفكيرهم وتصرفهم . إذ إن امتلاك جهاز كمبيوتر والاتصال بشبكة الإنترنت في البيت سوف يسرع تنمية هذه المهارات، ويزوّدنا بمعلومات عبر عملنا ويقدم فرصاً لتبسيط عملياتنا وجعلها أكثر عصرية وانسيابية ونفعاً» .

وفي ما خلا هذا المقتطف، لم تذكر أية صحيفة شيئاً عن قيام

الشركة بمزيد من الارتباط الأوثق مع الزبائن . كما لم تستشهد أي تغطية إعلامية قرأتها بملاحظات ناصر الأكثر تفصيلاً في صياغة الإعلان الفعلي :

« . . . نريد أن نكون قادرين على تحسين الاتصالات - في اتجاهين - والتأكد من أن موظفينا - كل فرد منا - مرتبط بما يجري في السوق، لكي نعرف إلى أين يتجه الزبائن، وما الذي يحدث لاتجاهات السوق وميوله، وما الذي يحدث لاتجاهات المنتجات ونزعاتها، ولكي نيسر على موظفينا فهماً أفضل للتغيرات والتحويلات التي تحصل هناك. . . »<sup>(9)</sup>.

ربما لا يرقى ذلك إلى إحداث انطباع عميق في نشرة أخبار الساعة السادسة، ومع ذلك فإن هذه المسألة هي لب الحكاية، الحكاية التي أغفلتها الصحافة كلياً. والصفحة الحقيقية هنا هي أن شركة فورد Ford قد أطلقت 350000 وكيل مستقل - وكلهم يتمتعون بالذكاء الأصيل - لكي ينتشروا على جميع مجالات الإنترنت ويصغوا بعناية.

ولكن، ليس إصغاءً فحسب - بل، كما يقول ناصر - «اتصالات في الاتجاهين». إذ لن تكون هذه الكمبيوترات والاشتراك بخطوط شبكة الإنترنت تحت مراقبة مشتركة. ولن تراقب بأية طريقة أبداً. لقد أطلقت شركة فورد 350000 شخص منحتم ضمناً إذناً ليتكلموا باسم الشركة، ليس بالمعنى القانوني، بل بطريقة أقوى بكثير من ذلك. فهؤلاء أناس يروون حكاياتهم الخاصة، بأصواتهم، بالطريقة التي

يرونها مناسبة. فـشركة فورد لم تُخل لهم الطريق فحسب، بل زوّدتهم بالأدوات وبالشجاعة لاستخدامها. ذلك الذكاء، فإن الاستعاضة عن الشك المفرط بإذن متحرر من كل قيد، أمر يُعدُّ على درجة عالية من الذكاء.

وفي اليوم التالي لإعلان فورد، حذت شركة دلتا إيرلاينز Delta Airlines حذوها فأعلنت عن عرض مماثل لموظفيها البالغ عددهم 75000. وتبعها منذئذ كل من شركة أميركان إيرلاينز American Airlines، وإنتل Intel، وبيرتيلسمان Bertelsmann. وهذا التوجه وحده يمكن أن يُثوّر المفاهيم الحالية للتسويق الإلكتروني. إني لا أشك في أن هذه النزعة ستأخذ زخمها إلى أن تصبح منافع المشاركين التي تحققت لهذه الشركات واضحة للمنافسين ومحلي الصناعة.

كان لدى شركة فورد أبناء جديدة أخرى تحتفظ بها لنفسها تفصح عنها عند الحاجة. فأعلنت في أيار (مايو) «تقرير المواطنة المشتركة» أشارت فيه إلى أن عربات السبق الرياضية - بما في ذلك سياراتها من طراز إكسپلورر Explorer وإكسپديشن Expedition - قتلت أناساً أكثر مما يُقتل في حوادث اصطدام السيارات غير الرياضية. كما قالت شركة فورد إنها لم تكن سعيدة بمقياس السرعة لسيارات البنزين القميء، لأنها تلوث الكوكب. وعندما عبرت وسائل الإعلام عن دهشتها لكون الشركة مباشرة وصريحة بشأن مثل هذه القضايا الملعونة، قال دبي زميكي Debbie Zemke مدير الحاكمية المشتركة

للشركة: «يا إلهي. كل الناس يتحدثون في ذلك، فلمَ لا نتحدث نحن؟»<sup>(10)</sup>.

ربما تكون رغبة فورد في قول الحقيقة أكثر من مفاجأة، ذلك لأننا، بوصفنا رقميين وحسب، فقد تكيّفنا بتقسيم نيكولاس نيغروپونت Nicholas Negroponte التبسيطي المفرط والقائل بأن البتات Bits متوسطة الجودة، ولكن الذرات تعد وظيفة قديمة. شركة فورد شركة ذرية - صانعة متفردة بحزام بورصة نيويورك NYSE الصدد، وليست محببة إلى موقع ناسداك NASDAQ dot. com - لذلك لا ينبغي أن تحصل عليها، صحيح؟ خطأ. ولم يكن ذلك مرعباً. وكانت شركة فورد أولى كبريات الشركات في الولايات المتحدة التي اتبعت نظام التقسيم الإداري وتابعت التحولات النوعية بأكملها. وكان عليها أن تعيد التفكير بهدفها كله بصورة راديكالية. وربما كان من أهم الخطوات التي اتخذتها، بموجب متطلبات هذا التقسيم، هو طرد الخوف.

الخوف يمؤه الغطرسة ويخفيها، والتي تمؤه بدورها العاجزة عن قبول حاجتها لأفكار «لم تتبكر هنا». إذ على المدراء ورؤساء الهيئات التنفيذية ومن دونهم أن يتواضعوا أو يدركوا أن العمال الذين كانوا يرأسونهم منذ أكثر من نصف قرن غالباً ما يعرفون أكثر منهم. وهكذا بدأت فورد تصغي إلى عمالها. وكذلك شركة جنرال إلكتريك General Electric(GE). وجعلت شركة جاك ويلش Jack Welch ديدنها التسيير الذاتي لفرق العمل وتخطيط العمليات. وكانت النتائج ناطقة

باسمه، والمتمثلة ليس فقط ببقائها كمنافس، بل بمنتجاتها الأفضل، وبأرباحها الأكثر، وبإمكانة العمل الأفضل.

أما الآن، فإن مؤسسات «الاقتصاد القديم» هذه تلقى آذاناً صاغية لأسواقها وتوليها اهتماماً للمرة الثانية عبر الإنترنت. وليس لهذا السلوك صلة بالحيل البارة، كتسويق «الفيروسي» أو «بالإذن». ولكنه ذو صلة بما أسميه «اكتساب المعرفة في مجالات واسعة». إنه يتعلق بالفهم العميق لواقعة أن رأس المال الفكري لا علاقة له بالملكية هذه الأيام، بل هو كل ما يتعلق بالدعوة وبالانخراط الحماسي للمجتمع من الأسفل إلى الأعلى. فهل «تسويق المصدر المفتوح» مصطلح مستحيل يجمع بين النقيضين؟ فُكر في لينوكس Linux وناپستر Napster. وأنعم النظر في غرابة تحول السلاحف الذرية العجائز النائمة مثل شركة فورد وجنرال إلكتريك إلى شركات أسرع من الأرناب الرقمية مثل إنتل Intel ومايكروسوفت وIBM.

كتب رئيس شركة فورد وهيئتها التنفيذية جاك ناصر، في إشارة واضحة إلى القول المأثور سيئ السمعة: «ما هو صالح لشركة جنرال موتورز هو صالح لأمريكا» يقول:

«كانت الشركات الرائدة تعتقد منذ زمن ليس ببعيد أن ما يصلح لها فهو يصلح للعالم. وكان قادة الأعمال يتخذون قراراتهم دون تمحيص ولا مسؤولية ويفترضون أن العالم سوف يقبل نتائج مثل هذه الخيارات سواء أكانت جيدة أم سيئة. أما في شركة فورد فنحن نعتقد أن العكس تماماً هو الصحيح. ما يصلح للعالم فهو يصلح لشركة فورد للسيارات»<sup>(11)</sup>.

يمكن أن يبدو هذا بسهولة وكأنه كلام فارغ - أنيق ولكنه بلا معنى - إلا إذا كان يعني أن فورد «تضع مالها حيث فهمها» (أي توظف مالها حيث مصلحتها). وبصورة أدق وأكثر التصاقاً بالموضوع يقول إن فورد تضع أصواتها الكثيرة في المكان الذي يأتي منه مالها. فهي بمنحها أجهزة كمبيوتر لجميع موظفيها في جميع أنحاء العالم وفتحتها لهم الاتصال بشبكة الإنترنت، تكون قد انفتحت على السوق بطريقة لم تجرؤ عليها أي شركة من قبل. إذ سوف ينتشر هؤلاء الموظفون على شبكة الإنترنت ويروون حكاياتهم الخاصة بهم، وينخرطون في أحاديثهم الخاصة بهم أيضاً، التي لا تدور حول موديلات المستانغ Mustang والإكسبلورر Explorer والتاوروس Taurus من السيارات، بل حول أنواع الأشياء التي تثير اهتمام البشر. مثل: أي نوع من الثقافة يتلقاها أطفالهم، وما هو سبب تحطم الحكومة هكذا، وكيف ربحت الجدة طبخة اللحم المُبَهَّر في معرض الولاية، وإلى أين تتجه تكنولوجيا اللاسلكي، وبالمناسبة، كم يكلف إنشاء مزرعة لحيوان الشنشيلة Chinchilla في تاسمانيا Tasmania؟

تكلم بجرأة ولا تحمل هراوة كبيرة. فمعظم «التفكير» في التسويق هذه الأيام يفتقر ببساطة إلى القارب الذي يبحر فيه. والأسواق الكبيرة ما زالت تتجزأ منذ عقود، وأخذت تحل محلها أسواق صغيرة جديدة، مفعمة بالحيوية والنشاط تبرز على شبكة الإنترنت. لا تظهر مثل هذه الأسواق على الرادارات المشتركة المؤلفة لتقف على أهداف الأسواق الكبرى المتعلقة بالفرص، أو على أطلال

الأسواق الكبرى المتشظية والتي تبذل عملية التجزيء قصارى جهودها للتعويض عما خسرتة .

### نظرة تمهيدية عامة على نموذج غونزو

منذ قرن تقريباً، والشركات الكبرى مثل فورد تطالب العمال: «بتفحص عقولهم عند الباب». وكانت المؤسسات تذيب أوامر العمل من أعلى إلى أسفل حسب التسلسل الوظيفي عبر ديمقراطية تحركها إدارة تعمل بموجب «أصدر الأمر وراقب». وبالمثل يبثون أوامرهم إلى السوق على هيئة إعلانات: اشتر منتجنا!! ولكن لتصور شركة فورد اليوم وقد أطلقت كل هؤلاء العمال في فضاء سوق هيوولى لا يتحكم فيه أحد ولا يمكن التحكم فيه . وفجأة، تتوق الشركة إلى أن تعرف ما يدور بأخلاق عمالها، وليس فقط معرفة ما يمكن أن يفعلوه أثناء قيامهم بواجبهم الوظيفي . ولتصور السيناريو الآتي: بما أن الشركات تعد شركات مضاربة، فإنه ليس هناك ما يمنعها من استكشاف هذا النموذج وتحقيق كسب كبير من اختبار احتمالاته وإمكاناته .

ولنفرض أن شركة فورد قد اكتشفت - بفضل تقديمها فضاء إنترنتياً مفتوحاً لموظفين يتمتعون بالحافز الذاتي - أن عشرة بالمئة من قوتها العاملة هم جنائيون تعاونيون . فما شأن شركة السيارات بمثل هذه الهواية أو المهنة؟ هناك سبيان . الأول هو أن 350,000 عامل يعدون عينة جيدة من السكان عموماً، لذلك من المعقول تماماً أن يكون عشرة بالمئة من السوق، كذلك، جنائيون . والسبب الثاني هو

أن شركة فورد هي شركة سيارات شاحنة أيضاً، والذين يرون الجنائن يميلون إلى نقل موادهم التي لا يريدون جرفها ونقلها في المقاعد الخلفية في سياراتهم العائلية. وهكذا فإن سوق ميكرو كهذه تتضمن آفاقاً رائعة للسيارات الشاحنة، من طراز بيك أب Pickup.

تريد شركة فورد، أولاً، أن تعرّف هؤلاء العمال بعضهم إلى بعض، ومن ثم تقترح عليهم أن يتعاونوا لإنشاء موقع فرعي للبستنة العضوية في موقع فورد Ford.com على شبكة الإنترنت، وذلك في وقت الشركة طبعاً. ولنتصور الحماسة التي ستنتج عن واقعة أن يُدفع لك لتقوم بعمل أنت تحبه، بدلاً من أن تقوم بما تُؤمر به. وبالتالي سوف تجد شركة فورد خيرة الأصوات في هذه المجموعة - وأكثرها وضوحاً، والتزاماً وعلماً - فتعينهم مندوبين لها إلى أفضل موقع أنترنتي خارجي مهتم بالبستنة العضوية. ولنطلق عليه اسم البستنة العضوية العالمية Organic Gardening World أو OGW اختصاراً. وعندئذ سيقرب هؤلاء السفراء من هذا الموقع الأفضل نماء المفعم بالمواهب والهبات: دفعات نقدية، جهاز تخديم للكمبيوتر، مساعدة تقنية، وحتى ترويسات إعلانية عكسية لتوجه حركة السير من صفحة ford.com الشخصية إلى هذا المتطوع لتجميع الأسواق الصغيرة. ولنفرض أن الذين يشاهدون موقع OGW هم خمسة آلاف شخص. وأن شركة فورد تريد زيادة هذا العدد ليصل إلى خمسمئة ألف بأسرع ما يمكن، فإنها تريد كذلك متعهدين آخرين لتقديم العون المالي، على غير شاكلة ما يقدم إلى شركة GM أو ديمرلر كرايزلر - Daimler Chrysler أو شركة تويوتا.

سوف تساعد شركة فورد مُطوّري موقع OGW على ترك وظائفهم النهارية في بعض مزارع النباتات الاستوائية الأمريكية وتكريس كامل وقتهم ليمارسوا ما يحبون من الأعمال أكثر من سواها. ولنلاحظ أن «الحب» يُعدُّ عنصر جذب قوياً على كلا طرفي المعادلة. إنه معادلة، بل ربما يكون من الأفضل وصفه «بخط الاستواء». فعندما ينقر الجنائيون شارة صنجة OGW الخاصة بهم والمذيلة بعبارة: «مذيل بشركة فورد للسيارات»، فإنهم لا ينتقلون فقط إلى [ford.com](http://ford.com)، بل إلى [ford.com/organing-gardening](http://ford.com/organing-gardening). وهناك سيواجهون موظفي شركة فورد الذين يفهمون تعاطفهم مع مهاد القش والسماد الغني، وعرانيس الذرة التي تقدم بعد خمس دقائق من جنيها، ويشاركونهم كل هذه المشاعر، وتشارك هاتان المجموعتان في الاهتمام النشاط في الشاحنات والبوابات التي تفتح آلياً والرافعات الآلية. فهل تقاطع المصالح المشتركة هذا يحمل في طياته وعوداً أكثر مما يحمله الإعلان التقليدي؟! كم تستحق الجهود المبذولة لاكتشاف هذه الحقيقة قبل أن يقفز المنافسون على خيرة الأصوات التي تصدر عن موقع الشبكة الآن؟!

لنتصور أننا تقدمنا بهذه الخطوة أكثر. ولنفرض أن جو سميث هو السفير الأولي لموقع OGW وأنه بارز في ذلك المكان. ذلك من صلب مهمته. فإنه لا يكتب عن منتجات فورد ولكنه يكتب عما يعرف عن البستنة العضوية. إنه غزير المعرفة وتُحترم نصيحته. ولنفرض أن ماري قد بعثت له برسالة عبر البريد الإلكتروني تقول:

«جو، أنا أعرف أنك تعمل في شركة فورد. وأتساءل إن كنت قادراً على مساعدتي. اشترت سيارة من طراز إكسپلورر Explorer منذ فترة وجيزة، تصدّع باب السائق، ومنحني البائع حرية الاتصال. «يرفع جو هذه الرسالة إلى قسم خدمات الزبائن EVP في مؤسسة فورد التي له أولوية الاتصال بها، وبعد عشرين دقيقة تتلقى ماري الملاحظة الآتية: «ماري، يقول جو إن لديك إشكالات مع سيارتك Explorer، نأسف لسماع ذلك، اتصلني ببيل سميث Bill Smith على الرقم المبين أدناه ورتبي معه موعداً لإصلاح سيارتك، وقد دبرْتُ الأمر مع بيل بحيث يعتني بسيارتك مجاناً». فكم مرّة سوف تؤدي شركة ما مثل هذه الخدمة لكي تكسب مبشرين ودعاة شفاهيين مباشرين لا تستطيع شراءهم بحملة إعلانية كلفتها مئة مليون دولار؟!»

أهلاً بتسويق غونزو. فكما هو الحال مع صحافة غونزو التي اقتبست اسمها من تسويق غونزو، فإن هذا النوع من المساهمة هو نقيض «الموضوعية» تماماً والتي تبدو أن ليس لها آفاق، ولا وجهة نظر. وتعد كل شبكة إنترنت ذات قيمة عملاً من أعمال الصحافة، إذ تبث أنباء عن بعض المصالح العميقة والدعاية الملتزمة. وتستطيع الشركات أن تنشئ علاقات قوية مع أسواق الميكرو (الإنترنتية) بفضل ما يتلقون من عون وإسهامات في منح الحياة وإمكانية النمو لمثل هذه المواقع. ويعد هذا نموذج «الربح للجميع» وليس نموذج الكم الميكروي (الذي يستلزم فيه الربح في جانب ووجود خسارة مماثلة في الجانب الآخر). فالكل يربحون: المؤسسة وعمالها ومنتجو المواقع الخارجية ومشاهدوها.

هل يمكن أن تكون هناك إشكالات ناجمة عن تأثيرات مشتركة في غير محلها على المضمون؟ بالتأكيد. ولكن هذه التأثيرات لا تختلف عن الإشكالات التي يواجهها الناشر والتقليديون، الذين يقيمون حدود «الدولة والكنيسة» بين أقسام الإعلان وأقسام التحرير. يعد الموقع الذي يدعمه الكثيرون أكثر حصانة ضد مثل هذه التأثيرات والتي يمكن أن تفضي محاولة إحداث مثل هذه التأثيرات إلى إلغاء العقود. فالشركة التي تبحث عن فائدة غير عادلة تجازف بالتخلي نهائياً عن علاقتها إلى منافس آخر، وتلك فكرة غير مناسبة.

لماذا تخرج شركة كبيرة جداً عن الطريق وتُمكنُ عمالها من التحدث باسمها؟ لأن العمال لم تعد قيمتهم مرتبطة بعملهم فحسب، بل كذلك بفضولهم في ما يتعلق بالعالم خارج الشركة، وبمصالحهم وعواطفهم وأصواتهم العادية التي يعبرون بها عن أنفسهم. فالناس يريدون التحدث مع الناس، وليس مع وكلاء الصحافة والمحامين ولا أفاعي التسويق الذين يعقدون الصفقات بموجب أجنداث فرعية خفية وغير ودية.

لماذا تقوم شركة كبرى ألفت إصدار إملأها على أسواقها عبر إعلانات إذاعية وتلفازية بالتحول فجأة عن هذا النهج وإيلاء اهتمامها بأمر آخر؟ قال ويلي ستون Willie Sutton إنه كان يسرق البنوك لأن المال موجود هناك. واليوم، ينبغي للشركات أن توطد مزيداً من العلاقات الحميمة مع الأسواق لأن المعرفة موجودة هناك. إذ لم يعد رأس المال الفكري شأناً داخلياً حصراً. فالأحداث المشتركة مع

أسواق الميكرو ذات العلاقة سوف تغدو مصدراً حاسماً للتبصر والابتكار، كما أن نوعية ذكاء هذه السوق سوف تحدد في النهاية حصة تلك السوق. وبدون مثل هذا التفاعل، فإنه يخشى أن تذهب الجهود لابتكار منتجات وخدمات منافسة أدراج الرياح. هناك، اليوم، شركة واحدة على الأقل تفهم هذه الحقيقة، وسوف يتبعها الكثير عما قريب. يقول ناصر: «إننا بحاجة إلى أفكار عظيمة ممن هم داخل شركة فورد وخارجها. وعلينا أن نصغي إلى تلك الأفكار باحترام وجدية».

وكلما كانت المنتجات تعكس تقدير العمال والزبائن الأصيل، بدلاً من الدعاية القائمة على مدح الذات وعلى تكتيكات الاستهداف المعادية التي تحيط بمفهوم الصنف اليوم، كانت الخدمات التي تتلقاها الشركات وأسواقها أفضل.

يقدم تسويق غونزو نموذجاً تستطيع بفضل الشركات أن تكف عن معاملة الناس وكأنهم معطيات ديمغرافية مطلقة، وتقيم بدلاً من ذلك علاقات أصيلة مع المجتمعات الإنترنتية الناشئة ذات المصلحة: ألا وهي أسواق الميكرو الإنترنتية القوية. والمفارقة هنا هي أن الشركات تستطيع دائماً الحصول على كل ما تريده؛ أي حصة سوق أكبر، وولاء الزبائن، وموازنة الأصناف وأسهمها، وكل تلك العبارات الفارغة التي تجعل الناس اليوم ينفثون القهوة من أنوفهم. ومع ذلك تستطيع الشركات تحقيق كل تلك الأهداف بالفعل، لا، بل حقاً. وكل ما عليهم فعله هو اتباع النصيحة التي شاركني بها ذات يوم

المدير الأدنى مني مرتبة، إذ قال وهو يرتجف غضباً: «يا بني، عليك أن تقوم تفكيرك!!».

بالطبع، لم أفعل. وبدلاً من ذلك، شرعت على الفور بتطوير مفهومي للممارسات الأسوأ. ولحسن حظك، سوف لا يُغطى أسوأ ما في الأسوأ هنا. إذ إن الأخطاء الفادحة ضرورية جداً لعملية التعلم. أما في حالتي، فأخشى أن تظل هذه الأخطاء التي منحتني ميزة تنافسية قوية كهذه، مناسبة وملازمة لي. إضافة إلى أن هناك بعض قواعد التقييد لا بد من دراستها. لقد ارتكبت من الأخطاء الكارثية أكثر من حصتي العادلة. فارتكب أنت حصتك من الأخطاء.

إن الميزان الذي يغطيه هذا الكتاب هو كوكبة معقدة من الأفكار قادرة على صياغة نوع جديد كلياً من العلاقات بين المؤسسات التجارية ومجتمعات الثقافة الإلكترونية التي نشأت بعد حقبة الاستعمار. إنها مجرد أفكار، بالطبع، حالياً. ولكن، كما قرأت في مكان ما من هذا الكتاب، سوف تنتشر عبر شبكات الإنترنت، إن كانت جيدة. والأفكار تولد أسواقاً جديدة.