

## الموجة الرابعة - ثقة السوق

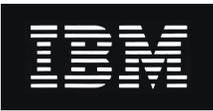
مبدأ السمعة الحسنة



كأنت في النهاية، لا تملك سوى سمعتك.

أوبرا وينفري

أدعوك لتلقي نظرة على الشعارات الآتية، ولاحظ رد فعلك، وأنت تفعل ذلك. بماذا تشعر، وأنت تنظر إلى كل شعار منها؟ هل مشاعرك نحوها جميعًا واحدة؟ وإذا كانت الإجابة بالنفي فما سبب ذلك؟



إذا كانت خبرتك مثل معظم الناس ستتولد لديك مشاعر إيجابية عندما تنظر إلى بعض هذه الشعارات. ربما لأنك تعرف الشركة، أو ربما لأن لديك خبرة بمنتجاتها وخدماتها، أو لك أقارب أو أصدقاء مقربون لديهم هذه الخبرة، وربما تكون قد سمعت تعليقات إيجابية عن أوضاعها المالية أو قيادتها أو إحساسها بالمسؤولية الاجتماعية، أو قرأت أشياء طيبة عنها في الصحف. ومن ثم، قد تشتري أحد منتجات أو خدمات هذه الشركات أو توصي بها لمجرد أن اسم الشركة موجود عليها.

وعندما تنظر إلى شعارات أخرى، ربما تتناكب مشاعر سلبية، إذ ربما تعرضت، أنت أو أحد معارفك، لخبرة شخصية مزعجة مع منتج أو خدمة تقدمها هذه الشركات، أو سمعت معلومات متناثرة عنها في وسائل الإعلام. وأياً كان السبب، فالشعور مختلف، ويحتمل أنك لن تشتري منتجاً أو خدمة من هذه الشركات - أو لن توصي الآخرين بها. إن ثقة السوق هي في الأساس العلامة التجارية أو السمعة الحسنة، وهي تعبر عن الشعور الذي يجعلك ترغب في شراء منتجات أو خدمات، أو استثمار أموالك أو وقتك - و/أو توصي الآخرين بذلك. وهذا هو المستوى الذي يرى عنده معظم الناس بوضوح العلاقة بين الثقة والسرعة والتكلفة.

في الواقع، يمكنك قول إن: «العلامة التجارية» هي ثقة مع العميل، أو ثقة مع السوق، أو حتى بوضوح أكبر «جعل الثقة عملة». ومعظم الناس يدركون ذلك بالبداهة على الأقل، إن لم يكن على نحو يمكن قياسه، ونتيجة لذلك تستثمر الشركات كل ما يمكنها من مال في صنع علامة تجارية تبعث على الثقة. وبعض الشركات التي تصنع العلامات التجارية لديها بالفعل صيغ تسعى لوضع القيمة الاقتصادية لعلامة تجارية ما في صورة كمية. وتصف العلاقات العامة بشركة جولين/ هاريس عملها في صنع العلامات التجارية بأنه ليس أقل من «بناء الثقة حول العالم».

«الثقة هي العقبة الأساسية في بناء سمعة الشركة، والنتيجة المباشرة لذلك هي قيمة المساهم بها.

روبرت إيكرت، المدير التنفيذي لشركة ماتل

إن الصلة المباشرة بين العلامة التجارية والثقة، والسرعة والتكلفة واضحة على جميع المستويات. ففي أحد العروض التي قدمتها في المؤتمر الدولي للموظفين التنفيذيين في مجال المبيعات والتسويق، جاءني موظف تنفيذي في شركة عمرها مئة عام، ويقدر رأسمالها بعدة مليارات دولار، وسألني: «لدينا علامة تجارية موثوق بها تمامًا، وتدر عوائد هائلة، ومعدل التجديد في خدماتنا مدهش، إذ يصل إلى 90%، وذلك أفضل مؤشر لقيمة علامتنا التجارية. ونحن نعمل باستمرار على الحفاظ على سلامة علاقة الثقة هذه، التي هي أعلى أصولنا قيمة. وكثير من المشروعات التجارية ترغب في المشاركة في علامتنا التجارية، لكن معايير اختيار شريكنا شديدة الصرامة، حتى نحافظ على علاقة الثقة التي تربطنا بعملائنا».

«عندما يخلص العملاء لعلامتك التجارية [يثقون بها] يكونون أكثر ميلًا للاستماع إلى رسالتك، وقراءة المعلومات من مؤسستك بدقة أكبر، وأكثر رغبة في قبول إعلانات تسويق المنتجات والخدمات الجديدة.

تشارلز جوردانو، شركة بيل كندا إنترناشيونال

### «العلامة التجارية» مهمة على جميع المستويات

الواضح أن العلامة التجارية الموحدة مهمة للشركات التي لديها منتجات وخدمات تباع. لكنها مهمة كذلك لجميع الكيانات المؤسسية، ومن بينها الحكومات والمناطق التعليمية والجمعيات الخيرية والمستشفيات والمدن والولايات. فعندما تنتقل الأسرة إلى منزل جديد، على سبيل المثال، فسيستقصي كثيرون عن المدارس المختلفة في المنطقة للوصول إلى أفضلها سمعة قبل أن يقرروا البحث عن المنزل. ولهذا تأثير قوي على قدر أموال الضرائب المتاح للمدرسة، وأولويتها

في المنطقة التعليمية فيما يتصل بالأبنية الجديدة أو إعادة البناء، أو قدرتها على جذب الإداريين والمعلمين وتوظيفهم. وللمدن سمعتها، وهي تنعكس في القوائم المطبوعة لأفضل الأماكن للزيارة أو أحسن الأماكن للإقامة... وترجم إلى دولارات ضريبية ودولارات سياحية، وجذب للمشروعات، وتقدير قيمة الوطن. كذلك لكل الحكومات المحلية وحكومات الولايات والحكومات القومية سمعة تؤثر على قدرتها على القيام بالمشروعات التجارية وجذبها أيضاً. وعلى صعيد أصغر، فإن لسمعة فريق معين، أو قسم معين داخل مؤسسة ما، تأثيراً قوياً على عوامل مثل تحديد المصدر وتخطيط الميزانية. ففي معظم الأحيان سيرى المدير أن قسمه أحق بالاعتمادات المالية بسبب أهمية عمل ذلك القسم. فقط ليجد أن طلب الميزانية الخاص به يفوق الأقسام الأخرى التي تتمتع بسمعة حسنة لتحقيقها نتائج. وفي مواقف أخرى، ستؤثر سمعة قسم واحد في أي مؤسسة على طريقة تعامل أعضاء الأقسام الأخرى معه.

على سبيل المثال، أذكر أنني كنت موجوداً في وضع لا بد فيه أن يعتمد القسم الذي أتولى إدارته على قسم آخر في تصنيع الأدوات وشحن المنتجات. ولم يكن هذا القسم الآخر يتمتع بسمعة حسنة - كانت منظومته التفصيلية سيئة، وتنفيذه ضعيفاً. وكان قسمنا يعرف أن العملاء لن يظلوا معنا إن لم نخدمهم جيداً، لذلك اتخذنا الطريق السهل باهظ الثمن وقمنا بذلك بأنفسنا. قمنا بتخزين الأدوات في خزاناتنا، وأنشأنا عمليات توزيع وشحن خاصة بنا؛ لتأكد أن الطلبات ستسلم في موعدها. كذلك أوجدنا أنظمتنا المطولة الخاصة، وتكلفت المؤسسة بأسرها ضريبة ذلك فيما يتصل بالوقت والجهد؛ لأننا علينا عمل شيء كان ينبغي أن يقوم به آخرون.

وعلى المستوى بالغ الصغر، لكل فرد علامته التجارية أو سمعته، وهذه السمعة تؤثر على الثقة والسرعة والتكلفة، وتظهر في ملخص سيرتك الذاتية، وفي تعليقات من تقابلهم عندما تقدم طلباً للالتحاق بوظيفة، وترجم إلى الطريقة

التي يتعامل بها الناس معك في العمل أو في المواقف الاجتماعية. وتؤثر فيما إذا كان شخص ما سيواعدك أم لا، وفي مدى الجدية التي يصغي بها طفلك إلى ما تقول، ومدى ما لك من تأثير في أي موقف.

كذلك تحدد ما إذا كنت ستمنح ميزة الشك أم لا. ففي الفصل الذي تناولت فيه العناصر الأساسية الأربعة للمصداقية، عرضت مثلاً عن كيف أن سمعة وارين بوفيت الشخصية كانت بالغة القوة لدرجة أنها منحته ميزة الشك منذ البداية في التحقيقات الحكومية الخاصة بصفقة شركة إيج AIG للتأمين مع شركة جنرال آر. إي. فقد قالت آن مولكاي، رئيس مجلس إدارة شركة زيروكس ومديرتها التنفيذي، عن بوفيت: «إنني أحترمه، وأعتقد أن نزاهته لا مثيل لها، فهو رجل تتخلل قيمه كل قرار يتخذه، وكل تعامل له مع الناس وكل استشارة يقدمها». وذلك النوع من السمعة يدر عوائد هائلة.

ظهرت أهمية السمعة الشخصية بوضوح بالنسبة إلي في العمل ذات يوم، عندما كان عليّ تقييم وإعداد أرقام بعض البيانات المالية الحساسة الموجودة في فرصة تجارية مهمة. وكان المسؤول المالي في ذلك الوقت بارعاً لدرجة ملحوظة، لكنه اشتهر بأنه لا يستطيع أن يحفظ سراً. ونتيجة لذلك، تخطيته تماماً، وذهبت إلى شخص آخر أثق به.

حتى سمعة الطفل مهمة، فإذا كنت والدًا، فربما تجد من السهل إلى حد بعيد أن تمنح (كما فعلت أنا) مميزات للطفل الذي اكتسب سمعة أنه مسؤول، وليس لمن لم يكتسب ذلك. ومع طفل واحد، ربما حتى لا تفكر مرتين في قول: «بالتأكيد». أما في وجود طفل آخر، فقد تفكر: «هل أنهيت واجباتك المدرسية؟ هل أنهيت من درس البيانو؟ متى ستعود؟ من يمكنني مكالمته هاتفياً للتحقق من ذلك؟».

وعلى جميع المستويات، وفي كل علاقة، تصنع علامتك التجارية، سمعتك، فرقاً. وذلك الفرق يمكن قياسه كمياً - ويرتبط ارتباطاً مباشراً بالثقة والسرعة والتكلفة.

## الدليل الدامغ

عندما تفكر في الدليل الدامغ في مجال «ثقة السوق»، أنصحك مرة أخرى بالنظر من خلال نظارات «مؤسستك» المعرّفة إجرائيًا، سواءً كانت شركة أو منظمة تعليمية أو وكالة حكومية، أو فريقًا أو قسمًا داخل مؤسسة أكبر، أو أسرة. وتذكر أن ثقة السوق تتعامل مع المعنيين «الخارجيين». وفي حين أن أولئك قد يشملون الموردين، والموزعين، والمستثمرين، وكذلك العملاء، ربما يكون الأبسط بالنسبة إليك الآن أن تنظر إليهم جميعًا بوصفهم «زبائنك». وعندما تقرأ المادة الآتية بدقة، لاحظ الصلة المباشرة بين السمعة والثقة.

إن قائمة مجلة «فورتشن» السنوية لأكثر الشركات مئاريًا للإعجاب في العالم، وهي ما تسميه مجلة فورتشن «بطاقة التقرير المتميز عن سمعة الشركات» ترسم ارتباطًا واضحًا بين الثقة والتقدير.

في بحث أجرته مجموعة «هاي»، قام 8645 موظفًا تنفيذيًا ومديرًا ومحللاً أمنيًا من 23 دولة بترتيب 351 شركة في 30 صناعة. ويتم قياس الشركات على مستوى العالم في تسع سمات أو «مجالات القيادة» التي تصنع سمعة، ومن بينها المسؤولية الاجتماعية (النزاهة)، والتعامل مع الناس (الصدق)، والتجديد (الكفاية)، وسلامة الأمور المالية، والاستثمار طويل الأجل (النتائج). وللمرة السادسة في ثماني سنوات، اختيرت شركة جنرال إلكتريك بوصفها «أكثر الشركات مئاريًا للإعجاب في العالم». واحتلت شركة تويوتا المرتبة الثانية في القائمة (وهي أعلى مرتبة على الإطلاق تحصل عليها شركة غير أمريكية) وذلك بسبب نتائجها بصفة عامة، فقد حققوا أرباحًا أكثر من الاثنتي عشرة شركة اللاحقة لها في القائمة من شركات تصنيع السيارات مجتمعة. ما سبب أهمية هذه الأمور؛ لأن كلمة «سمعة» مرادفة لكلمة «علامة تجارية»، وكلمة «علامة تجارية» مرادفة لعبارة «الثقة مع السوق»، والثقة تؤثر على سلوك الناس حسب استطلاع جولين/ هاريس عام 2003:

- يقول 39% من الأفراد: إنهم يمكن أن يبدؤوا العمل مع شركة أو يزيّدوا حجم العمل معها تحديداً بسبب الثقة بها أو بسبب استحقاقها للثقة.
- ويقول 53%: إنهم يمكن أن يوقفوا أو يخفضوا عملهم أو يتحولوا إلى شركة منافسة بسبب مخاوفهم من الثقة بالشركة أو من استحقاقها للثقة.
- ويقول 835: إنهم أكثر ميلاً لمنح شركة يثقون بها ميزة الشك، والاستماع إلى روايتهم للقصة قبل طلب أي رأي في سلوك الشركة.

إضافة إلى ذلك، يشير مقياس إديمان السنوي للثقة لعام 2006 إلى أن «الثقة» أكثر من مجرد شيء إضافي؛ لأنها أحد الأصول الحقيقية التي يجب إنشاؤها ودعمها والبناء عليها... تماماً مثلما للشركات مميزات الثقة، هناك تكلفة لعدم الثقة من قادة الرأي في كل دولة أجري المسح بها أنهم رفضوا شراء منتجات أو خدمات من شركة لا يثقون بها». كذلك قام معظمهم بانتقادها أمام الآخرين (وسبها)، ورفضوا التعامل معها تجارياً، كما رفضوا الاستثمار بها. ونحو النصف رفضوا العمل بها.

«لدينا مبدأ تجاري يقول: «إن أصولنا هي الناس الذين يعملون معنا، ورأسماننا، وسمعتنا. فإذا ضعف أي منها، سيكون استرداد تلك الأخيرة أصعب شيء».

هانك بولسون، رئيس مجلس إدارة شركة جولدمان زاكس، ومديرها التنفيذي

## ضريبة البلد وضريبة الصناعة

من أحد الأبعاد المهمة للسوق العالمية اليوم أن كثيراً من العلامات التجارية الآن تدفع ضرائب (أو تجني عوائد) بناء على رأي الناس في البلد الأصلي للعلامة التجارية وثقتهم بها. وعلى سبيل المثال، كون الشركة أساساً في الصين أو فرنسا أو الهند أو الولايات المتحدة سيؤثر دائماً على آراء الناس فيما إذا كان يمكن الوثوق بالشركة في عمل ما ينبغي عمله. وهناك مجموعة مختلفة من العوامل

تسبب في تكوين آراء الثقة، من بينها التاريخ والثقافة وسياسة الحكومة الحالية. لكن بصرف النظر عن الأسباب، فإن ضريبة البلد أو عائداتها حقيقة واقعة.

في السوق العالمية اليوم، أصابت هذه الضريبة العلامات التجارية الموجودة في الولايات المتحدة إصابة شديدة. فالعلامات التجارية التي تجني عوائد في الولايات المتحدة وآسيا تدفع ضرائب باهظة في مناطق أوروبية وفي أسواق أخرى. ويلاحظ مقياس أدلمان للثقة، الذي يلقي الضوء على ضرائب الثقة هذه وعوائدها، أنه في مسح لآراء 750 قارئاً في إحدى عشرة دولة، كان يُنتقص من قدر العلامات التجارية، أو تدفع ضرائب باهظة في كندا والمملكة المتحدة وفرنسا وألمانيا، في حين أنها لا تدفع ضرائب في آسيا، بل تجني عوائد في اليابان. وبصورة أكثر تحديداً، بالنسبة إلى العلامات التجارية الخاصة بالولايات المتحدة، كانت الثقة بعلامة يوبي إس 84% في الولايات المتحدة، و53% في أوروبا، والثقة بعلامة بروكتور أند جامبل 70% في الولايات المتحدة، و44% في أوروبا، والثقة بعلامة كوكاكولا 65% في الولايات المتحدة، و41% في أوروبا، والثقة بعلامة ماكدونالدز 51% في الولايات المتحدة، و30% في أوروبا.

لكن ضريبة البلد هذه بصفة عامة ليست متبادلة - فالشركات التي مقرها المملكة المتحدة وألمانيا لم تتعرض لأي ضريبة مهمة في أي مكان، وكذلك فرنسا (إلا في الولايات المتحدة). ومن الطريف أن أكبر الضرائب الخارجية كانت للشركات التي مقرها الصين، حيث كان الانتقاص من قدرها أمراً شائعاً في كل مكان.

وبالمثل، يحدد مقياس أدلمان للثقة ما أشير إليه بوصفه «ضريبة الصناعة أو عائدتها»، والذي تؤثر فيه الصناعة ككل على الرأي فيما إذا كانت الشركة يمكن الوثوق بها أم لا. على سبيل المثال، في معظم البلدان، تدفع صناعات الطاقة والوسائل الإعلامية بصفة عامة ضريبة. وعلى العكس، عادةً ما يجني قطاعا البيع بالتجزئة والتقنيات الحديثة عوائد. وبالنسبة إلى الشركات التي تعمل في صناعات تدفع ضريبة، من المهم أن يوجدوا سمعة فردية تفوق سمعة الصناعة

- مثلما فعلت شركة جونسون أند جونسون في مجال الصناعات الدوائية، وهي صناعة تدفع ضريبة باهظة في الولايات المتحدة.

### سرعة الثقة في بناء السمعة (أو تدميرها)

هناك بعد آخر مهم للسوق العالمية الجديدة يظهر واضحًا في دراسة «مُعَامَل السمعة السنوي» (RQ) التي أجرتها هاريس إنترآكتف ونشرتها في صحيفة «وول ستريت جورنال». وتقوم هذه الدراسة بتحديد ترتيب أكثر من ستين شركة بارزة في الولايات المتحدة بناء على سمعتها. وعام 2005، احتلت المرتبة الأولى (للعام السابع على التوالي) شركة جونسون أند جونسون. ولهذه الشركة سجل شخصي عريق من الثقة، فهي في مجال العمل التجاري منذ 120 عامًا.

لكن أكثر ما أدهشني هو أن الشركة التي احتلت المركز الثالث في القائمة كانت «جوجل» التي دخلت مجال العمل التجاري منذ سبع سنوات فقط! وهذا، في نظري، دليل لا يقبل الجدل على إمكانية بناء الثقة على نحو أسرع في اقتصاد اليوم ذي التقنية العالية تحديداً.

عندما سئل بيير أو ميديار، مؤسس شركة إيباي eBay ما أهم درس تعلمته من إيباي؟ أجاب: «الحقيقة الواضحة هي أن 135 مليون فرد تعلموا أنهم يمكن أن يثقوا في شخص غريب تمامًا عنهم، وكان لذلك أثر لا يصدق، فالعوامل المشتركة بين الناس أكثر مما يتصورون».

ولنعد إلى دراسة «معامل السمعة السنوي» الذي أجرته هاريس إنترآكتف، ونرى من كان في ذيل القائمة؟ جاء ترتيب شركة وورلدكوم (وهي تسمى الآن MCI) في المركز التاسع والخمسين، وجاءت شركة إنرون في المركز الستين. والواضح أنه حتى إن أمكن بناء الثقة على نحو أسرع، فمن السهل تدميرها على نحو أسرع كثيرًا. تذكر ما قاله وارين بوفيت: «يستغرق بناء السمعة عشرين عامًا، ويستغرق تدميرها خمس دقائق». وكما أشرت، في اقتصادنا العالمي الجديد،

ليس بالضرورة أن يستغرق بناء السمعة عشرين عامًا، لكن فكرة بوفيت تظل هي نفسها - يمكن تدمير السمعة في لحظة.

كح تكسس الشركات الذكية أصول الثقة التي يمكن استدعاؤها لحماية العلاقة التجارية في الأوقات العصيبة. ومن دون هذه الودائع في «بنك الثقة» الخاص بها، يمكن أن تدمر خيانة بسيطة للثقة أي شركة، لأنها لا تملك سجلًا شخصيًا يمكن استدعاؤه من سلوك تعزيز الثقة.

إيلين ريان مارديكس، شركة كولن- هاريس

### كيف تبني علامتك التجارية؟

كيف إذا تبني علامتك التجارية؟ وكيف تتجنب تدميرها؟ وحتى الآن، أنا متأكد أنك لن تدهش من إجابتي: «بتطبيق العناصر الأساسية الأربعة والسلوكيات الثلاثة عشر على المستوى المؤسسي ومستوى السوق».

لكنك قد تدهش من هذا: إنني أؤكد بقوة أنه إذا كانت مؤسستك (أيًا كان تعريفك لها) تقوي عناصرها الأساسية الأربعة، وتُظهر السلوكيات الثلاثة عشر مع المساهمين فيها، ستكون قادرًا على أن تزيد على نحو قياسي قيمة العلامة التجارية لمؤسستك. فهذه العناصر الأساسية والسلوكيات هي مفاتيح بناء المصداقية والثقة في السوق.

ضع نظارات الثقة الخاصة بك مجددًا، وفي هذه المرة انظر من خلال عدسة «مؤسستك» فيما يتصل «بثقة السوق». فكر في آراء «زبائنك»، واسأل نفسك:

- هل تتسم علامتي التجارية بالنزاهة؟ هل سمعتنا تعبر عن نزاهتنا؟ هل لدينا قيم يؤمن الناس بها، ويمكنهم الوثوق بها؟ هل نشتهر في السوق بأننا نعالج المشكلات الصعبة بشجاعة وبسرعة، وبأننا نعترف بأخطائنا، ونصححها «بنزاهة»؟

• هل تثبت علامتي التجارية «حسن القصد»؟ هل يعدّها الناس مجرد «وسيلة لجني الأرباح»؟ أم أن الناس يشعرون بأننا نهتم اهتمامًا حقيقيًا، وأنها نريد مساعدة الآخرين على الفوز؟

• هل تبين علامتي التجارية «قدراتنا»؟ هل يقرن الناس اسمنا بالجودة والتميز والتحسين المستمر والقدرة على التغيير للحفاظ على المواكبة في عصر الاقتصاد العالمي؟ هل هناك إقرار بقدرتنا على تحقيق أهدافنا بطرق تبني الثقة؟

• هل تقترن علامتي التجارية «بنتائج»؟ هل يشعر الناس بأننا نفي بوعدنا؟ هل يقترن اسمنا بسجل شخصي متميز؟ هل يرغب الناس في الإجابة «بنعم»؟ عما سماه فريدريك رايشهيلد، مستشار شركة «بين»، السؤال الجوهرية: «هل تتصح أحد أصدقائك بهذه المؤسسة التجارية؟».

إن لم يكن لديك العلامة التجارية أو السمعة التي ترغبها، فإن العناصر الأساسية الأربعة توفر أداة تشخيصية رائعة لمساعدتك على أن تحدد بدقة سبب الاستثمار الذي سيجلب لك أعلى العوائد ومكانه. وما إن تحدد ما إذا كانت المشكلة متصلة بالشخصية (النزاهة والقصد) أو القدرة (الكفاية أو النتائج) يمكنك أن تصب اهتمامك على المجال الذي سيكون للتطور فيه أكبر أثر إيجابي.

العلامة التجارية للشركة كالسمعة للإنسان. وتكتسب السمعة بعمل الأمور الصعبة على نحو جيد.

جيف بيزوس، مؤسس موقع أمازون دوت كوم، ومديره التنفيذي

يمكن أن تصل بجهودك إلى الحد الأقصى عن طريق تحليل أداء مؤسستك في إطار السلوكيات الثلاثة عشر. وتمامًا مثلما أن تطبيق هذه السلوكيات يبني الثقة على مستوى العلاقة، فإن تطبيقها في التعامل مع المعنيين الخارجيين - العملاء، الموردين، الموزعين، المستثمرين، المجتمعات الصغيرة - يبني الثقة على مستوى السوق.

تأمل هذه الأمثلة:

**التحدث بصراحة:** أنشأت شركة جونسون أند جونسون حملة إعلانية تثقيفية بعنوان «إلى العميل مباشرة» عن العقاقير المخدرة الموصوفة طبيًا، التي تتناول فيها الموضوع بصراحة وتتعامل مع الزبائن بوصفهم راشدين مثقفين، في تحدٍّ للعاملين في الصناعات الأخرى أن يتناولوا الأمر بقدر مماثل من الصراحة. وقد قال وليام ويلدون، المدير التنفيذي:

«أعتقد أن علينا البدء بإدراك أن إطار العمل الذي أطلقنا عليه إعلانات «إلى العميل مباشرة» قد ينتقص على نحو غير متعمد من أهمية الأدوية وقوتها وأخطارها. لكن ينبغي بحق النظر إلى تواصلنا مع المرضى بوصفه توجيهًا «إلى العميل مباشرة».

هذا النوع من التحدث بصراحة هو أحد أسباب أن شركة جونسون أند جونسون تظل أعلى العلامات التجارية مركزًا في قائمة «معامل السمعة».

**تحري الشفافية:** تناولت ميج ويتمان، المدير التنفيذي لشركة إيباي، وفريقها، ما تصفه «بافتصاد التنظيم الذاتي النشط» بالصراحة التامة المعروفة عن شبكة الإنترنت. وتدرك ويتمان تميز شركتها: «إن لنا شريكًا فريدًا - ملايين الناس». وحسبما ورد في موقع بيزينس ويك على الإنترنت، اختارت إيباي، بدلاً من السيطرة على المعلومات وحجبها، أن تتيح لمواطنيها القدرة على الوصول التام إلى «كل توجه، وكل عملية بيع، وكل تنظيم جديد في عالم إيباي، فالمنظومة بالغة الشفافية».

**الاستماع أولاً:** قامت سوبر كوين، وهي سلسلة محالّ بقالة، وتدير مركزًا تجاريًا للسوق في أيرلندا - ببناء إمبراطورية تقوم على ما يسمونه «منظومة استماع» متعددة القنوات. وتتضمن هذه المنظومة مناقشات العملاء العامة المعتادة، وصورًا مختلفة لتعليقات العملاء، وأبحاث السوق الرسمية، ومكتب خدمات في كل

محل، ودعوات شخصية للمشاركين في برنامج الانتماء الخاص بهم. وعن طريق الاستماع، اكتسبت سوبر كوين آراءً سديدة أدت إلى جعلها شركة رائدة في مجال الأمن الغذائي، ويسرت خدمات متجددة للعملاء. وسيطرت المؤسسة على السوق، على الرغم من أنها تواجه منافسين أكبر منها كثيرًا.

يقول فيرجال كوين، مديرها التنفيذي (المعروف بأنه أبو خدمة العملاء في أيرلندا): «إن القدرة على الإصغاء الحقيقي هي إحدى الصور الحقيقية القليلة للميزة التنافسية... والإصغاء ليس نشاطًا يمكنك تفويض أحد لعمله - مهما كان مركزك.

إن خبرة شركات مثل جونسون آند جونسون وإيباي وسوبر كوين، تظهر بوضوح قيمة السلوكيات الثلاثة عشر في زيادة ثقة السوق وجني العوائد الوفيرة التي تتدفق منها.

من دون ثقة العملاء، لا وزن لأي شيء.

رام تشاران، كاتب في مجال العمل التجاري

### سبيل الضرائب أم سبيل العوائد

كما قلت سابقًا، فإن في هذه الموجة الرابعة - ثقة السوق - يفهم معظم الناس بالفعل الصلة بين الثقة والسمعة بأنها استخلاص للأموال الاقتصادية، وذلك لأن معظم الناس يدركون قيمة العلامة التجارية.

أما ما لا يرى بهذا الوضوح، فهو أن المبدأ نفسه الذي يجلب عوائد للشركة الموثوق بها على مستوى ثقة السوق، يعمل في الوقت نفسه على مستوى الثقة بالذات، وثقة العلاقة، والثقة المؤسسية.

لذلك إضافة إلى قضايا الثقة التي يمكن أن نتناولها فيما يتصل بشركائنا، أو مدارسنا، أو منظماتنا غير الربحية، أو أسرنا، وما إلى ذلك من المؤسسات

التي نمثلها، ينبغي أن نسأل أولاً وقبل كل شيء: ما سمعتنا؟ ما علامتنا التجارية؟ هل نسلك سبيل الضرائب أم سبيل العوائد؟

إن الموظفين الذين يتسمون بالأمانة هم الذين يبنون سمعة أي شركة.  
روبرتو جوزويتا - المدير التنفيذي السابق لشركة كوكاكولا

تذكر أنه: مهما كانت الثقة التي نستطيع أن نوجدها في مؤسساتنا وفي السوق، فإنها تتبع من المصدقية التي نوجدها في أنفسنا أولاً.

