ابتكر هويَّة للتغيير

دليلٌ لرياديِّي الأعمال الاجتماعيِّين والمغيِّرين والمنظَّمات
غير الربحيَّة والمبتكرين المشاكسين

آن ميلتنبيرغ

جبل عمّان
Jabal Amman
ناشرون
PUBLISHERS

المحتويات

المقدِّمة ٧

الفصل الأوَّل
بناءُ الهُوِيَّة ١٠١

ما ينبغي لك معرفته عن بناء الهُوِيَّة قبل بناء هُوِيَّتك.

لمحةٌ تاريخيَّة ١٤
بناء الهُوِيَّة: تعريف ١٥
ما الذي يجعل الهُوِيَّة قويَّة؟ ١٩
لماذا تحتاج إلى ابتكار هُوِيَّة للتغيير؟ ٢٠
المنفعة الاجتماعيَّة هي بحدِّ ذاتها هُوِيَّة ناجحة؟ أم لا؟ ٢١

الفصل الثاني
دراسة حالة لهويَّات صانعة للتغيير

١٥ منشأة من صُنَّاع التغيير تتحدَّث بشأن بناء هُوِيَّتها.

الشركة الأردنيَّة لخدمات الهواتف المتنقِّلة "زين" ٢٤
سوبربتر وهيدسبيس ومدرسة الحياة ٢٧
بي. آر. سي. كاي ٣٠
سَفَّانة دحلان ٣٢
ماكي ماكي ٣٦
د. أيانا إليزابيث جونسون ٣٧
سانرجي/فريش لايف ٤٢
توني تشوكولونلي ٤٥
ماكميلان لدعم مرضى السرطان ٤٨
ثينك ٥١
ذا فاينانس بار ٥٤
سوغرو ٥٧
سوكو ٦٠

الفصل الثالث
تشريح الهُوِيَّة

تفكيك بنية الهُوِيَّة واستعراض أمثلةً ملهمةً لهُويات قائمة.

نواة الهُوِيَّة ٦٨
شخصيَّة الهُوِيَّة ٧٨
تفاعُلات الهُوِيَّة ٩٠

الفصل الرابع
بناء هُوِيَّتك خطوةً بخطوة

شرح عمليَّة بناء الهُوِيَّة في أربع مراحل. اتَّبع الخطوات لكي تبنيَ هُوِيَّتك. دُعِّمت أدواتنا بأمثلة من هُوِيَّاتٍ قائمة.

المرحلة الأولى: الاستشعار ١٠١
المرحلة الثانية: التفكير في الهُوِيَّة ١٢٤
المرحلة الثالثة: صُنع الهُوِيَّة ١٤٦
المرحلة الرابعة: بناء الهُوِيَّة ١٥٧

الفصل الخامس
نماذج الأدوات

أحد عشر نموذجًا فارغًا لاستخدامك الخاصّ.

أداة مولِّد الرؤى ١٦٩
أداة نموذج الشخصيَّة الخياليَّة (پيرسونا) ١٧٠
أداة لوحة التفكير في الهُوِيَّة رقم ١ ١٧٢
أداة لوحة التفكير في الهُوِيَّة رقم ٢ ١٧٤
أداة التسلُّق ١٧٦
أداة صياغة الرسالة ١٧٨
أداة وَضْع الهدف ١٨٠
أداة مخطَّط العمل ١٨٢
أداة ترتيب أولويَّات العمل ١٨٤
أداة نموذج ترويج الهُوِيَّة ١٨٦
أداة السُّلَّم ١٨٨

الفصل السادس
تدريبات

١٢ تدريبًا كي تطلقَ العِنان لتفكيرك، وتُلهمَ فريقك.

تدريب اكتشاف الرؤية ١٩٠
تدريب وَضْعُ خريطةٍ لسوقك ١٩١
تدريب تحليل المنافسين ١٩٢
تدريب تصوُّر رؤيتك ١٩٣
تدريب صياغة بيان أهدافك ودوافعك ١٩٤
تدريب لعبة الإطار ١٩٦
تدريب رادار الكلام الفارغ ١٩٧
تدريب لعبة القِيَم ١٩٨
تدريب اختبارات الهُوِيَّة البصريَّة ١٩٩
تدريب تغيير الشُّمعة ٢٠٠
تدريب إعادة صياغة الهُوِيَّة ٢٠١
تدريب فحص الهُوِيَّة ٢٠٢

الفصل السابع
نصائحُ وإرشاداتٌ من الخبراء

مقالات الضيوف.

رواية القصص ٢٠٤
للكاتب روشان پول
الحصول على شهرة إعلاميَّة ٢٠٦
للكاتب سايمون باكبي
الانخراط في السوق ٢٠٨
للكاتب غرانت تودور
حماية هُوِيَّتك ٢١٠
للكاتبة مارلين سپلينتر
استدامة البيع ٢١٢
للكاتبة ستيلا فان همبرجن
التوجُّه نحو التسويق الرَّقميّ ٢١٦
للكاتب بن ماثيوز
بناء هيكل الهُوِيَّة ٢١٩
للكاتبة سوزان فان غومپل

الفصل الثامن
البداية

الانضمام إلى القبيلة ٢٢٢
للقراءة الإضافيَّة ٢٢٣
المصادر ٢٢٤
الخاتمة ٢٢٥

المقدِّمة

كنتُ أقود السيَّارة من أمستردام إلى منزلي في لاهاي منتصف الليل. كانت ليلة ثلاثاء من شهر شباط/فبراير عام ٢٠١٤م، وكنتُ متعبةً جدًّا كوني أمضيتُ يومها ١٤ ساعة في جلسة تفكير في هُويَّة أحد العملاء. طلبَتْ إلَّي سلسلة صيدليَّات أن أبتكرَ سببًا مُقنعًا يحثُّ النساء على زيارة صيدليَّاتهم دون غيرها، حتَّى لو كانت الصيدليَّات المنافسة تبيع المنتجات ذاتها وبالسعر ذاته. يُعدُّ هذا تحدِّيًا فكريًّا نوعًا ما، لكنَّه ليس تحدِّيًا استثنائيًّا لمطوِّرة هُوِيَّات؛ فقد أمضيتُ ذاك اليوم وأنا أحدِّق في صندوق سِدَاداتٍ قطنيَّة، وأحمر شفاه بينما كنتُ أحاول التوصُّل إلى تلك الفكرة العظيمة، فأنهَكتُ دماغي.

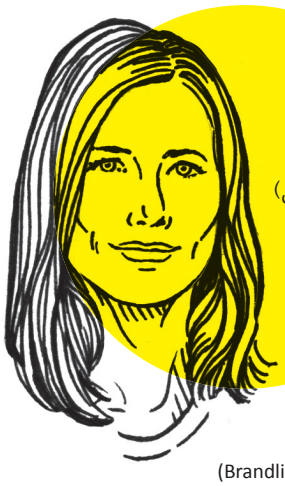
لذا، شغَّلتُ الراديو في السيَّارة في محاولة لصَرف الانتباه عن نفسي، ووقعَ سمعي على قصَّةٍ تدور حول تطبيق يساعد الناس على تشخيص أمراض العين ومنع العمى باستخدام الهاتف الذكيّ. وجعلني ذلك أشعر بالغضب! لماذا كنت أستمع إلى هذه القصَّة المدهشة في منتصف الليل على محطَّة إذاعيَّة هولنديَّة متخصِّصة؛ إذ يبلغ عدد مستمعيها في تلك الساعة نحو ٣٠٠ مستمع؟ لماذا لم تُبثَّ هذه القصَّة على التلفزيون في ساعة الذروة؟ لماذا يحظى أمرٌ ذو قيمة وصِلةٍ كبيرَين بنا جميعًا بالقليل من الاهتمام في حين يحظى زبوني ذو السِّدادات القطنيَّة وأحمر الشفاه بملايين الناس الذين يتهافَتونَ على متاجره؟ جَعَلَني هذا أفكِّر.

دون شكٍّ، هناك العديد من الأسباب التي تقف وراء عدم حصول الأفكار العظيمة الموجَّهة نحو إحداث أثر اجتماعيٍّ أو بيئيٍّ على الاهتمام الذي تستحقُّه. وأوَّل سبب نفكِّر فيه دائمًا هو المال، عالِمين أنَّ في وُسع الموازنات الضَّخمة أن تُحدِثَ فروقًا كبيرةً في جَذبِ انتباه العامَّة. لكنِّي لا أظنُّ أنَّ هذه هي المشكلة الوحيدة. السبب الثاني هو أنِّي غالبًا ما ألاحظ اعتقاد الناس أنَّ المنتجات الرديئة هي التي تحتاج إلى ترويج أكبر، في حين تعملُ المنتجات الجيِّدة على ترويج نفسها بنفسها. وأعتقدُ أنَّ السبب الثالث هو المعرفة. لا يملك العديد من رياديِّي الأعمال (الاجتماعيِّين) المعرفة الكافية ببناء الهُوِيَّة أو قدرة الوصول إلى الخبرات التي يحتاجون إليها كي يبنوا هُوِيَّةٍ قويَّة. يستغني العديد من علَّامة بناء الهُوِيَّة المتكبِّرين عن هذه المعرفة، ويلعبونَ دورَهم بضَربِ كلٍّ من أبل وكوكاكولا بصفتهما مثالَين- وكلاهما معياران غير واقعيَّين لرياديِّي الأعمال الذين ابتدأوا منذ أَمَدٍ قريب.

طرحتُ سؤالًا على نفسي: كيف يمكنني المساعدة في ابتكار عالم تحصل فيه عائلة بدأت تشغيل مصنع للِّيموناضة يعمل على مبدأ التجارة العادلة في سيراليون على المعرفة نفسها للهُوِيَّة التي تحصل عليها شركة كبيرة مثل كوكاكولا؟ أسَّست ذا براندلينغ (The Brandling) صيف عام ٢٠١٤م، وهي شركة تعليميَّة تعمل على جَعْل معرفة بناء الهُوِيَّة متاحةً للناس، وعلى بناء مهارات التفكير بالهُوِيَّة مع صانعي التغيير عبر العالم. يستعرض هذا الكتاب منهجَنا ويجمعُ الإجابات حول مئات الأسئلة التي تُطرح علينا في المجال: الأسئلة الاستراتيجيَّة الكبيرة والأخرى العمليَّة الصغيرة. فيقدِّم عمليَّة تمتدُّ من الألف إلى الياء عوضًا عن الإلهام التجريديِّ الذي يتوقَّف عند النقطة التي ترغب عندها في استغلاله لمصلحتك. ونصائح من المؤسِّسين الذين كانوا في مكانك يومًا ما.

كثيرًا ما نأمل أن يكون الناس في انتظار الخدمات التي سنقدِّمها إليهم عندما نبني شيئًا جديدًا، شركةً ما أو حركةً ما أو منتجًا ما. ونأمل أن يسوِّقونا بالكلام على نطاق واسع. إليك خبرًا سيِّئًا: لا أحد يهتمُّ بذلك. على الأرجح لن تنتشر فيديوهاتنا في أرجاء المعمورة، ولن يشارك أصدقاؤنا منشوراتنا بصورة كبيرة. لن يتهافتَ المستثمرون عند الباب ليحصلوا على حِصَّة من الكعكة. إذ يحتاج بناء هُوِيَّةٍ إلى بذلِ جهودٍ مُضنيةٍ، قد تُضطرُّك إلى البكاء أحيانًا. إليك الخبرَ الجيِّدَ: ستكون فرصك في النجاح أفضل بكثير إنْ سلَّحتَ نفسك بالمعرفة التي تحتاج إليها لتَحظى بالجمهور الذي تسعى إلى الحصول على دعمه.

أحيِّي جميع صُنَّاع التغيير العاملين على ابتكارِ عالمٍ أفضلَ لنا جميعًا. أتمنَّى لك الهُوِيَّة التي تستحقُّها!



آن ميلتنبيرغ (Anne Miltenburg)

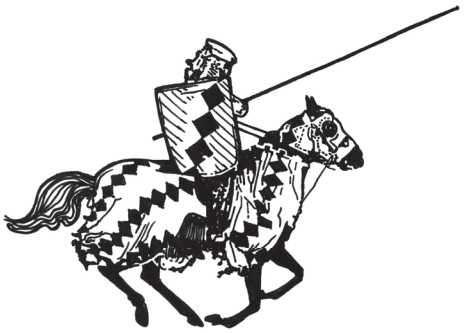
ابحث عن آن على تويتر: @annemiltenburg

تعمل آن ميلتنبيرغ (١٩٨١م) مطوِّرةَ هُوِيَّاتٍ في مناطق عدَّة مثل باريس وباماكو (عاصمة مالي) وسيئول وبوسطن والرياض، وهي تُقيم حاليًّا في نيروبي الكينيَّة. تلقَّتْ تعليمها في التصميم في الأكاديميَّة الملكيَّة للفنون الجميلة، وعملت لدى العديد من الوكالات العالميَّة بصفتها مصمِّمة في البداية، ومن ثمَّ بصفتها مخطِّطةَ استراتيجيَّات، وأخيرًا عملت مديرةً إبداعيَّة. وفي عام ٢٠١٤م، أسَّستْ براندلينغ (Brandling) من أجل التركيز حصرًا على الأفكار والمنتجات والخدمات المكرَّسة للتغيير المجتمعيِّ والبيئيِّ بواسطة التفكير في بناء الهُوِيَّة.

الفصل الأوَّل

بناءُ الهُوِيَّة ١٠١

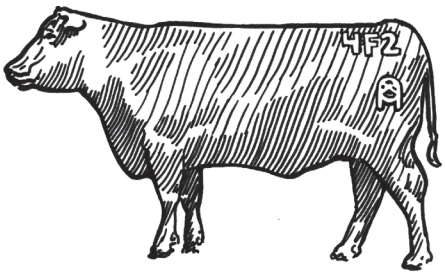
لمحةٌ تاريخيَّة



تطوير الهُوِيَّة يعلن الولاء

تطوير الهُوِيَّة يساعدك في أن تتميَّز

تطوير الهُوِيَّة يقوِّي من سمعتك



تطوير الهُوِيَّة يُظهِر الملكيَّة

إنَّ بناء الهُوِيَّة هو ممارسةٌ بشريَّةٌ متأصِّلة في جميع الأزمنة والثقافات، وهي طريقةٌ لإظهار شخصيَّتك ومبادئك.

على مدى عصور عدَّة، وضعَ الفنَّانون توقيعهم أسفل لوحاتهم الفنِّيَّة ليَبنوا صِيتًا لهم. طوَّر صاغة الذهب والفضَّة علاماتِ جودة لزرع الثقة. كان المحاربون والفرسان يرتدون ألوانًا ورموزًا تدلُّ على منازلهم وقبائلهم كي يعلنوا وفاءهم، ويميِّزوا أنفسهم عن العدوِّ، ويعزِّزوا من سمعتهم. كلمة "براندينغ" بالإنكليزيَّة (Branding) مشتقَّة من الوسوم التي كانت تكوى بها الماشية في الولايات المتَّحدة إبَّان القرن التاسع عشر، حيث كان مُلَّاكها يفعلون ذلك لإظهار ملكيَّتهم للقطيع وإثباتها.

أمَّا مفهوم بناء الهُوِيَّة كما نعرفه اليوم فهو مُستقًى من عصر الثورة الصناعيَّة. عنى الإنتاج على نطاق واسع والخدمات اللوجستيَّة السريعة اتِّساعَ المسافة الفاصلة ما بين المنتِج والمستهلك.

لم يعُدْ التسويق بالكلام (Word of mouth) وحدَه فعَّالًا بوصفه أداةً لنَشر السُّمعة. فللأطعمة مثلًا، مثَّلَت صلاحيَّة المنتجات وجودتها علامةَ استفهام كبيرة. ساعد إنشاء هُوِيَّات أكثر تميُّزًا لمنتجات المصنِّعين على بناء الثقة والولاء.

وبحلول منتصف القرن العشرين، لم يَعُدْ في وُسع معظم المصنِّعين المنافسة على أساس الجودة فقط؛ لأنَّ معظم السِّلع في السوق كانت تشبه بعضها تقريبًا. لذا كان على المصنعين تطوير عامل اختلاف آخر لجَعْل منتجاتهم تتميَّز على رفوف المتاجر، وظهر كلٌّ من الإقناع العاطفيِّ والإعلان والتسويق وبناء الهُوِيَّة من تلقاء أنفسهم في أثناء عمليَّة البحث تلك. هذا ويُستخدم بناء الهُوِيَّة من الأفراد والحكومات والنُّشطاء والحركات والأحزاب السياسيَّة والمنتجات والخدمات والعلماء والمشاهير من أجل المساعدة على توجيه الأشخاص إلى كيفيَّة التفكير فيهم، والشعور تُجاههم.

بناء الهُوِيَّة: تعريف

هنالك كتبٌ عدَّة تناولت موضوع بناء الهُوِيَّة، ومن الممكن أن يتجادل الخبراء حول تعريف دقيق لها بحيث يحتدمُ الجدل ويستعرُ بينهم. أمَّا نحن فنعرِّف بناء الهُوِيَّة لغرض هذا الكتاب على أنَّه توجيه مشاعر الآخرين والأفكار التي يحملوها نحوك.

تحفِّز هُوِيَّتك كلَّ ما تقوم به، بدءًا من أفعالك ووصولًا إلى اتِّصالاتك، ومن سياسة الموارد البشريَّة في منشأتك إلى اختيار موقع جديد لمكتبك. سيعمل الناس دون وعي منهم على بناء أرشيف ممَّا جمعوه حول هُوِيَّتك بواسطة أفعالك. وبإدراكك للأمور التي ترغب بها أن يعرفَك الآخرون، وتصميم الأفعال الصحيحة والاتِّصالات التي ستبني تلك المعرفة نحوك، يصير في وسعك أن توجِّه بفاعليَّة الطريقة التي يفكِّر بها الآخرون فيك، والمشاعر التي يكنُّونها لك.

"إنَّ الهُوِيَّة هي الشعور الغريزيُّ الذي يُكنُّه شخصٌ ما إزاء منتج أو خدمة أو شركة. ليست الهُوِيَّة ما تقوله أنت عنها، بل ما يقوله الآخرون عنها" – الكاتب مارتي نيوميير (Marty Neumeier)

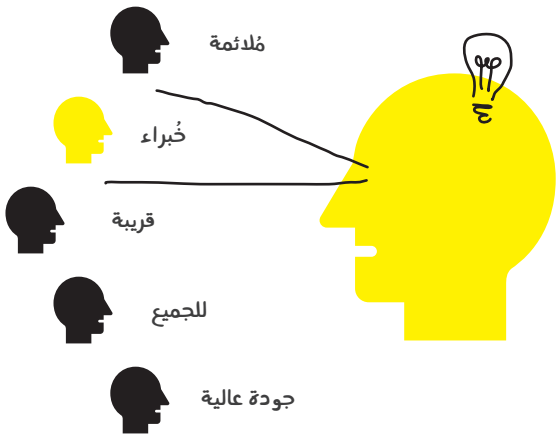
"الهُوِيَّة توجد في أذهان الأشخاص الذين تتفاعل معهم" – المدير الإبداعيُّ براين كولينز (Brian Collins)

بناء الهُوِيَّة يساعد جمهورك

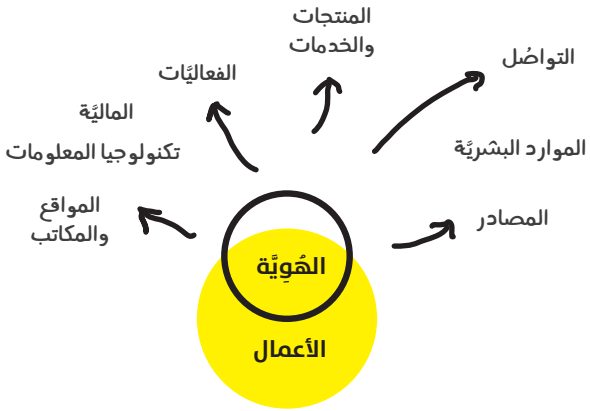
في كلِّ يوم تُرسَل إلينا آلاف الرسائل من آلاف الأشخاص والمنشآت والمنتجات التي تحثُّنا أنْ نشتري منها ونقرأ محتواها ونأكلُ منتجاتها، أو حتَّى أن نموِّلَها. تساعد الهُوِيَّات الأشخاص على الاختيار. ويعني تطوير استراتيجيَّةِ هُوِيَّةٍ عدمَ تَرْك قدرة اختيار الجماهير للصُّدفة، بل امتلاك خُطَّةٍ حول الأشخاص الذين تريد ضَمَّهم إليك كي يدعموك والطريقة التي تضمُّهم بها إليك. لا يمكنك التحكُّم فيها بالكامل، وذلك ليس فرضًا عليك، لكنْ إذا لم تُحدِّدِ الطريقة التي ترغب في أن يراك الآخرون عليها، فسيُحدِّدها الآخرون نيابة عنك بالطريقة التي يرونها مناسبة- صحيحة كانت أم خاطئة.

بناء الهُوِيَّة يساعدك أنت

داخليًّا، تعمل الهُوِيَّة على توفير هدف، وهي بوصلة للاتِّجاه وفلتر في عمليَّة اتِّخاذ القرار. إنَّ بناء الهُوِيَّة يعني الاختيار؛ إذ لا يمكنك أن تكونَ كلَّ شيء للجميع. وإذا حاولت أن تكونَ كلَّ شيء للجميع، فسينتهي بك المطاف بكونك لا أحد. تساعد الهُوِيَّة القويَّة على اتِّخاذ قراراتٍ أفضل في الفرص الجديدة، وخلق ثقافة شركة أقوى حيث تُشارك المبادئ وتكون الأفعال متَّسقةً ما بينها.



تطوير الهُوِيَّة يساعد جمهورك على الاختيار



تطوير الهُوِيَّة يساعدك على الاختيار

أحتاج إلى بنك!
ما البنوك التي أعرفها؟

ABN AMRO

HSBC

BNP Paribas

ING direct

هل هي مناسبةٌ لي؟

ABN Amro
خبراء في الاستثمارات؛ ليس هذا ما أبحث عنه الآن

HSBC
عالي الجودة؛ أكبر من استطاعتي

BNP Paribas
كبير وقديم الطراز

ING Direct
يقدّم خدماته على الإنترنت؛ سهل؛ للجميع

أفضّل "ING Direct"، فما الذي أعرفه عنه؟

صديقتي تتعامل معه

يرعى فريق كرة القدم للشباب في حيّي القديم

لا توجد أيُّ آراء سلبيَّة حوله على الإنترنت

دعاياته تملأ المدينة في الآونة الأخيرة

ألم تكن هناك فضيحة بشأنه في عام ٢٠٠٨؟ فلأتحقَّق

سأتعامل إذًا مع "ING Direct"

بناء هُوِيَّة هو لعبةٌ ذهنيَّة

إذا كانت عمليَّة بناء هُوِيَّة تدور حول توجيه ما يعتقد الآخرون ويشعرون به إزاءك، فهي إذًا لعبة ذهنيَّة بحتّ. هدفك هو وضع نفسك في ذهن جمهورك وتحقيق الأفضليَّة لديهم. يُعدُّ التموضع (Positioning) أمرًا أساسيًّا لبناء الهُوِيَّة وأمرًا مصيريًّا في نجاحك. عليك أن تكون معروفًا لكي توضَعَ في الحسبان، وأن تكون واضحًا في ما تقدِّمه إلى الآخرين وفي الذين توجِّهه لهم، لكي تصل إلى قائمة التصفيات في ذهن شخصٍ ما. سيعود الأشخاص إلى أرشيفهم الذهنيّ ليتحقَّقوا ممَّا يعرفونه عنك، وإذا تماشى معهم، سيقعُ الاختيار عليك. إذا كانوا يعتقدون أنَّك جديرٌ بالثقة وتوفِّر لهم أفضل الحلول لاحتياجاتهم وأنَّك تتماشى مع مبادئهم، فسيمكِّنك ذلك من التغلُّب على الآخرين في المنافسة. إنَّ رحلة الاختيار ووضعك في الحسبان هي العمليَّة ذاتها للعملاء الذين يبحثون عن بنك، أو عن مستثمر ذي تأثير اجتماعيٍّ ليموِّل الشركات الناشئة، أو خرِّيج جامعيٍّ جديد يبحث عن وظيفة، أو امرأة ترغب في التبرُّع بنصف مبلغ زيادتها السنويَّة لقضيَّة وجيهة.

المنافسة مقابل التعاون

يساعد تموضعك في السوق على التميُّز عن اللاعبين الآخرين في المجال ذاته. لا تحبُّ الشركات الاجتماعيَّة الاعتقاد أنَّها تخوض منافسة. الاعتقاد أنَّ المؤسَّسات غير الربحيَّة أو الشركات الاجتماعيَّة لا تتنافس هو وَهْمٌ محض.

جميعنا نتنافس بطريقة أو بأخرى للحصول على الوقت أو الاهتمام أو الاستثمار أو المبيعات أو المنح أو الجوائز أو قوائم المتحدِّثين أو الموظَّفين المميَّزين.

لذا من المهمِّ أن تُبرزَ نفسَك بطريقةٍ مختلفة. وهذا ليس فقط ضروريًّا للمنافسة، بل ستحتاج إليه أيضًا عندما ترغب في التعاوُن. نحتاج إلى العمل معًا لجَعْل العالم مكانًا أفضل. سيسهِّل امتلاكك وضعًا قويًّا من تحقيق ذلك. عندما تكون لهُوِيَّتك وهُوِيَّةٍ أخرى خدمة تكميليَّة واضحة، يمكنكما أن تُشكِّلا فريقًا واحدًا. وعندما تكون لديكما مبادئ مشتركة وجمهورٌ مشترك، فيمكنكما إنشاء شراكة.

حدِّد خريطة السوق

كيف تبدو سوقك؟ وما الطريقة التي عليك أن تتموضَعَ بها؟

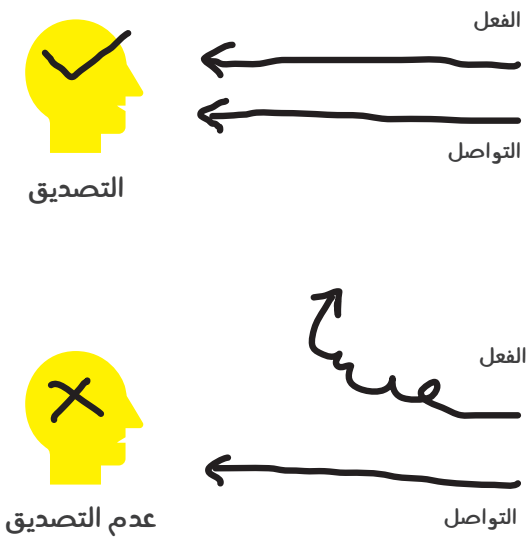
ارسم خريطة السوق، انظر إلى صفحة ١٩١.

ما لا تمثِّله الهُوِيَّة

يتوجَّه العديد من الأشخاص والشركات والحكومات إلى العلاقات العامَّة أو بناء الهُوِيَّة في محاولة بذلِ جَهدٍ لتغيير سمعتهم.

إذا كان كلُّ ما نفعله هو محاولة التأثير في الإدراك بواسطة التواصل، فهذا ببساطة دعاية. وعلينا ليس فقط التوجُّه لإجراء عمليَّات تجميليَّة، بل يجب أيضًا أن يكونَ التواصلُ متَّسِقًا مع الأفعال كي يصدِّقَ الآخرون الأشخاص والعمليَّات.

”من أجل نَيلِ سمعةٍ جيِّدة، على المرء أن يسعى لأنْ يكون شبيهًا بالصورة التي يرغب في أن يبدوَ عليها“.
- سقراط (Socrates)



حدودُ بناء الهُوِيَّة

هل يُعدُّ بناء الهُوِيَّة تسويقًا؟ هل هو إعلان؟
هل بناء الهُوِيَّة شعارٌ تجاريٌّ أو فيديو ينتشر في كلِّ الأرجاء؟ في وُسعِ كلِّ ما سبق أن يكونَ جزءًا من هويّتك، لكنَّ كلَّ هذا لا يُعدُّ مرادفًا لها.
يساعدك التسويق على تقديم منتج إلى السوق. وفي وُسع المسوِّقين استخدام الدعاية في نقاط البيع أو برامج المكافآت. غالبًا ما يكون الإعلان مُصمَّمًا حول حملة يمكن أن تتضمَّن إعلانات فيسبوك وتطبيقاته وإعلانات على الإنترنت أو نشرات إعلانيَّة.
يمثِّل الشعار جزءًا من هُوِيَّتك البصريَّة، لذا فهو جزءٌ مهمٌّ من هُوِيَّتك. في وسع الفيديو الذي ابتكرتَه أن يكونَ وسيلةً رائعةً لإيصال رسالتك.
وتُشكِّل هذه جميعها جزءًا من هويّتك، لكنْ لا يمكن لأيّ منها أن يكون وحده الهُوِيَّة بحدِّ ذاتها.

”بناء الهُوِيَّة أداة رائعة، لكنَّه يأتي مع مخاطر عدَّة. شغِّل «رادار الكلام الفارغ» لديك واختر كلماتك بعناية. احرص على اختبار كلِّ فكرة وعبارة مقابل الواقع. لا تخَفْ من مشاركة رؤية جريئة، لكنْ كنْ صادقًا وصريحًا وشفَّافًا مع كلِّ ما تحاول تحقيقه. اجعله دائمًا مقنعًا وأصيلًا قدر الإمكان. حافِظْ عليه بسيطًا (البساطة صعبة)“– إسكيو جارغو (Eschew Jargo)

رادار الكلام الفارغ

هل تظنُّ أنَّك محصَّنٌ ضدَّ استخدام المصطلحات الرنَّانة المتخصصّة والصعبة، واستخدام اللغة البليغة والأفكار الغامضة؟ يمكنك إجراء تدريب رادار الكلام الفارغ.
انظر إلى صفحة ١٩٧

ما الذي يجعل الهُوِيَّة قويَّة؟

إنَّ قوَّة الهُوِيَّة ليست مسألةَ ذوق، الهُوِيَّة القويَّة تملكُ صفاتٍ يمكنُ قياسُها، وهي:

مختلفة بوضوح

اعرفِ الدَّور الذي ترغب في أدائه في سوقك. كيف تميِّز نفسك عن الآخرين في المجال نفسه أو في عروض مشابهة؟ بمَ تريد أن تتميَّز؟ الهُوِيَّة مبنيَّة على الاختيار. تأخذ سوزان فان غومبل المطعم بوصفه مَثَلًا صغيرًا: إذا قدَّمت نفسك بصفةِ متخصِّصٍ في الطعام النباتيِّ وغير النباتيّ، فسينتهي بك المطاف بعدم كَونِكَ أيًّا منهُما.

استند إلى "قضيَّة" قويَّة

سيساعد توضيح سبب قيامك بما تفعله والهدف الأعلى الذي ترنو إليه على وصلك بجمهورك، علاوةً على منحك مبدأً توجيهيًّا لكلِّ شيء تقدِّمه بوصفك منشأةً. يجعلُ الهدفُ هُوِيَّتك ذات توجِّه، ويوفِّر لك نقطةً في الأفق كي تعمل على تحقيقه.

قصَّةٌ يمكنُ أن يُعيدَ الناس روايتَها

ابنِ رسالة منشأتك حول رؤية أو لحظة أو شخص دفعك إلى القيام بما تقوم به الآن. لا شيء يبني صلاتٍ قويَّة بينك وبين جمهورك أكثر من قصَّة تستحقُّ الذِّكر أو حادثة أخرى ذات صلة. تسمح القصص لجمهورك بأن يشارك تجرِبتك وأن يصبح سفيرك.

واضحةٌ في تواصلها

تخلق الهُوِيَّات الكبيرة الوضوح. لا يمكنك توقُّع جذب اهتمام الناس ودعمهم لك إذا لم يتمكَّنوا من فَهْم ما تقدِّمه إليهم. قد يبدو هذا أمرًا بسيطًا، لكنَّك ستُدهَشُ بمدى فشل المنشآت في إيصال ما يقدِّمونه بوضوح. احرِصْ على توضيح القيمة الحقيقيَّة لجمهورك (ما يحصلون عليه إثر التفاعل معك) وللعالم (والكلام هنا هو عن القضيَّة الأكبر).

هُوِيَّةٌ نابضةٌ بالحياة

ليست الهُوِيَّة القويَّة مجرَّد تلوين كلِّ شيء بلون الهُوِيَّة، بل هي بثُّ روح الحياة في كلِّ شيء تفعله. سواء كان جمهورك يشاهدك وأنت تتحدَّث في مؤتمر، أم زار موقعَك الإلكترونيَّ أم اتَّصل بخدمة عملائك أم حضر إحدى فعاليَّاتك. على كلِّ شيء يصادفه أن يكون حيًّا ويتنفَّس المبادئَ التي تُمثِّلها.

كيف تقول: "لا تقتلني" في ٣٥٠ لغة؟

تحفِّز الهُوِيَّات القويَّة الذكريات والصورة الذهنيَّة لدى جمهورها. في حالة مؤسَّسة الصليب الأحمر للإغاثة الدوليَّة مثلًا، تعني شُهرةَ هذه الهُوِيَّة حرفيًّا لدى العاملين فيها النجاة من الموت (فهي هُوِيَّة محترمة لدى معظم أطراف النزاع).

اسمٌ وصورة قَويَّان

لا تسوِّق نفسَك بصورةٍ لا تملكها الآن. بل كَوِّن هُوِيَّة تجاريَّة قادرة على ترجمة شخصيَّتك الداخليَّة إلى هُوِيَّة وشخصيَّة خارجيَّة مميَّزة وفريدة من نوعها.

واقعيَّةٌ وجديرةٌ بالثقة

في نهاية اليوم، سيحدِّد منتجك أو خدمتك الطريقة التي يفكِّر الآخرون فيك، وكيفيَّة شعورهم بك. لا تنسَ بتاتًا أن تُنجزَ ما وعدت به عند بناء هُوِيَّتك. لا تُبالغ ولا تقصِّر في التنفيذ.

لماذا تحتاج إلى ابتكار هُوِيَّة للتغيير؟

تنتشر الأفكار العظيمة في عالم مثاليٍّ على أساس جدارتها. لكنْ لسوء الحظ، نحن لا نعيش في عالمٍ مثاليّ. سنحتاج إلى مستثمرين أو موظَّفين موهوبين أو شركاء أو زبائن من أجل تحويل الأفكار إلى واقع. وعلينا أن ننجح في بيع مفاهيمنا عن التغيير كي نقنعهم بالانضمام إلينا. إنَّ بناء الهُوِيَّة هو الطريقة المثلى للقيام بذلك.

بناء الهُوِيَّة ليس أمرًا سهلًا، ولكنْ بمجرَّد استثمارك في هُوِيَّة قويَّة، ستحمل الهُوِيَّةُ المهامَّ الصعبة الأخرى نيابةً عنك.

نحن على قناعة أنَّه عندما يحصل صنَّاع التغيير على الهُوِيَّات التي يستحقُّونها، فستكون منشآتهم ليس فقط الأفضل، بل أيضًا ستتفوَّق في أدائها على المنشآت التقليديَّة، وهكذا ستحقِّق نقلةً نوعيَّةً تكون فيها المنفعة الاجتماعيَّة ببساطة أفضل طريقة لتنفيذ الأعمال التجاريَّة.

أظهرت البحوث أنَّ الهُوِيَّة القويَّة...

- تستطيع تحقيق هامش ربح أعلى، علاوةً على استثمارات ماليَّة ومِنَحٍ أكبر.
- تبني تفاعلًا أكبر وأطول مع جمهورك.
- تبني المزيد من الولاء والمراجع واستمرارية التعامل التجاريّ.
- تساعد على جذب المزيد من المواهب إلى فريقك.
- تساعد على جَذبِ شراكات استراتيجيَّة أفضل.

هذه هي النتائج التي يحتاج أصحاب المشاريع الاجتماعيَّة لأن يصلوا إليها عندما يعمَلون بهدف تحقيق التأثير! يساعد بناء الهُوِيَّة في الحصول على أوَّل عميل أو مستثمر عندما تكون شركتك ناشئة، وأن تطلق منتجك أو خدمتك بنجاح. وعندما تكون شركتك راسخة، فإنَّ بناء الهُوِيَّة يعزِّز ما بنيتَه أو قد يجعلك في مرحلةٍ جديدةٍ عندما تتعطَّل سوقك أو يتغيَّر سياقك، أو عندما تواجه منشأتك تغيُّرًا داخليًّا.

"تشجِّع الهُوِيَّات على إدراك حقيقة أنَّ الأمورَ العظيمة لم تُنفَّذْ من أفراد يعملون في عزلة بطوليَّة.
في مرحلة ما، على كلِّ فكرة ورؤية جيِّدتَين أن تمرَّا بمرحلة التحوُّل إلى هُوِيَّةٍ؛ لأن ذلك يعني أنَّها ستوسِّعُ قواها في العالم، وسيتمكَّن الآخرون من الانضمام إليها.
إنَّ العالم يحتاجُ كثيرًا إلى هُوِيَّاتٍ أفضل".

- آلن دي بوتُن (Alain De Botton)

الهُوِيَّة في كلِّ شيء

يمكن تطبيق التفكير بالهُوِيَّة لتعزيز الناس والأماكن والمنظَّمات والحركات والمنتجات والخدمات، وحتَّى في الموادِّ أو المفاهيم الثقافيَّة، وذلك لتشكيل الطريقة التي يفكِّر فيها الناس ويشعرون بها.

المنفعة الاجتماعيَّة هي بحدِّ ذاتها هُوِيَّة ناجحة؟ أم لا؟

فلنوجِّهْ سؤالًا أساسيًّا قبل الغوص في تطوير الهُوِيَّة. هل تُعدُّ المنفعة الاجتماعيَّة جيِّدةً دائمًا لبناء هُوِيَّة؟ أصبحت العلامات التجاريَّة التي تضعُ مهمَّتها الاجتماعيَّة أو البيئيَّة تحت الضَّوء تجتاح العالم على نحو مدهشٍ. لكنَّ بناء هُوِيَّتك بالاعتماد على تأثيرك فقط لا يُعدُّ ضمانًا للنَّجاح. وترافقه المخاطر التي في وسعها أن تصيبك بالدَّهشة. ضَعِ النقاطَ الخمسَ التالية في الحسبان قبل أن تجعلَ المنفعة الاجتماعيَّة هدفك الأسمى:

إذا ابتكرتَ هُوِيَّةً حول نموذج خيريٍّ وتعرَّض النموذج للنقد اللاذع، فسيعاني مشروعك التجاريُّ كلُّه جرَّاء ذلك

بنى مُصنِّع الأحذية الأميركيُّ تومز (Tom's) مشروعًا تجاريًّا بالاعتماد على نموذج واحد مقابل واحد (One-for-One) والذي انتشر بصورة كبيرة في السنوات الأخيرة. تبرَّع المصنِّع على مدى السنوات التسع الماضية بما يزيد على ٣٥ مليون زوج من الأحذية للأطفال حول العالم، إذ يجري التبرُّع بزوج من الأحذية مقابل كلِّ زوج يباع بواسطة القنوات التجاريَّة للشركة. ركَّزتِ الشركة على وضع "واحد مقابل واحد" في جميع جهودها التسويقيَّة والترويجيَّة. وهذه مبادرةٌ سهلةُ الفهم، ودافئة القلب للعديد من العملاء في الغرب، ويحبُّون دعمها والارتباط بها.

إلَّا أنَّ نموذجَ تومز الخيريَّ تعرَّض حديثًا للنقد اللاذع؛ إذ يشير النقَّاد إلى أنَّ المنتجات التي يُتبرَّع بها للدُّوَل النامية غالبًا ما تدفع المورِّدين المحلِّيِّين إلى تخفيض أسعارهم ممَّا يتسبَّب في البطالة. وتواجه الشركة الآن العناوين الرئيسيَّة للصحف، والتي تشير إلى أنَّ تومز تنفِّذُ خلاف ما قرَّرت تنفيذه في البداية. وعندما يتعرَّض نموذجك للتأثير المجتمعيِّ لألسنة اللهب؛ وعندما تتشابك الأمور مع هُوِيَّتكَ، كما حدث مع تومز باستخدام نموذج واحد مقابل واحد، فأنت معرَّض لخطر خسارة مصداقيتَّك ومبيعاتك في نهاية المطاف.

إنَّ المقترح الذي تظنُّه ذا قيمة عالية قد لا يكون كذلك لدى جمهورك

أطلق الائتلاف الهنديُّ العملاق تاتا (Tata) سيَّارته التي تدعى "نانو"، وهي "سيارة للجماهير" تبلغ قيمتها ١٥٠٠ دولار أميركيٌّ. أعلِنَتْ رؤية تاتا على الملأ في الهند بحيث يستطيع أفقر الناس فيها اقتناء سيَّارة. غير أنَّ المشروع فشل في تلبية التوقُّعات، ويعود ذلك جزئيًّا إلى رفض الناس شراء سيَّارة يحسبها الجميع سيَّارةَ الفقراء. في المقابل، حظي نظام الدفع الكينيِّ عبر الهاتف المحمول أم. پيزا (MPESA) بتأثير اجتماعيٍّ لا يُقدَّر بثمن؛ لأنَّه يوفر للأشخاص ذوي مستويات الدخل المختلفة خدمة تحويل الأموال، ومن ثَمَّ يخلق بفاعليَّة بنكًا متاحًا للجميع.

مع أنَّ أم. پيزا عملت على تعزيز حياة الملايين، فإنَّها لم تخطِّط لذلك

إنَّها ببساطة طريقة فعَّالة ورخيصة وآمنة لدفع الفواتير وتلقِّي الدفعات الماليَّة. أمَّا لو وَصفَتْ أم. پيزا عملاءها الكينيِّين بلَقبِ "الفقراء" وعرضَتْ "إنقاذهم"، لجعلَ هذا هُوِيَّتَها أقلَّ جاذبيَّةً منه حينما تعاملت معهم بوصفهم عملاء، ووفَّرت لهم خدمة ذات مستوًى عالميّ.

وبالمثل، فإنَّ الأشخاص الذين يقفون خلف "ويد برغر" (Weed Burger)، وهي شطيرة برغر نباتيَّة يدخل عشب البحر في مكوِّناتِها، هم نشطاءُ سابقون في الدفاع عن حقوق الحيوان، وهم في مهمَّة لدفع أكبر عدد من آكلي اللحوم إلى الاستمتاع بالأكل النباتيِّ. وعوضًا عن تسليط الضَّوء على الفوائد البيئيَّة وجوانب عدم استخدام العنف في أساليب إنتاجهم، فهم يتحدَّثون بشأن مذاقها الرائع. لن يتقبَّل آكلو اللحوم المنتجات النباتيَّة

إلَّا إذا كانت لذيذةَ الطَّعم، وتأثيرها البيئي هو مجرَّد مكسب هامشيٍّ لهم. باختصار: اعرف جمهورك قبل أن تضعَ تأثيرك الاجتماعيَّ في دائرة الضَّوء. قد تؤدي نيَّاتك الحَسَنة إلى استبعادك منذ البداية.

٣ قد يكون الوصول إلى التأثير الذي تسعى إلى تحقيقه أصعب ممَّا توقَّعت

بدأت علامة الشوكولاته الهولنديَّة التجاريَّة تونيز تشوكولونلي (TONY'S CHOCOLONELY) عام ٢٠٠٥ بمُنتج واعد خالٍ من "العبوديَّة". في السنوات القليلة التالية، تبيَّن أنَّ تونيز لم تستطعْ ضمانَ خلوِّ سلسلة التوريد بأكملها من العبوديَّة (ليست هناك أيَّة شركة أُخرى عاملة في هذا المجال). وإذ تميَّز الملصق الأصليُّ لغلاف لوح الشوكولاتة برسوم توضيحيَّة لكسرها هذا القيد بكلمات تنصُّ على أنَّ المنتج "خالٍ ١٠٠٪ من العبوديَّة"، تقرأ اليوم بدل ذلك جملة "نعمل معًا لأجل التخلُّص من العبوديَّة". وقد قرَّرت الهُوِيَّة أن تكونَ صريحةً بشأن المشكلات التي تواجه تجارة الشوكولاتة العالميَّة، بل إنَّها تشارك مقالاتٍ ناقدةً على صفحتها على فيسبوك.
وبصرف النظر عن هذه الانتكاسات، فإنَّ شعبيَّة الهُوِيَّة لم تتأثَّر، وهي اليوم إحدى أكبر المنافسين لعلامات الشوكولاتة التجاريَّة على رفوف المحالِّ في هولندا. لكنَّ من الآمن أن نفترض أنَّ تونيز مُستثناة من القاعدة (أنَّ الوصول صعب).

٤ قد تنسى الهُوِيَّة المبنيَّة على حسن النيَّة موضوع المنافسة على أساس الجودة

قد يؤدِّي بناء هُوِيَّة لمنتج ما على أنَّه ذو منفعةٍ اجتماعيَّة وبيئيَّة إلى تشتيتك عن تقديم أفضل منتج أو خدمة يمكنك تقديمها. عندما تبيع منتجًا أو خدمةً جيِّدةً إلى الجمهور، فلن يكونَ تأثيرها الجيِّد كافيًا كي يعود مرَّةً أخرى إذا كان المنتج دون المستوى المطلوب. ومع أنَّ هذا يبدو واضحًا، فإنَّ منشآت عدَّة تعتمد على نيَّاتها الحسنة كي تظلَّ عاملةً. مثلًا: تحتاج إلى شاحن هاتف نقَّال كي تستخدمه على الطريق، فتبحثُ على الإنترنت عن الخيارات المتاحة أمامك، وتقرِّر شراء الشاحن الذي يعتمد على الطاقة الشمسيَّة، ذي السعر المرتفع قليلًا، لكنَّه أيضًا صديقٌ للبيئة، كما أنَّ الشركة تقدِّم في كلِّ عمليَّةِ بيع جهازًا مطابقًا إلى شخص يعيش في بيئةٍ تعاني انقطاعَ الكهرباء. وبعد مرور زمن طويل لتَرْك الجهاز في الشمس، يفشل في شحن هاتفك أكثر من ٢٠٪. فَشِلَ هذا المنتج في تقديم خدمة توازي المبلغ المدفوع، وتبخَّر الشعور الحسن الذي رافقك في أثناء إجراء عمليَّة الشراء. لقد اشتريتَ من هذه الشركة مرَّة، لكن هل ستشتري منها أيَّ شيءٍ آخر بعد ذلك؟

٥ لن تميِّزك المنفعة الاجتماعيَّة والمستديمة للأبد

لن يبقى التأثير الاجتماعيُّ والبيئيُّ دائمًا من العوامل التي تميِّزك كما هي في الوقت الحاضر. عندما تهتزُّ البنوك اليوم بفعل الفضائح، تبرز البنوك التي تدعم البيئة. وعندما تزدحم رفوف السوبرماركت بالأغذية المنتَجَةِ على نطاقٍ ضخم، تبرز المنتجات العضويَّة واليدويَّة. ولكن سيأتي اليوم الذي يكون فيه نموذجُ كلِّ شركة أعمالٍ مبنيًّا على المسؤوليَّة الاجتماعية والبيئيَّة (نأمل ذلك). لذا يُعَدُّ الاعتماد فقط على هذا الجانب وحده على المدى الطويل بصفته ميِّزة تنفرد بها عن الآخرين استراتيجيَّةً محفوفةً بالمخاطر. ضع في الحسبان مقاربةً متعدِّدةَ القيم. ما صفاتك الأخرى التي تميِّزك عن الآخرين؟ عندما تقدِّم قَرضًا متناهي الصِّغر إلى شخص في قاعدة الهرم، هل تقدِّم أفضل خدمة، أم تقدِّم أقلَّ الأسعار؟ هل تقدِّم أيضًا دروسًا مجَّانيَّة في الاقتصاد الشخصيِّ؟ ألق الضَّوء على التميُّز إلى جانب تأثيرك المجتمعيِّ والبيئيّ. تحقَّقْ من أنَّك معروف للعناصر التي تجعلك مختلفًا عن البقيَّة؛ فالأمر الوحيد الذي يحدِّدك هو طريقة إيصالك للخدمة، أو طاقم موظَّفيك المميَّز، أو أضِفْ فائدةً عاطفيَّةً إلى جانب الفوائد البيئيَّة.

غالبًا ما يكون وضع تأثيرك الاجتماعيِّ أو البيئيِّ في صميم هُوِيَّتك هو الخطوة الغريزيَّة الأولى التي قد تؤدِّيها عند تطوير منتجات أو خدمات مصمَّمة لإحداث التغيير. لكنَّ بناء العامل الاجتماعيِّ في هُوِيَّتك لا يُعدُّ استراتيجيَّةً آمنة. فكِّر في جمهورك وسوقك وتموضعك قبل أن تبنيَ هُوِيَّتَك. إذا كان هدفك هو خلق تأثير حقيقيّ، فيمكن تحقيقه في وقتٍ أسرَعَ بواسطة عدم تسليط الضَّوء عليها.

تونيز شوكولونلي

يمكنك أن تقرأ المزيد عن تونيز شوكولونلي، وعن المشكلات التي اضطُرَّتِ الإدارة إلى التعامل معها في مهمَّتها والطريقة التي خاضت بها هذا التحدِّي على صفحة ٤٥.