

2015

# كتاب في دقيقة

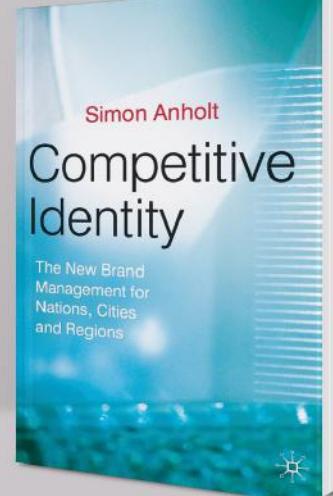
ملخصات لكتب عالمية تصدر عن مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم



مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم  
MOHAMMED BIN RASHID AL MAKTOUM FOUNDATION

## الهوية التنافسية

كيف تدير الأمم والمدن شخصيتها وتضع بصمتها؟



تأليف □

ساميون آنولت □

## في ثوانٍ...



# ما الهوية التنافسية؟

في عصر العولمة، صار العالم سوقاً واحداً فعلاً لا مجازاً. وهذا يعني أنه يجب على كلّ منطقة ودولة ومدينة أن تتنافس مع الأقاليم والدول والمدن البعيدة والمجاورة، وذلك إذا ما أرادت أن تحصل على نصيبها من المستثمرين والسائرين والمستهلكين والرياضيين والرياديّين والباحثين والمفكرين والمبتكرين. هذا فضلاً عن تعمّتها باحترام واهتمام وسائل الإعلام العالمية والهيئات الدوليّة والشعوب والدول الأجنبية.

في أسواق اليوم المزدحمة والنشيطة لا يجد الكثير من الناس والمؤسسات وقتاً كافياً للتعرّف إلى ماهية وشخصية المدن الأخرى. فعلى سبيل المثال: عندما تظن أنه ليس لديك متسع من الوقت لقراءة كتاب ما فإنك ستتحكم عليه من عنوانه وغلافه فقط. فتحن جميعاً نحو خوض غمار الحياة ونواجه تعقيداتها محمّلين ببعض المُسلّمات والأفكار الشائعة من قبيل: باريس تعني الموضة، واليابان تعني التكنولوجيا، وسويسرا تعني الثروة والدقة، وبيفرلي هيلز تعني رغد العيش، والبرازيل تعني كرة القدم، وأفريقيا تعني الفقر والفساد والحرروب والمجاعات والأمراض المعدية. تؤثّر هذه الأفكار أو الصور النمطية - سواء كانت إيجابية أو سلبية، حقيقةً أو وهميةً - على سلوكنا بشكل جوهري وجليّ، خاصةً عندما نتعامل مع هذه الأماكن أو مع سكانها أو منتجاتها. ولهذا السبب لا تحصل بعض الدول المتقدّمة والكبيرة نوعاً ما على الاهتمام أو الزوار أو الأعمال أو الاستثمارات التي تستحقها بسبب ضعف سمعتها أو سلبيتها. بينما لا تزال دول أخرى تتوّل على الصورة الجيّدة التي اكتسبتها منذ عقود أو قرون مضت مع أنها اليوم لا تفعل شيئاً يُذكر ليجعلها تستحق تلك المكانة.



إن اكتشاف مكامن الذات لدينا، يجسّد قدرةً عظيمة لا يدرك قيمتها الكثيرون، فهي تجعلنا نطلق نحو تحقيق الإنجازات التي كنا نحلم بها، كما أنها الطريق الأسرع الذي يوصلنا إلى بناء علاقات ناجحة وصحية مع كل من حولنا وخاصة أطفالنا. ومن المهم أن ندرك أن اكتشاف الذات أمر حيوي جداً للجميع في عصرنا الحالي، حتى نستطيع مواكبة التطور العلمي السريع من خلال القدرات التي نمتلكها. ولاشك أن اكتشاف الذات والقدرات الكامنة التي يمتلكها كل فرد ليس بالأمر السهل لكنه مع قليل من الجهد يمكن تحقيقها، عبر عدة صفات يجب أن تتحلى بها وهي: الثقة بالنفس، والتخطيط والصبر، والتعليم والاستماع بما نقوم به، وعند تحقيق كل هذه الأمور سنكون قادرین بكل تأكيد على الإدارة الصحيحة لذاتنا لما فيه طورنا ونجاحنا في كافة المجالات.

وفي إطار حرص مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم على المساهمة في نشر المعرفة في مختلف زوايا حياتنا، نضع بين أيديكم اليوم مجموعة جديدة من ملخصات لأحدث وأهم الكتب العالمية، والتي تسلط الضوء على موضوعات تمس ذواتنا جميعاً منها، أساليب اكتشاف مواطن القوة، وطرق تنمية حس الوعي لدى الوالدين، إلى جانب موضوع تأسيس الهوية التنافسية للدول والمدن.

ومن خلال كتاب «اكتشف موطن قوتك، كيف تعرف مواهبك ومواريك وتغير حياتك» للكاتبين كين روبيسون ولو أرونيكا، سنتعرف إلى كيفية اكتشاف نقاط القوة لدينا بشكل سيوفر لنا شعور الاستمتاع بحياتنا وبما تؤديه من عمل. ويوضح الكاتبان أن دافع بحثنا عن نقاط القوة تكمن في سبب شخصي ندرك من خلاله ما نستطيع القيام به، وسبب اجتماعي يوفر لنا الهدف في حياتنا وبالتالي نكون في منأى عن الوقوع في مشاكل البطالة أو عدم الانسجام مع نظام التعليم على سبيل المثال. أما السبب الثالث فهو اقتصادي لأنّه سيتيح للفرد القدرة على الاستقرار في الوظيفة أو العلاقات.

ويقدم كتاب «تنمية حس الوعي لدى الوالدين، كيف نغيّر أنفسنا ونمكّن أطفالنا» للكاتبة شيفالي تي سباري وصفة متكاملة للأهل للتربية الناجحة للأبناء، بشكل يضمن أن يعيشوا حياتهم وفقاً لشخصياتهم المفتردة وليس انعكاساً لشخصيات الوالدين. كما تؤكد الكاتبة على قدرة الأباء في إيقاظ القوى الكامنة لدى الأهل، في حال مراعاة عدة نقاط أهمها تحرير الأطفال من الشروط والمواضقات، والتخلص من الآلام والاستفادة من الدروس التي يقدمها الأطفال للآباء. وتسلط الكاتبة الضوء أيضاً على الدور المفترد الذي تقوم به الأم في عملية التربية، بالإضافة إلى أهمية مفهوم تدبير الذات داخل الأسرة والتواصل مع الأطفال بكافة الجوانب.

وسوف نكتشف معًا آليات التسويق الصحيحة لكل دولة من خلال كتاب «الهوية التنافسية». كيف تدير الأمم والمدن شخصيتها وتضع بصمتها» للكاتب سايمون آنهولت، الذي يوضح في كتابه أنه ويسبب العولمة أصبح العالم عبارة عن سوق واحدة، مما يحتمّ على كل دولة أن تتنافس مع الآخرين إذا أرادت أن تحظى بنصيب من المستثمرين والمستهلكين. لذا من المهم أن تحاول كل دولة اكتشاف الصورة الذهنية الموجودة عنها مع تطوير استراتيجية لإدارة تلك الصورة وتحسينها. ويرى الكاتب أن الهوية التنافسية تنشأ من خلال ست قتوّات وهي: الدعاية السياحية والعلامات التجارية المصدرة والقرارات السياسية والاهتمام بالأعمال، إلى جانب التبادل التجاري والثقافي ومواطني الدولة أنفسهم، لذا تسمّ الهوية التنافسية بأنها إبداعية وقابلة للتبني وواضحة وتلقائية.

كانت تلك لمحات سريعة عن المجموعة الجديدة للملخصاتمبادرة «كتاب في دقائق»، والتي نتمنى أن ترود الجميع بمعارفٍ ومعلوماتٍ جديدةً، وأن تُسهم في رسم طريق النجاح للجميع في جوانب حياتهم اليومية كافةً.

جمال بن حويرب

العضو المنتدب لمؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم



بعض نظريات وأساليب إدارة الهوية يمكن أن تكون أدواتٍ تناهيةً قويةً وعاملٌ تغيير - إذا ما تم تطبيقها بذكاء وثقة - على المدن المتميزة وعلى الدول أيضاً. ومن هنا نشأت فكرة الهوية التنافسية وهي مصطلح يستخدم لوصف توليفة إدارة العلامة التجارية مع الدبلوماسية الشعبية وتشييط حركة رؤوس الأموال والاستثمار والسياحة والتصدير والتنمية الاقتصادية والاجتماعية. وبعدها نموذجاً جديداً لتعزيز القدرة التنافسية الوطنية لكل دولة وهو النموذج الذي بدأ بالفعل في تحقيق عائد لكثير من البلدان والمدن والأقاليم سواء كانت غنيةً أو فقيرة.

لكل الأسباب السابقة، وغيرها الكثير، يجب على قيادات كلّ حكومة مسؤولة محاولة اكتشاف الصورة الذهنية لدولتهم في العالم مع تطوير استراتيجية لإدارة تلك الصورة وتحسينها. وتعدُّ استراتيجيات التسويق والدعاية وإدارة السمعة واكتساب المكانة الذهنية الإيجابية من الأساليب الشائعة في عالم الأعمال. وقد أدىت هذه الممارسات التسويقية الذكية إلى ظهور أساليب إدارة العلامة التجارية والهوية المؤسسية. هناك بالتأكيد أوجه اختلاف كثيرة بين الشركات وبين الدول واختلافات أخرى بين إدارة الأعمال وبين إدارة المؤسسات العامة ولكن

## هل السمات والعلامات التجارية ظاهرة سلبية؟

لا ينفك موضوع العلامات التجارية يُطرح في الإعلام على مدار الساعة، لا سيما في الوسائل التي تهتم بالتسويق والمنافسة الدولية واللحصة السوقية وجذب الاستثمارات الأجنبية. ونحن كمستهلكين نتعامل يومياً مع العشرات من العلامات التجارية المميزة. ويعتقد أغلبنا أن «العلامات التجارية» هي مجرد مصطلحات مرادفة للإعلان والدعاية والتصميم الجرافيكي والعلاقات العامة وحملات الترويج الكبرى. وعندما يأتي أحدهم على ذكر الأسماء والعلامات التجارية في سياق الدول أو المناطق أو المدن، يميل غير العارفين بالميزات التنافسية إلى افتراض أن استخدام هذه الأساليب يؤدي إلى «بيع» الدولة أو المؤسسة وما يتبع ذلك من تفكيرٍ ووقع سلبيٍ لدى السامعين. ولذا فإن مناقشة فكرة تطبيق نظريات العلامات التجارية على الدول لا يُعدُّ أمراً محموداً إلى حدٍ ما. ولهذا فإن مفهوم الهوية التنافسية يستخدم نموذج العلامات التجارية والتميز التسويقي في أذهان العامة بشكل محدد ومختلف مما يظنه عامة الناس. فهو يستخدم «العلامة التجارية» كحافز واستعارة لكيفية تفاسير الدول بقوتها في العصر الحديث.

و غالباً ما تعبّر الشركات عن هذا الجانب الخفي للعلامة التجارية بمصطلح «القيم المشتركة» أو «روح المؤسسة».

◆ **قيمة العلامة التجارية:** هناك إجماع عالمي على أن اكتساب المكان أو المؤسسة أو المنتج أو الخدمة لسمعة إيجابية ومستقرة، يساوي قيمة سوقية ومالية ضخمة تفوق كثيراً قيمة الأصول المادية التي تدور العلامة التجارية حولها.

بسبب المكونات السابقة تُعدُّ العلامة التجارية مفهوماً قوياً ومهماً، لا سيما في إدارة الدول؛ لأنّها تستوعب فكرة أنَّ الأماكن يجب أن تُدرك وترتى وتُدار هويتها وصورتها ومكانها وسمعتها الخارجية. وهكذا ترتكز إدارة العلامة التجارية على عناصرها الأربع فتصبح سبباً وحافظاً ومصدراً لإلهام الدول ومواطنيها.

◆ **هوية العلامة التجارية:** وهي جوهر المنتج الذي يتم التعبير عنه بشكل واضح ومميز مثل: الشعار أو الشارة أو التغليف أو التصميم أو المظهر الخارجي أو الطرح الجمالي.

◆ **صورة العلامة التجارية:** وهي تصور المستهلك والمتألق ونظرته المسلم بها تجاه العلامة التجارية - وهي في الواقع ما نسميه سمعة المنتج - التي قد تتوافق أو لا تتوافق مع هوية العلامة التجارية. تضم هذه الصورة نطاق المشاعر والأحساس التي تُعدُّ محركات مهمة لسلوك البشر، ولذا فإنَّ الصورة الذهنية للعلامة تصبح أكثر أهمية عندما يتعلق الأمر بالدول والمدن والإنسان والمكان.

◆ **غاية العلامة التجارية:** هذه الغاية تشبه الثقافة التنظيمية لأية مؤسسة ويمكن اعتبارها نظيراً أو رديفاً مكملاً للعلامة.



## عناصر العلامة التجارية

أبسط تعريف للعلامة التجارية هو أنها فكرة أو مدينة أو منتج أو خدمة أو مؤسسة لا يمكن الحديث عنها بمعزل عن اسمها وحيويتها وسمعتها. ومن المهم هنا التمييز بين أربعة عناصر لكل علامة تجارية وهي:

# الهوية التنافسية

تتواصل الدول مع العالم وتتشَّعَّب سمعتها من خلال سُلُوكها وقنوات طبيعية هي:

## 5 التبادل التجاري والأنشطة

**الثقافية والرياضية:** مثل جولة فريق رياضي في أنحاء العالم أو أعمال الشعراء والكتاب وفوز أبناء الدول بجوائز أو مناصب دولية رفيعة.

## 3 القرارات السياسية للدولة

**العنيفة:** سواء كانت قرارات خارجية تؤثر مباشرة خارج البلد، أو قرارات داخلية تظهر في وسائل الإعلام الدولية.

## 6 مواطنو الدولة أنفسهم: كالقادة

المعروفين ونجوم الإعلام والرياضة، بالإضافة إلى باقي السكان بشكل عام وسلوكياتهم خلال وجودهم خارج البلاد وكيفية تعاملهم مع ضيوفهم وزوار بلدتهم.

## 1 الدعاية السياحية: وهي التجربة الأولى للأشخاص عند زيارتهم للمدينة كسياح أو كمسافرين أو بغرض العمل. ويعتبر الانطباع الأول صوتاً مهيناً في عملية «التمييز التجاري» لأي أمّة وكل مدينة.

## 2 العلامات التجارية المصدرة والمنتشرة في الخارج: وهي تعمل بمثابة سفراء مؤثرين على صورة كل دولة في الخارج.

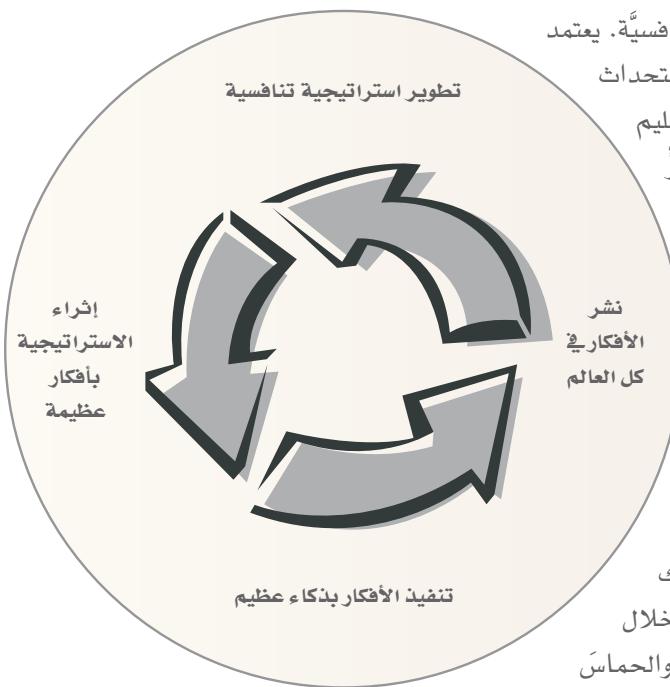
## التكامل والتفاعل وجوهر الهوية

تسلك مؤسسات وهيئات بعض الدول سلوك «السلطعون» في سلة الصياد. فلا يتردد الصيادون في ترك السلطعونات بعد اصطيادها في السلال طول اليوم لأنهم لا يخشون هروبها، رغم أن بإمكانها أن تخرج بسهولة إذا ما تعاون بعضها البعض ولكنها لا تتعاون أبداً. وبالمثل يسعى بعض المستثمرين في أغلب الدول وراء مصالحهم الضيقية ورسم صورتهم الخاصة فقط من دون أدنى اهتمام بدولتهم أو بأعمال مواطنيهم وأندادهم. وبالتالي لا تُرسّم لتلك الدولة صورة كاملة وجميلة تعبّر عنها في العالم الخارجي، فلا يساهم هؤلاء في تقديم أمتهم، بل إنهم يُلحقون الضرر - في نهاية المطاف - بأنفسهم. كما يروج هؤلاء المستثمرون لـ«منتجاتهم» بأسلوب لا يأخذ الانتشار وقوته الدفع وترافق قيمة السمعة المضافة في الاعتبار. فأساليب التسويق العادلة عندما تتفَّق من دون استراتيجية قومية طويلة المدى وذات أهداف محددة مسبقاً فإنها لا تتحقق سوى نجاحات سريعة ومحدودة ولا يكتب لها البقاء على المدى الطويل. فمثل هذه الاستراتيجيات المھشة والسياسات السطحية تتناقض تماماً مع الإدارة السليمة للعلامات التجارية وقد تنتهي ببيع الدولة والقيم والترااث والحضارة للمستثمرين الأجانب.

ولهذا فإن جوهر الهوية التنافسية هو أن تُعرِّف كل حكومة شخصية دولتها وما ترمز إليه وما تعنيه للعالم وإلى أين ستتجه؛ مما يُحتمم على الحكومات أن تُنسق بين الإجراءات والاستثمارات والسياسات والاتصالات القائمة بين عناصر الشكل السادس، مما يساهم في إبراز قيمة الإنسان وفكرة المكان ويدعمها، ويمنح الحكومة فرصاً رائعةً لبناء هوية قومية تنافسية، مع الحفاظ على روحها وطبيعتها وجوهرها داخلياً وخارجياً. ولذا لا ينبغي أن يكون كل عمل دعائي أو تبادل أو تمثيل هدفاً في ذاته بل فرصة لبناء سمعة الدولة بأكملها، بحيث تلتقي كل الهيئات والمؤسسات في منظومة مندمجة وتعمل معاً ليتوافق سلوكها مع الاستراتيجية الوطنية العليا. وهذا يمكن للدولة الخروج من البونقة ومن نطاق حدودها الضيقية وصورتها النمطية المُتَّعلِّقة، وتنطلق في العالم وإلى العالم لكي تُعطي وتأخذ على أن يكون شعارها دائماً هو أن تُعطي أكثر مما تأخذ وتصبح أكثر مما تُخَرِّب.



# الدورة الحميدة للهوية التنافسية



شكل رقم 1 - رسم توضيحي من الكتاب

توضح الدورة الحميدة المبينة في الشكل كيف يمكن لهوية أمة أن تصبح أكثر تنافسية. يعتمد هذا أولاً على امتلاك استراتيجية تنافسية مناسبة للدولة بالإضافة إلى استحداث ثقافة الابتكار في كل قطاع مثل: الحكومة والثقافة والسياحة والأعمال والتعليم وتشجيع الاستثمار الصناعي. وبذلك تبدأ الدولة في إنتاج سيل مستمر من الأفكار الجديدة تثبت جميعها صدق الاستراتيجية وتحقيق الهدف المرجو منها. ولكن مثل هذه المبادرات يجب أن تُنفذ بطرق فعالة ووفقاً لأعلى المعايير العالمية. وفي هذه المبادرات يجب أن يتم توظيف أفضل الاستثمارات؛ لأنَّه لا شيء يؤثِّر بدرجة سلبية على صورة الدولة أكثر من الأفكار الجيِّدة التي تم تطبيقها على نحو رديء. تبدأ الحكومة أو القيادة بعد ذلك في نشر قصص نجاحها في العالم من خلال الإعلام، أو إلى الناس حول العالم مباشرةً كلما تيسَّر ذلك. وهكذا تصبح العملية دائِرية ومتعددة بذاتها، وذلك عندما تألفُ وسائل الإعلام القصص الجيِّدة والجديدة والحقيقة للابتكارات الناجحة القادمة من تلك المنطقة. وبذلك تبدأ هذه الصورة في ترسِّخ السمعة التي تتعكسُ بدورها على الدولة من خلال وسائل الإعلام الدوليَّة والرأي العام العالمي؛ الأمر الذي يُلهِبُ الفخر الوطني والحماس الجماهيري وينعكسُ على اهتمامات جديدة في نفس القطاع وقطاعات أخرى .. وهكذا.

وعليه، فإنَّ ابتكار هوية تنافسية لدولة أو مدينة هو 80% ابتكاراً وإبداعاً و 15% تعاوناً و 5% تواصلاً. ولا تحتاج أية دولة أو مدينة لأكثر من المزيج التالي لكي تحقق نجاحاً مشهوداً:

◆ تقرير استراتيجيَّة الهوية وإيجاد عدد مناسب من المستثمرين الداعمين لها.

◆ المساعدة في إيجاد مُناخ جديد للابتكار بين هؤلاء المستثمرين.

◆ توضيح كيف يمكن لهذه الابتكارات إفاده المستثمرين في أعمالهم والتواافق مع استراتيجية الهوية التنافسية في نفس الوقت.

◆ تشجيع المستثمرين على إظهار الهوية وتعزيزها في كل شيء يفكرون أو يتذمرون أو يقومون به.

إذا اتبَعَت الدولة الخطوات المذكورة آنفًا فإنَّها ستتمكن من إدارة سمعتها بطريقة أفضل من الدول التي لم تقطن لذلك بعد.

**3 واضحة:** بمعنى مرئيَّة وليس عامةً وت Rooney قصَّةً محدَّدةً ومعيَّنةً للمكان حتى لا تكون استراتيجية مبتدلة أو مفعولة أو منسوخة أو مُهجَّنةً لكي تصلح لكل زمان ومكان. فهناك دول ومدن كثيرة تمتلك خططاً ونوايا جيِّدة حقاً، ولكن هذه المبادرات لا تكون ملحوظة لسبب أو لآخر، وربما لأنَّ هذه الاستراتيجيات لا تتميَّز بالجرأة والجذب الكافيَّين لجذب انتباه العالم بشكل مختلف؛ فتبقى الخطط عامةً أو غامضة فيصعب على الخيال البشري استيعابها.

**4 محفَّزة:** حيث توجَّه الأشخاص إلى سلوكيَّات جديدة و مختلفة نحو الحكومة والقطاع الخاص والمجتمع المدني، فترسم في آفاق المكان صورةً مختلفةً. وقد تبُوء الاستراتيجيَّة الجيِّدة للهوية التنافسية

**1 إبداعيَّة:** الإبداع يعالج الملل فهو العامل الأكثَر ضماناً لكي تحصل أمة أو منطقة أو مدينة على فرصة تجعلها بارزةً في سوق عالمي صاحب باستمرار. ورغم ذلك فإنَّ هذا الإلزام يجب أن يتساوِي مع حقيقة أنَّ استراتيجية الهوية التنافسية لا يمكن اختراعها، ولذا يكمن الإبداع في «المنطلق» أو «الحافظ» أو المنظور المنبع من رؤية الأمة.

**2 قابلة للتبني:** أي أنَّ تكون مزيجاً من المصداقية والتميز؛ وهذه هي السمة التي تصنُّف بشكل فعَّال عالماً أو أكثر من العوامل التي تميَّز المكان عن منافسيه بشكل موضوعي. تحتاج الهوية التنافسية المرغوب بها لدولة أو مدينة أو منطقة ما أسلوباً وخطاباً صادقاً يرتبط بسمعتها، وبغير ذلك تكون المهمَّة مستحيلة.



## سمات استراتيجية الهوية التنافسية الجيدة

يُعدُّ بناءً هوية تنافسية لدولة ما والحفاظ عليها مشروعًا وطنياً مستمراً، ولذا يجب أن تكون استراتيجية الهوية التنافسية:

بالفشل إذا حاولت أن تكون مجرد اسم تجاري لامع فقط، وغفلت عن تطبيقها كسياسة جيدة، مما يترك أثراً ووصفاً سلبياً لهوية الدولة بدلاً من كونها قوة فعالة للحفاظ عليها أو تميزها. ويمكن اختبار استراتيجية الهوية التنافسية القابلة للتطبيق بطرح سؤال بسيط مثل: «هل الطريقة التي نعمل ونتعامل بها ستكون عاملاً محفزاً أم معوقاً للتغيير؟»

**5 ملائمة:** بعض الاستراتيجيات تكون ذاتية المرجع، أي تبقى بمثابة تذكرة بمناقب وهدف المكان بدلاً من تقديم وعد مستقبلية إيجابية وقوية للعملاء والعالم. بينما ترتبط الاستراتيجية الجيدة للهوية التنافسية بصلة واضحة بكل احتياجات العملاء لمنحهم سبيلاً جلياً للشراء والقدوم والتعامل والتفاؤل.

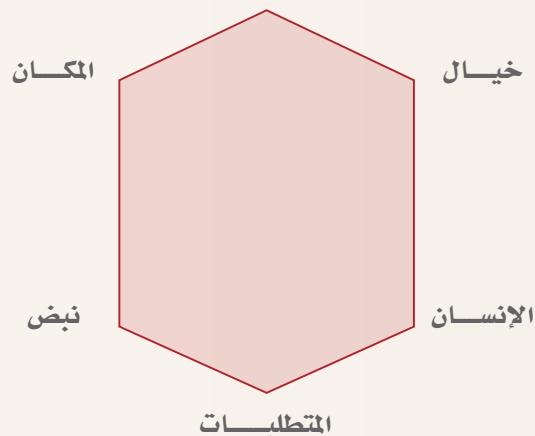
**6 تلقائية وطبيعة:** أي بسيطة

## تنفيذ الهوية التنافسية

عندما تحاول الدولة تغيير صورتها النمطية السلبية، والتخلص من هويتها الضعيفة أو منتهية الصلاحية فلا يكفيها أن تنتج وتبيع منتجاتها. بل عليها استيعاب كيفية استخدام النقاط الست المشار إليها في الشكل السادس. وأفضل تشبيه يمكن استخدامه هنا هو تخيل الأمة كسفينة فضاء. فتحرير السفينة إلى الأمام يعتمد على دفعات محسوبة بدقة من الابتكار والتواصل بين سلسلة صواريخ توجه الأمة نحو المستقبل. وتكون مهمة الفريق المسؤول عن تنظيم وإدارة استراتيجية الهوية التنافسية هي تحديد موضع «سفينة الفضاء» الحالي بدقة وتحديد الوجهة المناسبة لها وبناء الفريق الذي سيقودها في مهمتها الأساسية؛ ليدرك المواطنون والمستثمرون والسائحون والوافدون والعابرون آفاق تلك الرحلة ويصدقونها ويدعموها لتأتي «الدفعات» الست كلها في توقيتها المناسب وفي أماكنها الصحيحة، فلا تزاحم أو تتدافع فيما بينها بل تسير جميعها في مسار واحد وثبت نحو الوجهة المطلوبة.

## المؤشر السادس لهوية مدينة

### الوضع الراهن



شكل رقم 2 - رسم توضيحي من الكتاب

## السياحة والهوية التنافسية

تعد السياحة صاروخ الدفع الأقوى والأهم للأمة من بين الصواريخ الستة الأخرى. يرجع ذلك إلى سبب بسيط، وهو أنها تملك تصريحاً بالتسويق للدولة بشكل مباشر حين تتحول مكاتب السياحة المنتشرة حول العالم إلى ممثل شرعي للدولة في أماكن تواجدها. وتكتفي إجازة واحدة يقضيها السائح في مدينة ما أن تقضي له بمكونه أسرار تلك المدينة من شخصية المكان وثقافة الإنسان، بالإضافة إلى الطقس والطعام والحضارة والتاريخ. وفي كل الظروف تبقى قناة السياحة طريقةً ذاتيةً ونافعةً في نشر صورة الدولة وسمعتها لدى كل زائر أجنبي؛ حيث يصبح السائح مفوضاً بالوكالة لينقل الصورة للآخرين ويشرح عناوينها وتفاصيلها. غالباً ما يميل الناس بسبب الانطباع الإيجابي إلى شراء منتجات تلك الدولة لأنها تحمل شيئاً من سحرها؛ مثلاً ما يميلون إلى استهلاك الخدمات الأكثر شيوعاً وشهرةً في تلك الدولة. لقد استخدمت كل من نيوزيلاندا وأستراليا الدعاية السياحية بهذه الوسيلة لإيصال فكرة أن الدولة تؤدي بناء «علامة تجارية عالمية» تجذب الأفراد بدلاً من إقاع أعداد كبيرة من الأشخاص بزيارتها، فتجتح الدولتان في زيادة عدد الزائرين.



وتوثّق الدعاية السياحية الفعالة على عدّة خيارات أخرى تشمل القرارات الاستثمارية الأساسية إذ تميل كبشر إلى ربط الصور المرئية بأفكارنا، فمثلاً إذا نظرنا داخل عقل أحد قيادات الإدارة العليا في اللحظة التي يفكّر فيها في أي بلد يبدأ استثماراته فسنزري الفرص التي يفكّر فيها كـ«لقطات تصويرية» لما يتخيله هو عن كل دولة. فإذا كانت الصورة جذابة فسوف تؤدي إلى انحياز إيجابي تجاه هذه الدولة والعكس صحيح أيضاً. إلا أن إبرام اتفاق استراتيجي بين مكاتب السياحة المستثمرين الآخرين في سمعة أي بلد ليس بالمهمة الهينة دوماً، إذ يجب التنسيق بين الرسائل التي يرسلها المستثمرون المختلفون وربطها باستراتيجية قوية ومميزة للهوية التنافسية تؤدي إلى زيادة هائلة في الظهور وبلورة السمعة دونما حاجة إلى زيادة الإنفاق على الترويج السياحي.

الأسمى الذي تسعى إليه الهوية التنافسية هو خلق هذا الإحساس بالفخر والعزيمة، والذي يجعل جميع السكان وبشكل غريزي وتلقائي ومؤثر يُؤدون مهمّة السفير غير المقيم كلّما رحلوا وحيثما حلوا.

قد يبدو أثر كل حدث وكل صورة فعلاً تسويقياً فردياً ومؤشرًا صغيراً على التصور العالمي للدولة وكأنه قطرة ماء في محيط كبير ولكن كل المحيطات تتشكّل في البدايات من مجموعة القطرات. ومن ثم فإن الخطأ الأكبر هو الآلاف من البشر والمنتجات والمؤسسات والشخصيات والأدوات الحضارية التي تبعث برسائل متضاربة عن بلدتهم ومدنهم وأمتهم دون خطة تنظيمها ولا إرشاد يوجهها ولا استراتيجية ولا رؤية ولا حتى هدف مشترك يجمعها.

## السكان والهوية التنافسية

يقرب مصطلح «المواطن الدبلوماسي» في معناه من الهوية التنافسية إذ يعتبر كل مواطن خارج بلده مبعوثاً دبلوماسياً غير رسمي. يحدث هذا عندما يسافر جزء كبير من السكان المحفزين والمنتمين إلى خارج بلادهم ويحبّبون العالم محمّلين بالطموح الوطني الحميد، ليقتضوا كل فرصة تلوح لهم ويخبروا العالم عن وطنهم ومدنهم وثقافتهم وقيمهم. عندها يتحوّل كل السكان إلى ناطقين غير رسميين باسم قيم الدولة ومميّزاتها فإنهم يشكلون آللة إعلامية وإعلانية ضخمة تستطيع إيصال رسائل إيجابية متولدة إلى عدد كبير من الناس وعلى مدار الساعة. وهذا يعني أن الهدف



## الهوية التنافسية والعلة

العلة هي المحرك الرئيس للهوية التنافسية لأنها تعني ظهور سلسلة من الأسواق الإقليمية والأفكار ومناطق النفوذ والثقافة والسمعة والمصداقية والاهتمام، والتي تتصهّر جميعها بشكل متتابع في مجتمع عالمي أو قرية كوبية واحدة. فمن لديه القدرة من هؤلاء اللاعبين - سواء كانوا دولياً أو مدنياً أو مناطق أو مؤسسات تعليمية أو منظمات مدنية أو أفراداً - على الوصول إلى سوق عالمي متسع ومختلف بهوية ورؤى واستراتيجية جلية وصادقة وجذابة ومحظّ لها جيداً، هو فقط من سيتمكن من المنافسة. وهناك من يدعى أن هذا الوضع يعطي للدول الغنية الأفضلية في التسويق لنفسها أكثر من غيرها، ولكن هذا الرأي يفترض أن الهوية التنافسية يمكن بناؤها بنفس طريقة بناء العلامات والسلع التجارية المادية، والتي يتوقف نجاحها بشكل كامل على كم الأموال التي ستتفقها على التسويق والإعلان والإعلام، وهذا ليس صحيحاً تماماً؛ لأن الهوية التنافسية القوية ذات الخيال الواسع تُعد مُنجزاً ثقافياً وليس رأس مال مجرد من القيم المعنوية.

فالملمسات الحضارية والعلائق الإنسانية والنوايا الحسنة والمبادرات الخيرية تعتبر أكثر تأثيراً من رؤوس الأموال الضخمة التي يتم إنفاقها على رسائل دعائية غير مهمة لجماهير لا هية في مجتمعات غير مهتمة.

لكي تمتّع الأماكن والمدن بالفوائد والعوائد التي أتقنتها المؤسسات التجارية في التسويق وبناء الصورة الذهنية القوية وتميّز منتجاتها وخدماتها عن كافة منافسيها؛ تحتاج المدن والأماكن إلى تعلم تلك الأساليب الذي تم خصتها بـ نظريات التسويق وال العلاقات العامة والبيع في القرن الماضي وحتى اليوم، لكي تحول جهودها إلى قيمة مضافة للمواطن، كما حولت الشركات استراتيجياتها وخططها التسويقية إلى قيمة مضافة لحملة الأسهم وذوي المصالح.



وهروب السكّان. عندما يدرك الشباب وكل المواطنين أنّ بلدتهم محطّ أنظار العالم وموضع احترام الآخرين، فإنهم يشعرون بالعزّة والسعادة بانتصارهم إليه، ولا يُذعنون لقوى الجذب الخارجية لكي يهاجروا ويكلّفوا وطنهم الكثير من استنزاف العقول والمواهب والموارد البشرية.

ومن زاوية عملية بحتة من المهم تعليم الأطفال منذ نعومة أظفارهم كيف يرحبون بالغرباء. فكلّ مكان يعتمد بقاوئه على الزوار والسياحة يفشل أهلّه في أداء واجباتهم إذا لم يوفر نوعاً مناسباً من التدريب على الترحيب والإحساس المرهف لدى أطفاله. وهناك الكثير مما يمكن فعله في التدريب على الضيافة وحسن الاستقبال والأمن الشخصي وال الغذائي والخدمات الصحية وتوفير الرفاهية للزائرين مثل المواطنين.

الأمريكية، وـ «مدينة ليغو» الدانماركية أثّر التعليم في هذا المجال. فقد يملّ الأطفال من الإعلانات التلفزيونية المتكررة والتي صُممّت خصيصاً لـ «غسيل عقولهم» ويتوجّهونها، ثم يضغطون ويجبرون آباءهم على الذهاب بهم إلى أماكن الجذب التعليمية هذه. إذ يشق الأطفال بمعلميّهم عندما يتحدون إليهم أكثر من ثقفهم بإعلان تلفزيوني يبيّن لهم إذ يتعلّق الأمر أكثر بالأثر العميق للعملية التعليمية التي تختلف عن علاقة الترقّي الأحاديّة الجانب التي تكون من مرسِلِ نشاط ومستقبل لا يُبالي. ويعُدُ التعليم مهمّاً أيضاً لأن الدول تستثمر من خلاله في الأجيال القادمة؛ فيتم تعليم الأطفال جذور حضارتهم والانتماء والوطنية والافتخار بأمجادهم. فالهوية التنافسية هي إحدى الطرق الفعّالة والقليلة لمنع هجرة

## الهوية التنافسية والتعليم

يلعب التعليم دوراً مهمّاً في ترسّيخ صورة الدولة لدى الأجيال القادمة وفي تشفيض السكّان والمستثمرين والمؤيدين والداعمين. فعندما يتعلّم الأطفال درساً عن مدينة ما، ضمن دروس مادة الجغرافيا مثلاً، تتشكّل في داخلهم مشاعر خاصة وبشكلٍ عاطفي جليٌ نحو هذا المكان، وهي مشاعر شخصيّة ينبع منها ولاءً مدى الحياة. ويمكن ملاحظة أنّه عند تدريس شخصية المكان والإنسان وتقديم أية دولة في صورة مميزة للطلاب، فإن هذا التسويق الجغرافي غير المباشر ينطوي على إلحاح وقوّة دفع وجذب تشبه إلحاح الأطفال، وهو أكثر فائدةً من خطط التسويق الممولة والمرتقبة التكاليف. وتبيّن تجارب أماكن مثل: «والت ديزني»



## الحضارة والهوية التنافسية

تنظر بعض الدول أنّ العالم والمؤلهات الثقافية للدولة لا «تبיע» - ولا توفر عائدًا للاستثمار - بنفس القدر والطريقة التي توفرها صادرات الاستثمار الاقتصادي والسياحة، ولكن في الواقع تلعب الحضارة والآثار دوراً أساسياً في إثراء سمعة الدولة من حيث توجيه التصور العام للناس عن دولة ذات حدود سياسية، إلى تصوّر أشمل وأعمّ يشمل الحضارة والتراص والقيم الخالدة. ومن الفوائد الأخرى للحضارة في سياق الهوية التنافسية هي أنّ لكلّ دولة حضارةً تُميّزها عن الأخرى تماماً مثل طبيعتها الجغرافية وشخصيتها السكانية. فعندما ننظر إلى المميزات - بعين تسويقية بحتة - سنجد حتماً أنّ كلّ دولة تشبه الأخرى. مثال ذلك تلك الحملات المشابهة التي تسوق للبحر الأزرق والسماء الصافية والشمس الدافئة والرمال الذهبية الناعمة والغابات الخضراء، مع أن كلّ البحار زرقاء وكلّ الغابات خضراء.



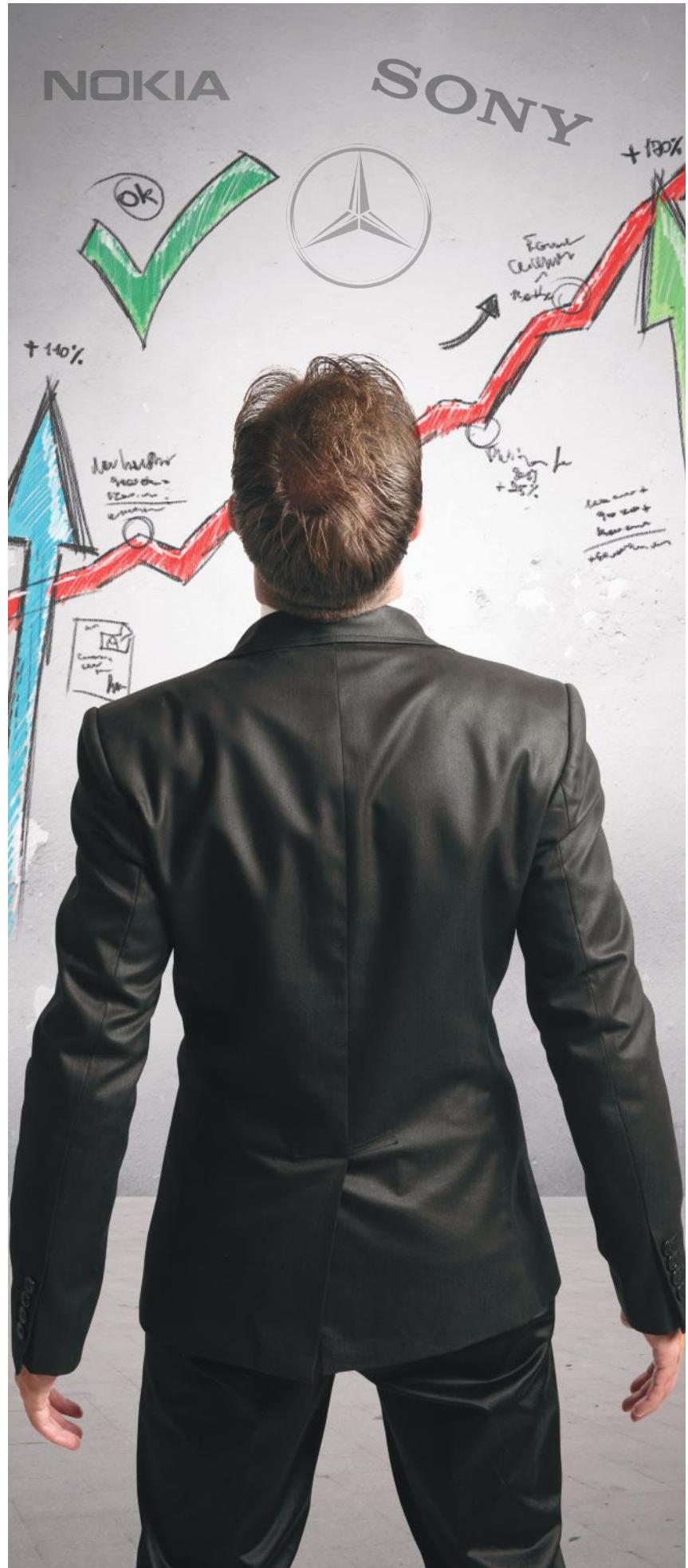
فحضارة كل دولة هي مزيجٌ مركبٌ ومتداخلٌ ومتكمالٌ يرسم صورتها في الماضي ويعكسها على مرايا المستقبل. فلو اقتصرت صورة إيطاليا مثلاً على علاماتها التجارية ذات البعد الاقتصادي فقط، والتي تشمل الطعام والأزياء أساساً، فستبدو حضارة سطحية وضحلةً ومكاناً عصرياً جداً ليس له جذور في التاريخ، ولا امتدادات للمستقبل. في حين أن الوعي بأشخاص ورموز خالدة مثل: دانتي وجاليليو وفيبردي ومايكل أنجلو، بالإضافة إلى الأماكن التاريخية مثل: البندقية وفلورنسا وروما، يضيف لحناً يعمقُ إحساس الناس بالقيم العميقة الكامنة وراء الحاضر وأحداث العصر العابرة. فالتحدي الأكبر أمام كل الدول هو إيجاد أساليب تعرض وتمثل حضارتهم وإنجازاتهم السابقة باستمرار، جنباً إلى جنب مع معطيات الحضارة الحديثة.

## العلامات التجارية والهوية التنافسية

تلعب العلامات التجارية الخاصة بقطاع الأعمال دوراً حيوياً وقوياً في بناء الصورة الذهنية وتوجيه نظرية العالم الكليّة إلى الدول. فمثلاً رد الفعل الأوّل لأغلب الأطفال عند سؤالهم عما يعرفونه عن اليابان يكون «سوني» أو «نيننتدو». ولكن اعتماد الدول على قوة العلامات التجارية لمؤسساتها وحدها لا يكفي لأنّها قد تكون سلاحاً ذا حدين. فشهرة علامة معينة ترسم في منظور العالم الخارجي أن هذه الدولة تجيد في مجال واحد فقط؛ وهذا غير دقيق في معظم الأحيان. فمن الصعب على العامة قبول فكرة تميز صناعة الأزياء الألمانية - مثلاً - رغم وجود «ماركات» مشهورة وذات جودة عالية جداً، وذلك لأنّ منتجات الأزياء لا تتلاءم مع تصوّر المستهلك الألماني كدولة صناعية وتقنية، وهي الصورة التي نتجلّت عن علامات تجارية مثل: «سيمنز وبورشه وببي إم دبليو ومرسيدس».

تعمل المنتجات على أرض الواقع عمل السفراء لنشر الصورة الوطنية بشكل أكثر فاعلية من الحملات الدعائية، ولكن تكمّن الصعوبة هنا في أن إقناع مالكي هذه العلامات المميزة بالتعبير عن تقديرهم لبلد المنشأ في التغليف والتسويق وفي وسائل الإعلام. فقد كان بإمكان دولة اسكندنافية صغيرة مثل فنلندا مثلاً، أن تُسوق نفسها من خلال نظامها التعليمي المتميّز ومن خلال شركة «نوكيا» عندما كانت في أوج مجدها. فعندما تصبح بعض الشركات أقوى من دولها فمن مصلحة تلك الدولة تسويق نفسها من خلال علاماتها التجارية الناجحة في عالم الأعمال. فعدد أنصار «ريال مدريد» و«برشلونه» أضعاف عدد سكان إسبانيا، بل هم أكثر من كل الناطقين باللغة الأسبانية في العالم.

نستنتج مما سبق أنه من الصعب بيع منتج ذي علامة تجارية قوية بسعر عال إذا عرف المستهلك أنّ بلد منشئه أو دولته لا تُنتج منتجات عالية الجودة. والمفارقة هنا هي أن الدول لا تكتسب



سمعةً جيّدةً إذا لم يبدأ مالكو ومرجو علاماتها التجارية في إخبار المستهلكين صراحةً ببلد المنشأ. ومع ازدياد الوعي وسهولة نقل التقنية، وتبادل الخبرات وتسيير الامتيازات وفرص الإنتاج وإعادة التصدير، بدأت المؤسسات ذات العلامات التجارية الكبرى تفرق بين بلد المنشأ وبين مكان التصنيع؛ لا سيما بعدما بدأت الدول تصنّع وتنتج داخل أسواقها الاستهلاكية وبخبرات ابنائها وبمستويات عالية من الجودة، حتى صارت مهارة جذب الاستثمارات وإدارة خطوط الإنتاج وسلسل التوريد أصعب - إن لم تكن أهم - من البحث والتطوير والابتكار، الذي يمكن نقله أو شراء خبراته.

## الهوية أكبر من الحظ والثروة

تظن بعض الدول بأنها لا تمتلك بثروات اقتصادية، مع أنها فعلياً غنيةً بأصولها المعنوية. فكل دولة على هذا الكوكب تمتلك ذخيراً وتشكلةً من رأس المال الحضاري والتاريخي والجغرافي والثقافي والعلمي والفكري. ولكن - في أغلب الحالات - لا توافر الظروف المناسبة والقدرة الحافظة على ترجمة هذه الأصول المعنوية للموارد البشرية والثروات الطبيعية إلى أداء شامل ومتناهي. إذ يبقى رأس المال البشري هو العامل الأهم في التقدّم الاقتصادي خصوصاً، والحضاري عموماً. ويتألّف نجاحُ وتأثير الدول من الموازنة بين «قوة الإنقاع» و«قوة الإكراه»؛ بمعنى أن تضع الدولة أو إداراتٍ ولائياتها ومدنها نُظماً وتشريعاتٍ إيجابيةً صارمةً تدفعُ باتجاه تكوين هويةٍ تناهبية بارزة. ويحتاج هذا الدفعُ القويُّ إلى قيادة سياسية واقتصادية وأمنية ذكية. أما قوة الإنقاع فهي أن تدفعَ الناسَ على الاستجابة والمبادرة من خلال التحفيز وإذكاء الروح الوطنية، ولفت انتباه الجميع إلى إنجازات الدولة والإيمان بقدراتها ومميزاتها ورؤيتها قياداتها.

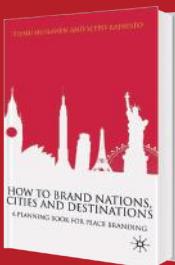
لقد أصبحت الهوية التنافسية للدول والمدن إحدى ضرورات العولمة ومن أسس التنمية بكافة أشكالها. وستواجه الأماكن التي تفتقد لهويةً تنافسيةً صعوباتٍ متعددةً في التجارة والتعاون مع البلد الآخر فتخسر حصتها العالمية من الأسواق والمستهلكين والسائلين والمستثمرين والمهوبيين، ثم تخسر اهتمام العالم بها وبشعبها. وقد لا تكون الهوية التنافسية هي النظامُ الوحيدُ الذي يقيس تقدّمَ الأمم ونقّيمُ به أداءها، ونحكمُ من خلاله على مؤشراتها؛ ولكنها تبقى أكثر عدالةً وإنسانيةً من فرض الأمر الواقع بالحروب وقوة السلاح والهيمنة السياسية والعسكرية والاقتصادية المُجرّدة من المعايير الأخلاقية والمبادراتِ الخلاقية.

## كتب مشابهة:



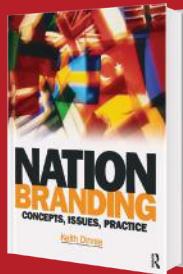
### Branding the Nation

The Global Business  
Of National Identity  
By Melissa Aronczyk. 2013



### How to Brand Nations, Cities and Destinations

By Teemu Moilanen  
& Seppo Rainisto. 2009



### Nation Branding

Practice, Issues, Concepts  
By Keith Dinnie. 2007

## قراءة ممتعة

ص.ب: 214444

دبي، الإمارات العربية المتحدة

هاتف: 04 423 3444

نستقبل آراءكم على

تواصلوا معنا على

MBRF\_News

MBRF\_News

mbrf.ae

www.mbrf.ae



Qindeel |  
خدمات الطبعه والنشر



# "إِنَّ الْقَلْمَ وَالْمَعْرِفَةَ أَقْوَى بِكَثِيرٍ مِنْ أَيِّ قُوَّةٍ أُخْرَى"

صاحب السمو الشيخ محمد بن راشد آل مكتوم

بهذه المقوله يرسى سمه دعائم التنمية المستدامة وقوامها العلم والمعرفة، وهما ركائز التطور الذي انطلق من أجله مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم، والهادفة إلى نشر المعرفة وتعزيز ثقافة الابداع والابتكار في نفوس الشباب بغرض إيجاد مجتمعات عربية ركيزتها المعرفة وطريقها التنمية وغايتها الازدهار والرخاء.

إن المبادرات والبرامج التي أطلقتها مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم تهدف جمبعها إلى بناء مجتمعات قائمة على اقتصاد المعرفة سواء من خلال إبراء المجتمعات بالفكر والثقافة، أو دعم وتمكين اللغة العربية وتعزيز مكانتها لدى الأجيال القادمة، وكذلك عبر عرض الناقد الفكري للحضارات والثقافات المختلفة، بالإضافة إلى تأهيل وإعداد جيل من المبدعين قادر على دفع الأمة للحراك بالتطور العالمي.



مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم  
MOHAMMED BIN RASHID AL MAKTOUM FOUNDATION