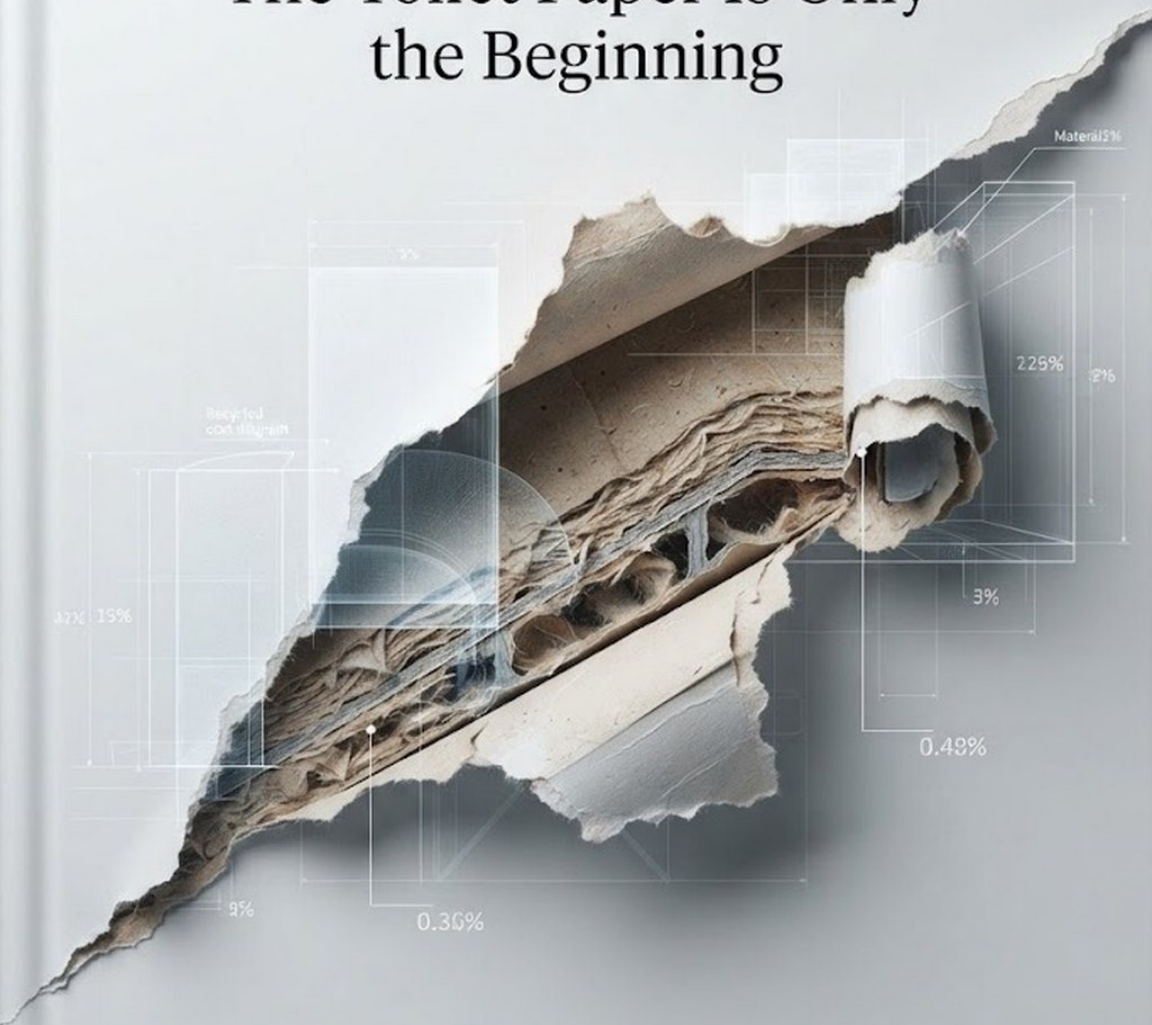


DIRECT MATERIALS

The Toilet Paper Is Only
the Beginning



FERDINANDO FREGA

المواد المباشرة

SEMANTIC REALITY 2026 · GOVERNANCE 11

لكل مستهلك الحق في أن يشتري. ولكل بائع الحق في أن يبيع. ولكل منتج الحق في أن يقرّر جودة منتجه.

ثلاثة حقوق تلتقي في السوق كل يوم، ولا تكاد تتحدث فيما بينها أبدًا. تتقاطع، وتنتقل من يد إلى يد، ثم تختفي في طابور الدفع. وفي هذا الصمت، الوحيد الذي يبقى بلا حماية هو المستهلك: الشخص الذي يدفع.

يدفع المستهلك ثمنًا، لكن الثمن نادرًا ما يشرح نفسه. هل هو متناسب مع ما يُشترى؟ هل هو عادل؟ هل هو حقيقي؟ أم أنه مجرد كلفة إبقاء آلة كاملة على قيد الحياة؟

ومع السلع اليومية، يصبح تجاهل السؤال مستحيلًا.

لنفترض، لأن سوقًا مزدحمة إلى هذا الحد يجب أن تفرض ذلك، أن الجودة عالية أصلاً. لنفترض أن المنتج يعمل، ويستوفي المعايير، ويفعل ما يعد به. فما الذي يحدّد الثمن حقًا؟

الثمن ليس المادة

أول ما يحرك سعر البيع للمستهلك ليس المادة دائمًا. وليس الجودة بالضرورة. إنه في الغالب قيمة المخزون، وكلفة نقله وتخزينه، والمال المجمّد في المستودعات، والإعلانات اللازمة للدفاع عن اسم، والعائد الذي ينتظره قلّة في القمة.

لو كان الثمن متعلقًا بالمادة وحدها حقًا، لكان الجواب بسيطًا: اطلبوا من بعض المساهمين أن يقبلوا بقليل أقل. قولوا لهم إن بيوتهم تستطيع أن تتدبّر أمرها بأقل. ثم أعطوا الناس العاديين ورق التواليت بثمان بيدو إنسانيًا. ثمنًا عادلاً لتلك المتعة الأساسية الناعمة الصحية: الراحة البسيطة في أن تكون نظيفًا، مرتاحًا، و، نعم، مدللًا كما ينبغي.

لماذا ينبغي أن تكلف ضرورة يومية كما تكلف سلعة فاخرة؟

لماذا ينبغي أن يُعامل منتج يلبي حاجة إنسانية أساسية كأنه امتياز؟
لطالما رُسم الخط بين الحاجة والرغبة. وفي المسافة بينهما وُلدت العلامات
الخاصة ومتاجر التخفيض الكبير.

في البداية خافت الشركات الكبرى. ثم نسخت النموذج وأدخلته إلى بيوتها،
لأن إعلاناتها هي نفسها صنعت الفخ: علّمت المستهلكين أن العلامة
التجارية تعني الجودة، وأن العلامة الشهيرة تعني أن تكون الأفضل.

لكن إن كان الاسم وحده يجعل أحداً الأفضل، فلنُعطي ملياري إنسان اسم
العائلة نفسه.

الجميع Gates. الجميع Buffett. الجميع Trump. الجميع Musk.

ثم ماذا نفعل، بالضبط، بالأصلي؟

هذه هي النكته. وهنا بالذات يبدأ النظام في التشقق.

خمس درجات من الزعزعة

الدرجة 1: اكشف المادة

خذ المنتج الرئيسي. افتحه. أظهر ما في داخله وكم يكلف حقاً.

لا تهاجم العلامة التجارية. هاجم قائمة المواد.

«هذا هو الورق: 70% لبّ معاد تدويره، 30% ألياف يكر. كلفة المادة: \$0.38.
سعر الرف: \$4.90.»

المستهلك يعرف كيف يحسب. لا حاجة إلى أن تلقي عليه محاضرة. يكفي أن
تضع الأرقام أمام عينيه.

الدرجة 2: ألغ الحاجة إلى المخزون

لا تُنتج لتملأ المستودعات. أنتج لأناس قالوا نعم مسبقاً.

طلبات مسبقة. اشتراكات. مجتمعات.

إذا التزم 1,000 شخص بشراء عبوتين في الشهر، فليست لديك مشكلة
مستودع. لديك قائمة زبائن.

النظام القديم يحمل مخزون ثلاثين يومًا يستنزف المال والمساحة والتأمين والانتباه. قوّته تصير دّينه.

الدرجة 3: أزل اسم العائلة

هم يبيعون أسماء. أنت تبيع الوظيفة: «ناعم. ثلاث طبقات. 300 ورقة.» لا اسم عائلة. لا أسطورة باهظة. فقط المنتج وما يفعله. لست بحاجة إلى دفع إتاوة إعلانية لتُبقي اسم عائلة على قيد الحياة. ومن دون إعلان متواصل، اسم العائلة ليس سوى اسم عائلة. مؤخّرتك لا تقرأ الملصق. إنها تعرف إن كان الورق ناعمًا، أو إن كان يخدش.

الدرجة 4: اقلب الهامش

نموذجهم: المادة: 10%. كل ما تبقى: 90%، أرباح موزّعة، إعلانات، توزيع، مكان على الرف، ونفقات عامة.

نموذجنا: المادة: 60%. العمل: 20%. هامش نزيه: 20%.

اطبعه على العبوة.

هذا ليس تغليظًا. إنه بيان.

الناس لا يشترون الورق فحسب. إنهم يشترون الشفافية. وخلافًا للإعلان، الصدق لا يحتاج إلى أن يصرخ بالرسالة نفسها كل خمس دقائق.

الدرجة 5: اجعل المخزون مشكلتهم

هذه هي الحركة الأخيرة.

حين تبيع مباشرة، من دون أن تبني جبالًا من المخزون، يصير مخزونهم بوميرانغ يرتدّ عليهم. يضطّرون إلى التخفيض بعدوانية أكبر ليُفرغوا مستودعاتهم.

كل عرض ترويجي يأكل من الهامش. وكل مستودع ممتلئ يكلف مالا. يبدأ النظام في إحراق فائضه بنفسه.

في الماضي تحدّث العلامات الخاصة الشركات الكبرى بعرض ثمن أدنى. لكن كثيرًا منها توقّف في منتصف الطريق. نسخت الثمن وتركت البنية سليمة.

أما نحن فسنذهب حتى النهاية.

ورق التواليت ليس سوى البداية

المقصود ليس تغيير ورق التواليت.

المقصود هو تغيير العلاقة بين المادة والثمن والسلطة.

ورق التواليت ببساطة هو المكان المثالي للبدء، لأن أحدًا لا يستطيع أن يدّعي أنه ترف. الجميع يستعمله. الجميع يفهمه. الجميع يعرف الفرق بين الراحة وورق الصنفرة.

ابدأ بالمنتج الأقرب إلى الجسد. ثم تقدّم نحو الخارج.

الصابون. الشامبو. منتجات التنظيف. الطعام. الملابس. الأشياء العادية التي يشتريها الناس مرارًا، غالبًا من دون أن يسألوا عمّا يدفعون ثمنه حقًا.

المستهلك لا يحتاج إلى وعد آخر. المستهلك يحتاج إلى فاتورة واضحة للواقع.

ممّ صنّع؟ كم يكلف صنعه؟ من يقبض؟ أيّ جزء منه مفيد، وأيّ جزء ليس سوى آلة موروثة؟

لسنا بحاجة إلى تدمير الجودة. نحن بحاجة إلى أن نكفّ عن الخلط بين الجودة والشعار.

لسنا بحاجة إلى إلغاء الربح. نحن بحاجة إلى أن نجعل الهامش مرئيًا ومحدودًا ونزيهًا.

لسنا بحاجة إلى شركة أخرى تقول لنا إن منتجًا ما فاخر. نحن بحاجة إلى منتجات تستطيع أن تُثبت ما هي.

جولة أخرى

مثل طفل على الدوام، نبلغ النهاية ونقول لمن بجانبنا: «جولة أخرى. أرجوك. واحدة فقط.»

الجولة الأولى منتج أرخص. الثانية توزيع مباشر. الثالثة مواد شفافة. الرابعة هوامش نزيهة. الخامسة سوق لم تعد تخلط بين المخزون والقيمة.

بعد ذلك نواصل الدوران، لا لأننا محبوسون في اللعبة، بل لأن اللعبة صارت أخيرًا ملكًا لمن يدفعون ثمنها.

لا حاجة إلى تغيير المنتج. غير المورد. اختر الذي يمنحك راحة أكبر، ويطلب أقل، ويقول لك الحقيقة.

وإن ظهر موردون أفضل، فليتنافسوا. ومن لا يستمتع بتغيير الشريك بين حين وآخر؟

كل شيء يتوقّف على كلفة ورق التواليت.

وإن كان ورق التواليت ليس سوى البداية، فالسؤال الحقيقي ليس بماذا نمسح.

السؤال الحقيقي هو هذا: ما الذي دفعنا ثمنه أكثر مما ينبغي، لمجرد أن أحدًا لم يكلّف نفسه أن يُرينا المادة؟

Ferdinando