سيث جودين

SETH GODIN

كل المسوّقين ~~يكذبون~~ يِسردون قَصصاً

ALL MARKETERS ~~ARE LIARS~~ Tell Stories

الأُسس الكلاسيكية التي توضَح كيف يعمل التسويق بالفعل،
ولماذا الصدق هو أفضل شكل من أشكال التسويق

الدار العربية للعلوم ناشرون
Arab Scientific Publishers, Inc.

كل
المسوقين
يكذبون
يسردون قصصاً
ALL MARKETERS
ARE LIARS
Tell Stories

سيث جودين
SETH GODIN

كل
المسوقين
يكذبون
يسردون قصصاً
ALL MARKETERS
ARE LIARS
Tell Stories

الأُسس الكلاسيكية التي توضّح كيف يعمل التسويق بالفعل،
ولماذا الصدق هو أفضل شكل من أشكال التسويق

تعريب
ماجد حامد

مراجعة وتحرير
مركز التعريب والبرمجة

الدار العربية للعلوم ناشرون
Arab Scientific Publishers, Inc.

يتضمن هذا الكتاب ترجمة الأصل الإنكليزي

ALL marketers are liars

حقوق الترجمة العربية مرخّص بها قانونيًا من الناشر

This edition published by arrangement with Portfolio, an imprint of Penguin Publishing Group, a division of Penguin Random House LLC

بمقتضى الاتفاق الخطي الموقّع بينه وبين الدار العربية للعلوم ناشرونCopyright © Do You Zoom Inc. 2005, 2009All rights reservedincluding the right of reproduction in whole or in part in any form.Arabic Copyright © 2022 by Arab Scientific Publishers

الطبعة الأولى: كانون الثاني/يناير 2023 م - 1444 هـ

ردمك 978-614-01-3563-5

جميع الحقوق محفوظة للناشر:

الدار العربية للعلوم ناشرون
Arab Scientific Publishers, Inc.

إصدار
الدار العربية للعلوم ناشرون م م ح
مركز الأعمال، مدينة الشارقة للنشر
المنطقة الحرة، الشارقة
الإمارات العربية المتحدة
جوال: 585597200 971+ - داخلي: 0585597200
هاتف: 786233 – 785108 – 785107 (1-961+)
البريد الإلكتروني: asp@asp.com.lb
الموقع على شبكة الإنترنت: http://www.asp.com.lb

التوزيع في المملكة العربية السعودية
دار إقـــراء للـنـشـــر

يمنع نسخ أو استعمال أي جزء من هذا الكتاب بأية وسيلة تصويرية أو الكترونية أو ميكانيكية بما فيه التسجيل الفوتوغرافي والتسجيل على أشرطة أو أقراص مقروءة أو أية وسيلة نشر أخرى بما فيها حفظ المعلومات، واسترجاعها من دون إذن خطي من الناشر.

إن الآراء الواردة في هذا الكتاب لا تعبر بالضرورة عن رأي الدار العربية للعلوم ناشرون

facebook.com/ASPArabic twitter.com/ASPArabic www.aspbooks.com asparabic

تصميم الغلاف: علي القهوجي

لا تخبرني بالحقائق فقط،

بل أسرد لي قصّة بدلاً من ذلك.

كن رائعِاً!

كن متسًّقا!

كن حقيقياً!

أخبر قصّتك للأشخاص الذين يميلون إلى تصديقها .

إنّ التسويق أداة قوية، احرص على استخدامها بحكمة .

مقدمة

أنت تصدّق أشياء غير صحيحة، ولكنّها تغدو صحيحة لأنّك صدّقتها.

لقد أدت الأفكار الواردة في هذا الكتاب إلى انتخاب رئيس، وأسّست مشاريع غير ربحية، ومنحت مليارات إلى بعض الأشخاص، ودعمت بعض الحركات، ناهيك عن خلقها وظائف رائعة، ولحظات ممتعة، وأكثر من بضعة مواقف مؤثّرة.

لقد رأيت هذا الكتاب في مكاتب الحملات الرئاسية، والتجمعات البروتستانتية، كما تلقّيت رسائل إلكترونيةً من أشخاص قرأوه في اليابان، والمملكة المتحدة، وأكرون، وأوهايو، وأثبت ذلك فعالية أفكاره، لأنّها توضّح ببساطة السلوك البشري عندما يكون على خلاف ما تفكّر فيه أنت ومنظّمتك.

إليك القسم الأوّل من الملخّص البسيط: نحن نصدّق الأفكار التي نريدها حتّى تستحيل حقيقةً تقنعنا (ستقرأ القسم المهم من هذا الملخّص بعد عدة فقرات).

أي ستجد النبيذ غالي الثمن أفضل إن صدّقت ذلك، والأمر ذاته حيال تأثير رئيسك الجديد في العمل.

الأمر نفسه ينطبق على السيارة التي تقودها.

يبدو ذلك جليًا تمامًا أمامنا، ولكن لماذا يتجاهله المسوّقون، والمستهلكون العاديون، وقادتنا؟

سنقع بعد إشباع حاجاتنا البسيطة في دوّامة إشباع رغباتنا المعقّدة التي يصعب قياسها وفهمها، وهنا يؤدي التسويق دوره الساحر.

إليك القسم الثاني من الملخّص: ستميل إلى الكذب والخداع عند إخبار الآخرين قصصًا يريدون سماعها، سبق لذلك أن أثبت نجاحه.

اشتهر جوي ماكارثي بكذبته عن "التهديد الشيوعي"، وحققت شركات المياه المعبأة في الدول المتقدّمة المليارات وهي تكذب بشأن نقاء منتجاتها مقارنة بمياه الصنبور.

لكن هذا الأسلوب أصبح قليل الفعالية الآن، إذ ستُكشف مباشرةً عند تأليف قصّة غير دقيقة، أي قد يغريك تعيين شخص ديماغوجي في منصب نائب الرئيس، أو تلفيق قصّة حول تقنية جديدة أو سياسة خدمة المستهلك، ولكن الحقيقة ستتجلّى سريعًا.

لذلك أعتبر هذا الكتاب أحد أهمّ مؤلّفاتي، فهو يتحدّث عن وجهي حقيقة عالمية يمثّل أحدهما دائرة النجاح وما ينتمي إليها من العلامات التجارية والمؤسّسات والمرشّحين، ويندر أن نجد الكلمات المناسبة كي نصف الوجه الآخر.

آمل أن تسأل (رئيسك، وزملاءك، وزبائنك) الأسئلة الآتية بعد قراءة هذا الكتاب:

"ما هي قصّتك؟".

"هل سيصدّقها من يحتاج إلى سماعها؟".

"هل هي حقيقية؟".

نشهد يوميًا سقوط علامات تجارية بارزة لأنّ طاقم إدارتها رفض الإجابة عن الأسئلة السابقة، وكذلك حال المرشّحين الجديرين الذين يقفون خارج الأضواء والآخرين المعيبين الذين يفشلون، وقد تنهمك بعض الشركات الصغيرة في أعمالها، فتنسى أن تسرد قصّتها، وغيرها من الأمثلة. لذلك أتمنّى أن تسرد قصَّة مقنعةً وحقيقيةً عن عملك إن كان يهمّك حقًّا.

المفارقة هي أنّني قمت بعمل رديء في سرد قصّة عن هذا الكتاب، فقد بدا أن الغلاف الأصلي يوحي بأنّ القرّاء (المسوقين) كانوا أشخاصًا سيئين. بالنسبة للأشخاص الذين كلّفوا أنفسهم عناء قراءة الكتاب، رأوا أن هذا لم يكن صحيحًا، ولكن بحلول الوقت الذي فتحوا فيه الكتاب، كان الأوان قد فات. فقد كانت القصّة قد سُردت.

لقد فشلت.

أسعدني إصدار دار النشر كتابي بغلافه الجديد، رغم ندرة حصول المرء على فرصة ثانية في هذا المجال، وفرحت أكثر لأنّه حقّق المطلوب، وهذا ما يبدو جليًا لأنك تقرأ هذه الكلمات الآن.

لذلك، أُسرد قصّتك، وأستبدلها إن لم تكن مقنعةً، وإن وجدت واحدةً تناسبك فعشها على أرض الواقع، واجعلها حقيقيةً وقابلةً للتدقيق، إذ يسرد كلّ المسوّقين القصص، ويفشل الكاذبون منهم.

العناوين الرئيسة

ليس لديّ نية بإخبارك الحقيقة.

بدلًا من ذلك سأسرد لك قصّة، إنها قصّة تشرح لك لِمَ يُفترض بالمسوّقين التخلي عن أيّ محاولة لإيصال أيّ شيء سوى الحقائق، ولِمَ عليهم التركيز على ما يعتقده الناس، ثم العمل على سرد قصص لهم تضيف المزيد إلى نظرتهم للعالم.

لا تخطئ، إن ما أتحدّث عنه يختلف عن التكتيكات والخداع أو الأشياء الصغيرة التي قد تكون مهمة. سأتحدّث عن طريقة جديدة تمامًا لإدارة الأعمال التجارية، إنها عبارة عن تحوّل جوهري في نموذج كيفية انتشار الأفكار. إما ستسرد قصصًا تنشر أفكارًا، وإلا ستصبح خارج السوق.

في الصفحات القليلة الأولى، سأشرح موضوع الكتاب بأكمله، ثم سأتطرّق إلى عناوينه واحدًا تلو الآخر وأشرحها، حتى تتمكّن من تعلم كيفية سرد القصص أيضًا.

في البدء، كانت القصّة

كان للقصص دورٌ في حياة البشر، قبل وقت طويل من اختراع التسويق، وعربات التسوّق، والإعلانات التجارية.

تجلّى ذلك في بضعة أمور؛ مثل تأليف قصّة هيليوس وعربته بعد ملاحظة شروق الشمس كلّ صباح، وأخرى عن الاشتراكات والطب الشعبي وذلك بعد انتشار الأمراض، حيث أرسل المرضى كي يتلقّوا العلاج عند الحلّاقين.

إن القصص تُسهل علينا فهم العالم، وهي سبيلنا الوحيد إلى نشر الأفكار.

إن ما قام به المسوّقون هو صقل فنّ سرد القصص، ولم يخترعوه.

أنت كاذب

وأنا أيضًا.

الجميع يكذبون، نحن نخبر أنفسنا قصصًا لأنّنا نؤمن بالخرافات، ونعتبرها طرقًا مختصرةً نسلكها عندما نعجز عن اكتشاف التفاصيل كلّها وسط بحر البيانات، إنّها أكاذيب تسهّل العيش في هذا العالم المعقّد. قد تتناول القصص المنتجات، والخدمات، والأصدقاء، والباحثين عن عمل، وفريق يانكيز النيويوركي، وحتّى الطقس أحيانًا.

في بعض الأحيان، نسرد على أنفسنا قصصًا خياليةً، وما يزيد من قابلية تصديقها قدرتنا على تنفيذ أعمالنا رغم معرفتنا أنّها ليست الحقيقة كلّها، ولكن فعاليتها تدفعنا إلى اعتناقها.

نحن نسرد القصص على شركائنا، وأصدقائنا، ورؤسائنا، وموظّفينا، وزبائننا، كما أننا نسردها لأنفسنا.

يُعتبر المسوّقون نوعًا خاصًا من الكاذبين، إنهم يكذبون على المستهلكين لأن المستهلكين يطلبون ذلك. فالمسوّقون يسردون القصص ويصدّقها المستهلكون، بعض المسوقين يفعلون ذلك بشكل جيّد، بينما يفعله بعضهم الآخر بشكل بالغ السوء. في بعض الأحيان، يكون لكذبهم آثار جانبية كبيرة، فيدفع المستهلكون الثمن.

يسرد المسوّقون الناجحون القصص لأنّ المستهلكين يصرّون على سماعها، لقد اعتاد المستهلكون على سرد القصص لأنفسهم ولبعضهم، ومن الطبيعي أن يشتروا أشياء من شخص يسرد لهم قصة. فالناس لا يجيدون التعامل مع الحقيقة.

جورج ريديل شخص كاذب

يعرف جورج أنّه نافخ زجاج من الجيل العاشر ويمارس حرفةً قديمةً، وقيل لي إنّه لطيف جدًّا، وماهر في سرد القصص.

تصنع شركته كؤوس النبيذ (وكؤوس المشروب الإسكتلندي والإسبريسو، والمياه أيضًا)، ويؤمن طاقمه كثيرًا في امتلاك كلّ مشروب شكلًا مثاليًا من الكؤوس(ومختلفًا) يخصّه.

كتب على موقع ريديل: "يحمل شكل الكأس مسؤولية إيصال *رسالة* النبيذ من الرائحة والمذاق في أحسن أحوالها إلى الحواسّ البشرية". وقال توماس ماثيو المحرّر التنفيذي في مجلّة *واين سبيكتاتور*: "يمثّل الشكّ دافع كلّ شخص غامَر واستخدم كؤوس ريديل، وأنا منهم"، ولكن الشكّ يزول بعد وقت قصير.

قال ملك مُقيّمي النبيذ روبرت باركر جونيور: "تصنع شركة ريديل أفضل الكؤوس من ناحيتي الفنّ واللذّة؛ إذ تحمل تأثيرًا مميزًا على النبيذ الفاخر، وأعجز عن تحديد الفرق الذي تحدثه".

لقد آمن باركر وماثيو ومئات أعلام النبيذ الآخرين (ولذلك يمثّلون أفضل مسوّقي ريديل الناطقين)، واقتنع ملايين محبّي النبيذ حول العالم أنّ طعم زجاجة نبيذ ثمنها 200 دولار (أو أخرى من تو باك تشاك - علامة تجارية) يغدو أفضل عند تقديمها في كؤوس ريديل مناسبة.

أظهرت الاختبارات في أوروبا والولايات المتّحدة أنّ خبراء النبيذ وجدوا طعمه أفضل عند استخدام الكؤوس المناسبة غالية الثمن وليس كؤوس المطبخ العادية، وهذا تطوّر مفاجئ، أي يمكن تحسين جودة زجاجة نبيذ جذريًا سواء كان ثمنها 5 أو 20 أو 500 دولار عن طريق استعمال كؤوس نبيذ باهظة الثمن (ويمكن إعادة استعمالها!).

ولكن التجارب العلمية *المناسبة* مزدوجة التعمية التي استثنت احتمال معرفة المشاركين شكل الكؤوس، ناهيك عن تطابقها تمامًا، كشفت امتلاك النبيذ الطعم ذاته سواء في كأس ثمنها دولارًا واحدًا أو عشرين دولارًا.

لكن لماذا يصرّ خبراء النبيذ أنّ مذاق النبيذ يبدو أفضل في كؤوس ريديل رغم إثبات التجارب العلمية عكس ذلك؟ أشار دانييل زويردلينغ في مجلّة غورمينت أنّ العيب في التجربة الأولى يعود إلى *إيمان الناس* أنّ مذاق النبيذ يجب أن يكون أفضل، وهذا ما يبدو منطقيًا طبعًا، كما أنّ التذوّق أمر شخصي؛ أي ستجد طعم الفطائر المحلّاة في (آي هو) أفضل لو آمنت في ذلك.

تبيع شركة ريديل كؤوسًا مقابل ملايين الدولارات سنويًا إلى عشاق النبيذ الأذكياء الأثرياء الذين يستمتعون خلال شربه أكثر يومًا بعد يوم.

لقد جعل التسويق طعم النبيذ أفضل، وفاق تأثير الكؤوس باهظة الثمن وقصّتها نظيره الذي تملكه البراميل المصنوعة من خشب البلّوط، أو أمطار شهر تمّوز؛ لقد حسّنت قصّة جورج ريديل مذاق نبيذك.

إنّ بعض أصدقائي كاذبين

يُعتبر آرثر ريولو ساردًا عالميًا للقصص، وهو يعمل سمسار عقارات في بلدتي الصغيرة الواقعة شمال مدينة نيويورك، ويبيع عقارات أكثر مما يبيع سائر منافسيه جميعًا، وذلك لأنّه لا يعمد إلى بيع شيء.

يستطيع أيّ شخص اطلاعك على صفات المنازل التي لديه، أو الضرائب، ولكن يختلف الأمر مع آرثر؛ حيث يأخذك وشريكك في جولة ضمن الحي، ويخبرك عن البيوت واحدًا تلو الآخر (رغم أنّها ليست للبيع)، وعن سكّانها، وأعمالهم، وآرائهم في منازلهم، وأسماء كلابهم وأطفالهم، وكم دفعوا ثمن بيوتهم، ويتحدّث عن مشكلات البلدة المختلفة، والمشاجرات الطويلة بين الجيران، وعن تطوّر نادي الأمّهات - وهو جمعية تطوّعية تضمّ نساءً يتبادلن خبراتهنّ مع الآخرين - وزواله الوشيك، وعندها فقط يعرض عليك منزلًا كي تشتريه، وستفعل ذلك عاجلًا أم آجلًا، وقد يعزى ذلك إلى عربته الصغيرة القديمة، أو لأنه معروف ومحبوب بين الجميع، ولكن الأهمّ هو امتلاكه قصّةً جيدةً، وليس لأنّ المنزل مناسب فقط.

احتلّت القصص جزءًا من حياة بوني زيجلر وإيميلي أوبيرمان أيضًا، وهما مصمّمتا غرافيك في نيويورك وسط أقوى أسواق العالم، وتدّعيان أنّ نجاحهما محض صدفة، وتديران الآن شركة نمبر سيفينتين ومن بين زبائنهما إن بي سي، وسيكس أند سيتي، وفندق ميريسر.

توجد قصّة واحدة متناسقة ترويها شركتهما، وموقعهما الإلكتروني، ومكتبهما، وشخصيتيهما، وتدور حول امرأتين مرحتين جذّابتين تعملان على تصاميم فريدة من نوعها، وستجد أنّ موقع الشركة الإلكتروني لا يتجاوز صفحةً واحدةً، ويعتقد بعض الناس أنّه يحتوي أخطاءً إملائيةً، ويقع مكتبهما خلف باب غريب في مبنىً غريب على زاوية غريبة في أحد شوارع

نيويورك، ولكن الزوار يجدون أنفسهم فور أن يفتحوا الباب وسط خليط من المتعة، والحنين، والغرابة، والطاقة الصرفة.

لا أحد يشتري التصميمات وحدها من نمبر سيفينتين، بل يشترون أيضًا المشاعر التي تمنحهم إياها. إذًا ما هو العامل المشترك بين بيع العقارات، وتصميم الغرافيك، وكؤوس النبيذ؟ يتجاوز الأمر السعر، ومرّات الشراء، وقنوات الإعلانات، وحتّى مبيعات المستهلكين، إنها تشترك جميعًا في شراء الزبائن للقصص، لا الحقائق.

الرغبات والحاجات

هل يهمّنا حقًّا إن صنع المعمل ذاته فرضًا سيارتي بورش كايين التي يبلغ ثمنها 80,000 دولار، وفولكس فاغن توارج التي تباع مقابل 36,000 دولار؟ وكذلك نسبةً إلى حاسوبك المحمول الجديد الذي لا تقارن سرعته مع نظيره القديم؟ ولماذا يدفع المستهلكون مالًا أكثر مقابل بيض خال من المضادات الحيوية؟ رغم عدم استخدامها حتّى في الأنواع الرخيصة منه.

تبقى الحقائق خارج إطار الصورة على المدى القريب، فالمهم هو ما يعتقده المستهلك، وليس أيّ المنتجات أسرع أو أكثر فعاليةً على أرض الواقع.

في الماضي، أثّر المال على عملية البيع كثيرًا؛ إنّ تقديمك خدمةً أرخص وأفضل يعدّ طريقًا مضمونًا كي تجني الأرباح، ولكن الأمور اليوم مختلفة، حيث يستطيع كثيرون تقديم منتج أو خدمة أرخص أو أفضل من منتجك أو خدمتك، ولكن يصعب الحفاظ على هذا المستوى دومًا.

يجمع المسوّقون الأرباح لأنّ الناس يشترون ما يريدونه لا ما يحتاجون إليه؛ إذ إنّ الحاجات عملية وموضوعية، والرغبات غير منطقية وشخصية. وبناء على ما تقدّم، فإنّ السبيل إلى الربح يتمثّل في إشباع الرغبات لا الحاجات من دون النظر إلى سلعتك أو مشتريها (شركات أم مستهلكين، كما يجب أن يشبع منتجك هذه الرغبات حقًّا، لا أن يدّعي ذلك).

هل ستغير منتجات بوما حياتك حقًّا؟

سأشرح في الصفحات التالية سبب كذب الناس على أنفسهم، وضرورة القصص في التعامل مع فيض المعلومات التي تواجه المستهلكين يوميًا.

يصدّق الناس القصص لأنّها إلزامية، ويكذب المستهلكون على أنفسهم عندما يريدون شراء شيء ما، ويرغبون في امتلاك الأشياء التي يعتقدون أنّها توفّر عليهم الوقت أو تزيدهم جمالًا أو تظهرهم أكثر ثراءً، فهم يعلمون الأمور التي تهمهم أكثر من أيّ مسوّق، ولذلك تقصّ المستهلكة قصَّة على نفسها تشرح فيها كيف سيلبّي المنتج الذي ستشتريه أكبر حاجاتها.

لقد شاهدت قبل ساعة قصّة تغيير هيئة ستيفاني، وهي معالجة فيزيائية وجب أن تعي الأمور بشكل أفضل، حيث أوشكت أن تشتري حذاءً رياضيًا من الإصدارات المحدودة من بوما مقابل 125 دولارًا، ويعادل ذلك مقدار ما تجنيه بعد يوم طويل من العمل الجادّ بعد حسم الضرائب.

هل فكّرت ستيفاني في نعله أو المادّة التي صنع منها أو كم سيدوم جانبه العلوي؟ طبعًا لا، بل تخيّلت كيف ستبدو عند انتعاله، وكيف تحسّنت حياتها كثيرًا عندما رأى الآخرون روعتها، وقد اعتنقت فكرة أنّها فرد بالغ منتج، وتستطيع شراء حذاء رياضي باهظ الثمن لأنّها أرادت ذلك؛ أيّ قصّت على نفسها قصَّة كاذبةً.

لقد ابتاعت ستيفاني مشاعرها عند شراء حذاء بوما وليس الحذاء نفسه (الذي يصنع في الصين مقابل ثلاثة دولارات)، وكان بإمكانها شراء حذاء مناسب مقابل مال أقلّ بكثير، ولكنّها حصلت من المسوّقين على قصّة جعلتها مميزة؛ أيّ القصص (لا الأفكار، أو الخصائص، أو المنافع) ما يتناقله الناس بين بعضهم البعض، وليس الأمر مجرّد صدفة، حيث يبذل عاملو بوما جهودًا كبيرة في رواية القصّة حول السعادة والانتماء والموضة، ويقوم عملهم كاملًا على قدرتهم على روايتها.

رواية قصّة رائعة

تنجح القصص الرائعة لأنّها تأسر مخيلة جماهير كبيرة أو مهمة، وهذه القصص تكون:

قابلة للتصديق بسبب ثباتها ومصداقيتها وليس واقعيتها؛ حيث يستطيع المستهلكون مباشرةً رصد التناقض في قصّة لفّقها المسوّق. لذا بنت شركة لونغاربيرير مقرّها الرئيس على شكل سلّة عملاقة، أي أنّها جسّدت شغفها في المنتج على أرض الواقع، ويمثّل ذلك جزءًا مفتاحيًا من قصّتها.

تتضمّن وعودًا رائعة سواء من أجل المتعة، أو المال، أو السلامة، أو تقديم التسهيلات، ويفترض بالوعد أن يكون جريئًا وقويًا واستثنائيًا وليس جيدًا جدًّا فقط، وإلا لا يستحق الاستماع إليه عندها، وهذا ما فعلته فرقة فيش من أجل معجبيها عن طريق إقامة حفلة موسيقية مذهلة أوصلت بدورها صوتهم إلى ملايين المستمعين الذين تجاهلوا أيّ شيء آخر تبثّه محطّات الإذاعة؛ لقد قطعت فيش وعدًا، وحافظت عليه.

وموضع ثقة؛ في هذه الأيام، نحن نفتقر إلى الثقة، فلا نثق بالآخرين، أو في المرأة الجميلة التي تطلب الفودكا في الحانة (لقد وظّفتها شركة الشراب)، كما يشكّ المستهلكون في ممثّلي الإعلانات التجارية (من تكون رولا لينسكا تحديدًا؟) وكذلك في شركات المستحضرات الدوائية (يبدو أنّ فيوكس تستطيع قتلك)، وبالتالي يفشل أيّ مسوّق في رواية قصّته قبل أن يكسب المصداقية.

رائعة ومتقنة؛ كلما كانت القصّة فقيرة بالتفاصيل كانت أقوى، حيث يفهم المسوّق الموهوب أنّ الهدف النهائي هو أن يكذب على نفسه، وبالتالي تتحقق الفعالية الكبرى عن طريق استنتاجه (والجمهور المستهدف) الخلاصة بدل إعلانها مباشرةً.

لها تأثير رائع وسريع؛ بحيث تجذب الزبون فور سماعها، وتفوق قوّة الانطباعات الأولى تصوّراتنا، ولا تحتاج القصص العظيمة دومًا منشورًا من ثماني صفحات ملوّنة أو لقاءً مباشرًا، بل يكفيها أن تطابق وجهة نظر المستهلك الذي يبحث عنها، فتتناغم مباشرةً مع تطلّعاته، وهذا سيحدث سواء كنت جاهزًا كي تستمع إلى مواصفات سيارة بريوس أم لا.

لا يفترض بها أن تكون منطقية؛ أيّ أنّ الفيرمونات ليست خرافةً - مادة يفرزها كائن حيّ وتؤثّر على سلوك كائن آخر، وتوجد لدى الحشرات عادةً - ويساهم قليل منها في تحديد مشاعر أحدهم تجاه الآخر، ولذلك يترك تصميم إبريق الشاي من أليسّي أثرًا في نفس المستهلكين تعجز عنه حقيقة إمكانية تسخين المياه في الإبريق.

تستهدف عادةً أشخاصًا محدّدين؛ يجيد الناس العاديون تجاهلك، ولديهم وجهات نظر كثيرة حول الحياة، وهم في العادة يشعرون بالرضى عن أنفسهم، ولذلك إن أردت تعديل قصّتك كي يقبلها الجميع، فسيرفضونها، وهنا يكمن سرّ شهرة الأفكار الناجحة، مثل أساور جمع التبرّعات التي تحمل عبارة "عش قويًا"، حيث وافقوا وجهة نظر جمهور صغير، ونشر الأخير قصّته.

محتواها متناسق؛ أيّ ستخسر إن امتلكت مطعمًا في المكان المناسب، وقدّمت قائمة الطعام الخاطئة، وكذلك إن جلبت الرسّامين المناسبين إلى معرضك وكان زوار المعرض من العاملين من ساحة بيع السيارات المستعملة، أو إن جعلت أرضية منزلك الخشبية جميلةً، ولكن كان تصميمه الخارجي من نمط ماك مانسيون؛ وهو شكل معماري بسيط من أجل المنازل. حيث إنّ المستهلكين أذكياء، وسيكتشفون خدعتك مباشرةً.

تتفق مع وجهة نظرنا؛ تتّفق أفضل القصص مع معتقدات الجمهور وما يوهمهم أنّهم أذكياء، وأنّهم في أمان، ويذكّرهم بأنّهم محقّون من البداية، دون تعليمهم شيئًا جديدًا.

سرد القصّة بشكل سيئ: مأساة المسوّقين الهاتفيين

أشارت الساعة إلى الخامسة والنصف، أيّ بقيت عشرون دقيقةً على العشاء، ولديّ ثلاث طناجر تغلي على الموقد. عندها رنّ الهاتف، فنظرت كي أرى هوية المتّصل، فوجدت رقمًا ورمز منطقة أجهلهما، وعبارة "AAATeleServices" - أي من شركة الهاتف، وبدأت أروي قصَّة إلى نفسي للتّو، وكانت كذبةً سيئةً حول شخص يحاول سرقة وقتي وخداعي كي ينهب أموالي، وذكّرت نفسي أنّ الإجابة عن هذه المكالمة ستضع رقمي على لائحة الأسماء التي سيتواصل معها بائع آخر، ولكنّني جازفت وأجبت.

قلت: "مرحبًا؟".

أثبتت صحّة قصّتي مباشرةً؛ إذ سمعت أوّلًا ذاك الصوت الذي يشير إلى نظام الاتّصال الآلي وهو يحوّلني إلى عامل الهاتف الشاغر التالي، ثمّ صدر صوت مميّز تخلّله ضجيج مقسم العمل، وبالتالي تبينت القصّة قبل أن يتحدّث عامل الهاتف، واتّخذت قراري: لست مهتمًّا بالتحدّث من أجل الأهداف البحثية، ولكن انتظرت بدل إغلاق السمّاعة.

شرع عامل الهاتف يقرأ نصًّا مكتوبًا بطريقة سيئة دون التوقّف قبل إنهاء عشر جمل على الأقلّ، وتناقضت الكلمات مع بساطة صوته، وبالطبع هذا ما أفقدني تركيزي، ولكن جاءت القشّة التي قصمت ظهر البعير عندما بدأ الكذب بشكل واضح تمامًا، مثل قوله: "أجلس الآن مع أعضاء رئاسة شرطة ولاية نيويورك، ونحن نجمع الأموال من أجل صندوق التبرّعات الخيرية".

أعتقد أنّ المثال السابق يوضّح سبب توقيع أكثر من 50 مليون شخصًا على طلب عدم الاتّصال خلال أسابيع فقط؛ لأنّهم يرفضون سماع قصّة المسوّقين الهاتفيين.

سرد القصة بشكل جيد: *كييل منذ عام 1851*

قبل عشرين عامًا، وقبل اختراع التسوّق عبر الإنترنت، طلبت منّي إحدى زميلاتي في بوسطن أن أتوقّف عند متجر غامض يدعى *كييل منذ عام 1851*، حيث أرادت شراء مستحضر مميّز أعجبها من أجل البشرة، ولذلك تطوّعت انطلاقًا من توقي إلى المساعدة أن أذهب شخصيًا وأشتري بعضًا منه.

لقد أردت معرفة سبب إصرار أحدهم على شراء كريم للبشرة يتوافر فقط في مكان يبعد مئتي ميل عن منزله، فدخلت الصيدلية دون أن أعرف شيئًا عن كييل، ولفتت انتباهي مباشرةً درّاجة نارية من دوكاتي وطائرة صغير رائعة.

أدهشني المكان حقًّا، وتساءلت عن سبب تكريس هذا المتجر باهظ الثمن من أجل عرض أشياء يبدو أنّها بعيدة كلّ البعد عن العناية بالبشرة؛ حيث يبلغ عمر الأرضية مئة عام على الأقلّ، وفاقت مهارة طاقم العمل تصوّراتي، واحتوت البطاقات الملصقة تفاصيل المنتجات المعروضة بشكل جميل.

لقد كانت الرسالة واضحةً تمامًا: إنّ هذا العمل نتاج فرد مميّز وليس شركة؛ أيّ أنّ الشخص الذي يهتمّ فقط يمكنه تخصيص تلك المساحة كلّها من أجل هواياته (شعرت أنّه هو)، والتدقيق كثيرًا حيال التركيبات والبطاقات وترتيب كلّ شيء كما يجب، وذلك وسط سوق يملؤها منافسون مجهولون، وصناعة مستحضرات تجميل أصلية.

احتوى المتجر مصادر معلومات أخرى أيضًا، مثل مقالات سردية مفصّلة حول مؤسّسي المكان وزبائنهم، والتجارب على الحيوانات، وسباقات الدرّاجات النارية. لقد كانت الأسعار باهظةً جدًّا، لم يسبق أن رأيت مثلها، ومع أن سعرها باهظ لكنها بدت منزلية الصنع، فاشتريت كريم البشرة من أجل زميلتي، إضافةً إلى كريم حلاقة من أجلي، وقطعة صابون من أجل زوجتي، ثمّ عدت إلى المنزل، وأصرّ البائع، كما في أيّ شركة عائلية صغيرة، على منحي عينات مجّانية من منتجات أخرى كي نجرّبها، ويبدو أنّ كثيرين اختبروا التجربة نفسها.

تعدّ *كييل منذ عام 1851* علامةً تجاريةً مهمة تباع في متاجر خدمية حصرية في أنحاء العالم، وتدرّ ملايين الدولارات سنويًا على أصحابها، ويعود ذلك إلى قصّتها الجذّابة، التي يسهل تصديقها وسردها على أنفسنا، ولن يتفاجأ زبائن هذا المتجر أن شركة لوريال الرائدة في هذا المجال قد اشترت حقوق هذا المنتج قبل بضع سنوات.

هل تستحقّ هذه العلامة التجارية السعر الذي تضعه على منتجاتها؟ لا طبعًا، وذلك بعد مقارنة هذا السعر مع كلفة تحضير المركّبات، ولكن إن قارن زبائن كييل السعر مع تجربة الشراء وما يشعرون به بعد تجربة المنتج، ستكون الإجابة في غاية الوضوح.

هل يناسب كييل الجميع؟ الجواب لا؛ إنه يناسب أشخاصًا محدّدين وذوي وجهات نظر معينة (يريدون شيئًا فريدًا، ومميَّزا، وخارجًا عن المألوف)، ويتطلّب الأمر أن يحبّوا القصّة فقط ويكذبوا على أنفسهم، وأن يعتنقوا العلامة التجارية ويخبروا أصدقاءهم عنها أيضًا، في حين تبقى خفيةً عن أنظار من يعتقدون وجوب أن تكون مستحضرات التجميل رخيصةً أو متوافرةً في كلّ مكان أو من علامة تجارية يستخدمها صديقهم المفضّل.

والمضحك أنّ نجاح كييل ليس نتاج قصّة فريدة، بل حالفه الحظّ في توافقه مع وجهة نظر أشخاص محدّدين زاروا متجره، أي أنّ المستهلكين هم المسوّقون وليس كييل، حيث كذبوا على

أنفسهم ثمّ أصدقائهم.

المسوّق العرضي

لماذا نجد ألواح الغرانولا صحّية؟

ليس بفضل المصنعين الأميركيين، بل الأمر أبسط من ذلك: تضمّ غرانولا السكّر والشحوم المشبعة، وبالتالي ليست صحّية أبدًا، ولكن قرّر المستهلكون أنّها كذلك، ووجدوها وجبةً حديثةً بسيطةً تستطيع أخذها معك خلال نزهتك في الغابة أو تناولها على الفطور في المسبح.

استغلّ المسوّقون الكبار أفضلية تصديق المستهلكين القصّة، فلعبوا ورقة التسويق المكلف، ونشروا العلب والعلامات التجارية والإعلانات في الأسواق، وبالتالي وضعت الغرانولا واحدةً من قواعد التسويق الأساسية قبل زمن طويل من تدريس أساليبه في كلّيات إدارة الأعمال، وهي أنّ المستهلكين يلعبون دورًا في التسويق الذي يرتبط وجوده مع تصديقهم القصّة، أي يمحي غياب تفاعلهم معها أثر أية أموال ينفقها المسوّقون من أجل تطوير المنتج.

إنّ المسوّقين ليسوا كاذبين حقًّا

لقد أخطأت قليلًا عند تسمية هذا الكتاب، إذ إنّ المسوّقين مجرّد رواة قصص، وليسوا كاذبين، أما المستهلكون فهم كاذبون، يكذبون على أنفسهم يوميًا حول ما يرتدونه، وأسلوب حياتهم، واختيارهم في الانتخابات، وعملهم، وبالتالي يقتصر دور المسوّقين الناجحين على توفير القصص التي يريد المستهلكون تصديقها.

يتمحور هذا الكتاب حول تفسير الرضا في علم النفس. شخصيًا، أنا واثق أنّ الناس يقصّون القصص على أنفسهم ويحاولون تحقيقها، وهذا ما أصفه بأكاذيب يعيشها المستهلكون، ويخبرون الآخرين عنها إن وجدوها مميزةً ويفيدهم انتشارها.

ترضي القصّة الجيدة (التي يرويها المسوّق أو المستهلك نفسه) المستهلك بشكل واقعي، وتمثّل مصدر نموّ شركتك وأرباحها ومستقبلها، ولا يهمّنا طرفا الحديث اللذان يتناقلانها طالما أنّ النتيجة خلق هذا التواصل وروايتها بنجاح.

يبدو أنّ هذا الكتاب يتمحور حول الكذب

قد تضحك عندما تعرف أنّ هذا الكتاب يتمحور حول قول الحقيقة وتبنّيها، ويمثّل ذلك السبيل الوحيد كي يصدّق الناس قصّتك، ويكذبوا كذبتك على أنفسهم، وينشروا فكرتك، وتبيّن أنّ أفضل القصص التي يرويها المسوّقون حقيقية، أيّ إذا ذهبت إلى اجتماع تطوير المنتج في شركة نايكي، أو حضرت جلسة تسجيل في بلو نوت، أو قضيت بعض الوقت مع بات روبرتسون، فستجد أنّهم لا يرسمون خططًا جديدةً حول كيفية خداع الآخرين، بل يعيشون قصصهم ويتنفسّونها، ويكذبون على أنفسهم وليس على الآخرين فقط.

يقوم الأمر على التالي: تفان كامل من أجل القصّة واعتناقها كلًّيا.

سأخبرك أمراً أخيراً قبل أن نتابع حديثنا: اعلم نقاط قوّتك

أنا أثق بأن التسويق أقوى الأدوات المتاحة أمام البشر كي يحدثوا تغييرًا، ويترافق ذلك مع المسؤولية التي تترتب على القوة؛ أيّ يمكننا جميعًا (أيّ شخص يستطيع سرد قصّة عبر الإنترنت، أو كتابة مقال، أو التحدّث إلى الناس في مجتمعاتنا) أن نجري تغييرات أكبر بكثير من تلك المذكورة في التاريخ، حيث يملك المسوّقون القدرة على إحداث تأثير هائل من خلال فترة أقصر ونفقات أقلّ مما كان يحدث في السابق.

لا شكّ أنّ المستهلكين (والناخبين، والشعوب عامَّة، وغيرها) متواطئون في عملية رواية القصص، دون أن يعفي ذلك المسوّقين من المسؤولية التي ترافق قدرتنا على رواية القصص ونشرها، رغم عجزنا عن إجبار أحد على المشاركة إلّا طواعيةً.

يجب الآن أن تطرح السؤال الآتي على نفسك: ماذا سأفعل بهذه القدرة؟

هل أدركت معنى التسويق؟

هل التسويق مهم؟

ماذا يخطر في بالك عند ذكر كلمة تسويق؟ هل تفكّر في الإعلانات العادية، أو إعلانات السوبّر باول التجارية، أو ربّما شعار مزعج ولكنّه جذّاب، أو بائع السيارات المستعملة، أو أسوأ من ذلك، شخص مزعج عنيد يسوّق عبر الهاتف؟

لقد تطوّر التسويق إلى ما هو أبعد من مجرد عويل الجدّة، "أين اللحم البقري؟" هذا النوع من الأشياء هو مجرد خدعة.

إن نشر الأفكار هو أهمّ مساهمة فردية لحضارتنا، ويتمحور التسويق حول القيام بذلك. بسبب سوء التسويق، مات ملايين الآلاف من السودانيين. تحدّد الأفكار التي تنشرها الأديان ما إذا كانت ستنجو أم لا. بسبب ما نعرفه (ولا نعرفه) عن نشر الأفكار، فإننا نُعلّم الأطفال، وننشئ الأعمال التجارية، ونخلق الوظائف أو نلغيها.

هل أقوم بالتقليل من أهمية هذه الأحداث المهمة من خلال الإيحاء بأن التسويق هو جوهر القضية؟ لا أعتقد ذلك. أعتقد أن الإعلانات التجارية والدعاية للتسويق هي أمر تافه، ولكن في الواقع، فإن تعريفي للتسويق يلقي بشبكة أوسع بكثير، هذه القضايا مهمة للغاية بحيث لا يتمّ تسويقها.

يسهل أن يركّز الناس ووسائل الإعلام على حدث وقوع طفل صغير في بئر أو مزاد علني غريب على موقع إيباي، وقد تنتشر بعض الأفكار على نطاق واسع وتؤثّر بشكل أكبر دون أخرى أهمّ منها وتتلاشى في صمت، ولكن سنستفيد جميعًا إن استطاع المسوّقون تأليف قصّة أفضل حول هذه الأمور الطارئة حقًّا، مثل تناول الدواء أو إرسال قوات حفظ السلام إلى المكان المناسب.

يعتبر التسويق أو بمعنى أدق الترويج مهمًا إذا كنت مهتمًا بمستقبل عملك أو مؤسستك الخيرية أو دينك أو كوكبك. التسويق مهم لأنّه، وبغض النظر عن وضعك المالي، إذا كان لديك رسالة تسعى لإيصالها، فأنت مسوّق.

الحقيقة الأساسية: في العام 2003، أنفقت شركات الأدوية على التسويق والمبيعات أكثر مما أنفقته على البحث والتطوير. عندما يحين وقت الاستثمار، من الواضح تمامًا أن نشر الأفكار وراء الدواء أكثر أهمية من اختراع الدواء نفسه.

التسويق قبل العصر الذهبي وخلاله وبعده

كانت أهمّية التسويق متواضعةً *قبل* العصر الذهبي واختراع التلفاز، حيث أنتجت الشركات السلع الضرورية من أجل الناس، وتوقّف نجاحها على تلبية منتجاتها لحاجاتهم، وتقديمها بسعر مناسب، وتوزيعها بشكل جيد.

مثل المزارع الذي يزرع الذرة، والحلّاق المحلي، والحدّاد الذي يدرك أنّه سيبلي حسنًا إن استمرّ في تركيب حدوة الحصان مقابل سعر ملائم؛ حيث كان الناس يبتاعون ما يحتاجونه من أصحاب الحرف الذين ربحوا الأموال مقابل تلبية حاجات الزبائن.

استطاع المرء *خلال* العصر الذهبي إثر امتلاكه المال الكافي أن يشتري ما يريده من الإعلانات التجارية في التلفاز والمجلّات كي يروي قصَّة يختارها من أجل كلّ مستهلك على حدّة، ولكن وجب أن يستهدفهم جميعهم معًا.

كان هناك ثلاث محطات تلفاز فقط، ومدة إعلانية لا تتجاوز ستين ثانية لا تكفي إلّا لعرض قصَّة بسيطةً ستخلق طلبًا عليها، إن أفلحت في روايتها؛ أيّ إذا تمكنت من توليد *رغبة* بدل إشباع الحاجة.

ما يلي مجموعة من الاقتباسات عن بعض الإعلانات المتلفزة القديمة.

"بلوب، بلوب، فيز، فيز، استراح حلقي من الوخز".

"توجد حلقة سوداء حول ياقة القميص!".

"أنت تنقعها فيها!".

لقد شكّل التلفاز معجزةً مكّنت الشركات التي تمتلك الأموال أن تزيد ثروتها دون جهد يذكر؛ أيّ كان المستهلكون سعداء كثيرًا وهم يدفعون المال إلى توني وتايغر أو خلال وقوفهم في الصفّ كي يروا سيارة شيفروليه 1954 الجديدة.

بالتالي جلّ ما يتطلّبه تطوير شركتك أن تبتكر إعلانًا يولّد طلبًا، ثمّ تخترع شيئًا كي تبيعه، سرعان ما أعادت الأنشطة التجارية المعايرة، ووقعت في حب ما اعتقدت أنّه تسويق؛ أيّ استعمال الإعلانات التجارية كي تزيد مبيعاتك.

لقد أنجز المسوّقون عملًا رائعًا عندما رفعت إعلاناتهم المتقنة أسعار منتجات عادية بشكل ملحوظ، فنشأت صناعات كاملة ومتاجر (السوبر ماركت) خاصّة كي تبيع الأشياء التي يزداد الطلب عليها نتيجة الإعلانات التجارية.

كان ذلك عصر السوق الكبيرة، حيث تساوى المستهلكون في قدرتهم على بيع أيّ شيء إلى أيّ أحد، وسمعنا قصصًا من أفضل العلامات التجارية، وحققت المنتجات ذات الإعلانات المناسبة أرباحًا.

ثمّ تهاوى كلّ ما سبق.

ولكن توقّفت الإعلانات التجارية المتلفزة بعد فترة قصيرة عن استقطاب المسوّقين، حيث أدركنا - نحن المستهلكون - غياب مصداقية تلك الإعلانات، فأقلعنا عن مشاهدتها، وامتلكنا وسائل كثيرةً تطلعنا على قصص حول خسارتها فعاليتها، ومع ذلك، أصبح التسويق الآن أقوى من ذي قبل بفضل استخدام وسائل جديدةً أكثر دقّة، وبالتالي قد يعود فشلك في تحقيق غايتك إلى اعتقادك أنّك في العصر الذهبي، ولكنك لست كذلك. لقد أحبّ المسوّقون في القرن الماضي إخبار القصص عبر الإعلانات المتلفزة، ونسينا أمر الوسائل الأخرى الأكثر فعاليةً في نشر الأفكار.

ظننا أنّ نهاية التسويق ستحلّ بعد العصر الذهبي، ولكن التسويق جدد نفسه، وأنا أتحدّث في هذا الكتاب عن نمط التسويق الجديد، وهو سرد القصص، وليس شراء الإعلانات التجارية.

يمثّل التسويق القصّة التي يسردها المسوّقون إلى المستهلكين، والتي قد تؤهّلها جودتها كي تصبح كذبةً يسردها المستهلكون على أنفسهم وأصدقائهم، وقد تجاوزت هذه القصص حصرها في الإعلانات المتلفزة أو البريد المزعج وانتشرت في كلّ مكان.

يركّز بعض المسوّقين كثيرًا على حقائق منتجهم وينسون سرد القصّة تمامًا، ثمّ يتساءلون لماذا أخفقوا. لقد قضيت العام الماضي أفكّر في سبب انتشار بعض الأفكار دون غيرها، ولماذا تتطلق بعض المنظّمات بقوّة وسرعان ما تتعثّر، في حين تستطيع أخرى أن تنمو وتزيد أهمّيتها وأرباحها شيئًا فشيئًا إلى الأبد؟

لم يعد بإمكان المسوقون استخدام الإعلانات التجارية لسرد قصصهم، بل يحتاجون أن يعيشوها.

يؤدي التسويق دورًا مهمًا فعلًا في حياتنا، ويجب أن نحسن تنفيذه، إذ أصبح أقوى من ذي قبل، وليس مبالغةً قولنا إنّه يغيّر العالم يوميًا، وأعتقد أنّ الوقت حان كي نكتشف كيفية تسييره كما يجب.

تختلف نظرتك إلى الأمور عندما تعرف السرّ

توجد حانة في ملهىً ليلي مشهور جدًّا في إيست فيلدج، ويعرف باسم لاكي تشينغ، يحتشد فيها أناس صاخبون يصرخون ويصيحون ويستمتعون بوقتهم. في البداية، ستجهل ما هو الأمر المختلف في هذه الحانة، إذ سترى النادلات يبذلن جهدًا كبيرًا في عملهنّ، ويرتدين ملابس أجمل وتغري الرجال أكثر، ولكن...

ستكتشف أنّهنّ رجال في الحقيقة.

سيتغير كلّ شيء عندما تتبدّل نظرتك إلى المكان، رغم بقاء الحانة على حالها، وكذلك المشروبات، والزبائن، وذلك لأنّك علمت ما خفي وكيفية تسيير الأمور.

سيكشف هذا الكتاب أحد أسرار التسوّيق الذي سيغيّر نظرتك إلى الشركات الناجحة، وستفهم (ربّما للمرّة الأولى) غياب الترابط تمامًا بين الواقع الذي نلاحظه والكذبة التي نسردها على أنفسنا،

أو بين ما هو موجود حقًّا وما نصدّقه؛ ويشمل ذلك أسرّة الأطفال في المستشفيات، والحواسيب، والأشخاص، والسيارات، وأيّ منتج أو خدمة نشتريها في العمل أو المنزل.

(ملاحظة: تستطيع عند قراءة كلمة "*شركة*" استبدالها بـ *الكنيسة، أو المؤسّسات غير الربحية، أو الحملات، أو رابطة الآباء والمعلّمين، أو الباحثين عن العمل* أو أيّ مجتمع ترتبط به، حيث نروي جميعًا القصص يوميًا، ويدور هذا الكتاب حول قصّتك أيضًا).

كيف يعمل التسويق

(عندما يعمل)

تفشل معظم محاولات التسويق، وأريد أن أريك ماهية نجاحها، ولذلك إليك الخطوات التي يخطوها الناس عند مصادفة تسويق ناجح، وقد قسّمت هذا الكتاب إلى أقسام تدور حول الأفكار الآتية:

الخطوة الأولى: لقد كوّن الناس وجهة نظرهم وأفكارهم قبلك

تؤثّر نظرة المستهلك في كيفية رؤية الأمور وفهمها؛ أيّ إن تشكّلت قصّة توافق آراءه، سيزداد احتمال أن يصدّقها.

الخطوة الثانية: يلاحظ الناس الأمور الجديدة فقط ثمّ يخمّنون البقية

يلاحظ المستهلكون التغيرّات التي تطرأ على الأمور.

الخطوة الثالثة: تبدأ القصّة من الانطباعات الأولى

يعتمد المستهلك الانطباع الأوّل عن شيء ما في إصدار حكم سريع جدًّا ودائم عليه.

الخطوة الرابعة: يسرد المسوّقون الناجحون قصصًا نصدّقها

تتناول قصّة المسوّقين ما يلاحظه المستهلك، وتغيّر نظرته إلى المنتج أو الخدمة، وبالتالي تدفعه إلى الكذب على نفسه.

يتوقّع المستهلكون ما سيحدث، ويفسّرون أيّ شيء يخالف تصوّراتهم.

الخطوة الخامسة: يزدهر المسوّقون الصادقون

تحدّد مصداقية القصّة قدرتها على الإفلات من سبر المستهلكين إياها فترةً كافيةً حتّى ينشروها بين الناس.

في بعض الأحيان يستطيع التسويق تغيير وجهة نظر الأفراد، ولكن تتوقّف فعالية قدرته هذه على إيجاد جمهور يريد تصديق القصّة.

أنت لا تملك السلطة

(يعجز الناس عن الاستماع)

ما يلي هو أكبر الخرافات التي يصدّقها المسوّقون: "أستطيع بواسطة المال شراء السلطة، والسيطرة على الحوار، ووسائل البثّ، وانتباهك، وتجّار التجزئة".

ولكن المسوّق لا يملك سلطة.

لا يمتلك المسوّق السلطة على الاهتمام أو المحادثات أو حتى القصص التي يرويها، ويجب أن يصدّق هذه الحقيقة كي يكسب القدرة على تغيير الأشياء.

توجد أمور كثيرة كي نقولها في وقت قصير، مثل الصفات الآتية في أحد المنتجات: (جديد، ومحسّن، وعضوي، وصحّي، ومن صنع عمال ينتسبون إلى نقابة، وخال من الحريرات، وقليل السكّريات، ويدعمه المشاهير، وظهر في التلفاز، وغيرها)، ولعلّك سمعت الإحصائيات المخيفة حول تقديمات المنتجات الجديدة وفوضى وسائل الإعلام كثيرًا فنسيت مدى سوئها.

نقف اليوم أمام خيارات كثيرة ومنتجات وخدمات معقّدة أكثر، وبالتالي يحتاج المسوّقون رغم ضيق الوقت أن يشرحوا أمورًا إضافيةً إلى المستهلكين حول المنتج مثل استحقاقه قيمته المالية، أو سبب تميّز تركيبتهم الجديدة، أو لماذا يجب أن يتخلّى المستهلكون عن المنتج الذي يستخدمونه عادة.

يزداد دومًا عدد المنافسين الذين يعيقون إيصال صوتك إلى المستهلكين ولفت انتباههم أكثر، ناهيك عن بدائل وسائل الإعلام التي تمنعك عن سرد قصّتك على الجماهير الذين يختارون ما

يريدونه في نهاية المطاف؛ حيث *لن يستمع الجميع إلى كلّ شيء*، إذ سيكفي جزء من رسالتك بعضهم كي يتصوّروا ماهية منتجك، وقد يتجاهل آخرون ذلك الجزء ويركّزون على المشاعر التي يولّدها شعاره في أنفسهم، وربّما تلتفت مجموعة ثالثة إلى السعر دون غيره.

كما أنّك تعجز عن استخدام عبارتك السحرية حتّى عند ثقتك في قدرتها على تغيير وجهة نظر المستهلك، لأنّك تجهل أي جزء سيصله من الرسالة؛ إنّ الأمر غامض وليس سهلًا.

أنت لا تملك السلطة

(تعجز عن السيطرة على المحادثة)

يساهم المسوّقون في نسبة قليلة من الرسائل التي تصلنا، وأعتقد أنّ غياب السلطة من يدك مجرّد خرافة؛ إذ تحكّم جون كيري في الأمور التي علمها الآخرون عنه، وكذلك سيطرت الشركات، مثل ديل أو ألستيت أو ميني أو مايتاغ، على مواصفات المنتج التي يتلقّاها المستهلك النهائي.

ويغدو هذا الأمر أسوأ في عالم التسويق بين الشركات (والطبّ أيضًا)، إذ نودّ تصديق أنّ الناس عقلانيون ويملكون المعلومات كاملةً، ولكنّهم ليسوا كذلك.

يعدّ كتاب *الموضع* من تأليف جاك تي روت وآل ريس أهمّ الكتب في مجال التسويق وأعظمها، ولكنّه مقدّمة فقط، ويتّخذ التموضع بعدًا وحيدًا وفقًا إلى أشكال ممارسته المعتادة؛ أيّ إن كانت أسعار الآخرين زهيدةً، فأسعارنا باهظة، وإن كنّا سريعين، فهم بطيئون، وهكذا.

يريد المؤلّفان منك أن تختار موضعًا من أجل منتجك بحيث يستطيع المستهلكون استقباله، وقد شكّل ذلك آلية عمل الإعلانات التجارية في الماضي عندما استطاعت إيصال القصّة التي أرادتها تمامًا.

يجب أن تختار موضعًا (أو سيختاره أحد بدلًا منك)، دون أن يعني ذلك سيطرتك على الرسالة التي لن تكفي إن كانت وحيدة البعد؛ إذ يتجاوز التعلّم حول المنتجات والخدمات والسياسيين نطاق محطّات التسويق المدفوعة والمتوافرة حاليًا، ولست مجبرًا أن تحبّ هذه الحقيقة، ولكنك تستطيع البحث عنها في الواقع كما يقال.

يمثّل التموضع في عالم القصّة عمليةً دقيقةً معقَّدة دقيقةً وطويلة الأمد، كما أنّها ثلاثية الأبعاد ودائمة.

أنت لا تملك السلطة

(الأمر متذبذب!)

كلّ رسالة تغيّر السوق.

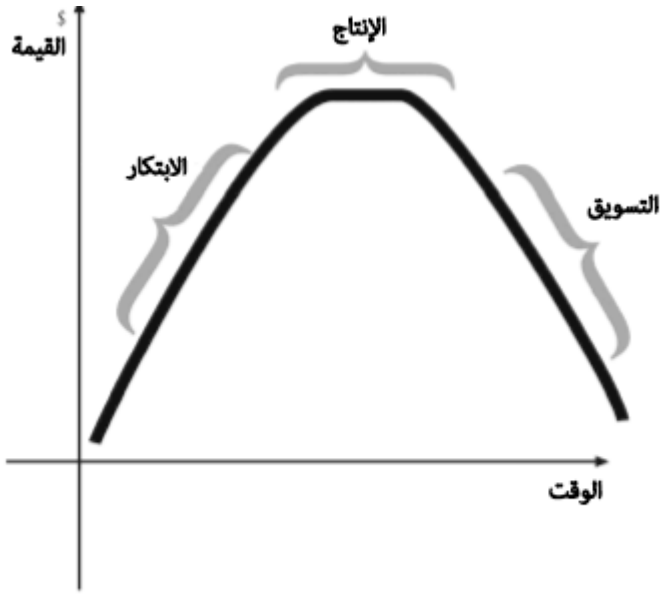
تتغيّر الأمور دومًا كما في علم الأحياء التطوّري، وتتمثّل مفارقة التطوّر في لعنة ملكة الحمراء التي قالت: "إنّ الأساليب الفعّالة البارحة يقلّ احتمال فعاليتها اليوم"؛ حيث واظبت الملكة على تغيير قواعد لعبة الشطرنج مع كلّ حركة تنفّذها أليس عندما كانت في بلاد العجائب، وهذه حال عالم التسويق العجيب أيضًا؛ قد يغيّر أحد المنافسين شيئًا واحدًا فقط فتنقلب ساحة المنافسة رأسًا على عقب.

قد يبدو التسويق معاصرًا وغير منطقي ومتناقضًا (وهو كذلك فعلًا) نظرًا إلى تأثير تصرّفات المنافسين (وتصرّفاتنا) على سير المستقبل، فتجعل طريقه خطيرًا، ولكن ممتعًا.

اختلق بعض الأمور: منحنى القوّة الجديد

اسأل معظم زملائك في العمل عن مهارتهم ومجال إنتاجيتهم في العمل، وستجد إجاباتهم متشابهةً تقريبًا؛ إذ سيذكرون المهام التي تعطي نتائج مادّية، مثل طرق المعادن، وملء الاستمارات، ورسم الجداول على الحاسوب، وسيخبرك المديرون عن فعالية إدارتهم للمشكلات اليومية التي يصادفونها، وتؤكّد السير الذاتية قيام المنظّمة الأفضل على إنهاء الالتزامات في ميعادها، فيدرج الأذكياء من الباحثين عن العمل ذلك ضمن مؤهّلاتهم، وهذا أمر طبيعي.

ستجد منحنى القوة القديم في الصفحة التالية.



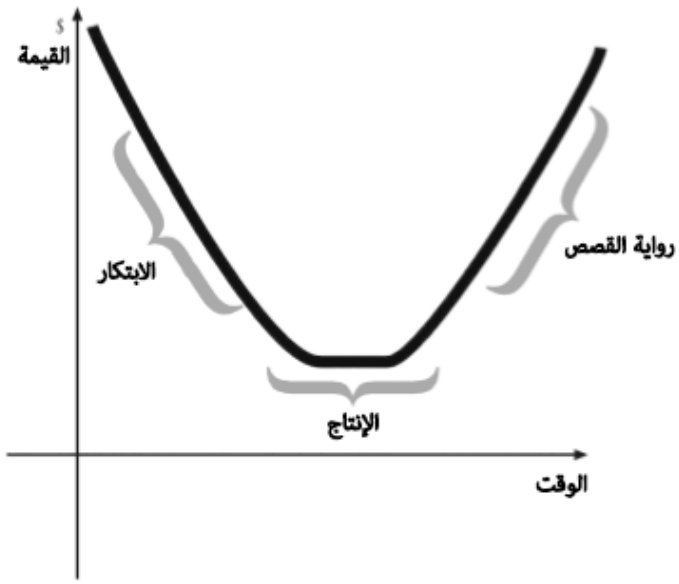
منحنى صناعة الأشياء

تتوضّع البيانات الأهمّ والأكثر قيمةً وسط المنحنى حيث الأرباح. وبالتالي إن أدرت مصنعًا فعّالًا يصنع منتجات عالية الجودة والتزمت مواعيد شحنها، ستحمل الإعلانات مسؤولية العمل المتبقّي، وكان الشعار سابقًا: اصنع منتجًا جيدًا ورخيصًا.

وتمثّل أبطال المصنع المجهولون في مراقبي العمّال وموظّفي رقابة الجودة، وكان ليفيدك طبعًا امتلاكك منتجًا خاصًّا مميزًا وعلامةً تجاريةً قويةً، ولكن يسهل تقليد الأوّل، وتتطلّب الثانية وقتًا يمنح الآخرين فرصة تجاوزك.

ولذلك تركّز الشركات على نقاط محدّدة عند قراءة السير الذاتية، ونتعلّم ما نتعلّمه في المدرسة؛ حيث كافأ منحنى القوّة القديم الناس الذين *أنجزوا* عملًا.

اتّخذ منحني القوّة الجديد الشكل التالي:



منحنى ابتكار الأشياء (الجديد).

أصبحت دورة حياة المنتجات والخدمات أقصر من السابق، ولذلك تملك جودة الفكرة الأصلية (والقصّة التي ترويها) تأثيرًا كبيرًا؛ إذ تستطيع شركات قليلة الآن النموّ والازدهار عن طريق اختراع سلعة جديدة وتصنيعها بثمن زهيد، ولكن يسهل تحقيق الأرباح كثيرًا عن طريق إيصال منتج مميّز إلى الأسواق قبل المنافسين.

أدعو هذا الخطّ البياني منحنى تايلرمان تيمَّنا بصديقتي إليزابيث، التي تحقّق الأرباح من إنتاج قمصان متقنة وأطباق تقديم أنيقة، ويعود ازدهار عملها في الحالتين إلى الفكرة الأصلية وسرد القصّة، وليس حرفية العنصر الخارجي نفسه، إذ يسهل الاستعانة بمصدر خارجي من المصنع الأصلي، فتجد فجأةً أنّ رقابة العمّال في مصنعك ليست أهمّ عناصر نجاحك، وكذلك الأمر نسبةً إلى نجاح ساوث ويست وفشلها، فلا يقع أيّ منهما على عاتق الطيارين الذين يسهل إيجادهم وتوظيفهم الآن؛ حيث تستطيع اليوم بسهولة صناعة عجلات الخياطة، والقمصان، والمياه المعلّبة، والحصول على رهن عقاري، إذ تصنع شركة فورد سيارات جاغوار، وأنهويسر بوش تصنع كيرين، وينتج معمل فيتنامي مجهول أحذية نايكي الرياضية.

لقد خسرت الصناعة صعوبتها وفرادتها واختلافها، وتبقى الورقة الرابحة في نهاية المنحنى حيث تروي قصصك وتفعل بصدق ما قلت إنّك ستفعله.

تقع الأموال في القسم الأيمن من المنحنى، حيث تنطلق من شيء قد يحتاجه الناس وربّما لا، وتحوّله إلى آخر يريدونه.

تميّز نقطتان فقط في يومنا هذا المنظّمات الناجحة عن نظيرتها الفاشلة:

- ابتكار شيء يستحقّ الحديث عنه.
- سرد القصص حول ابتكارك.

لقد أصبح الشعار الجديد: ابتكر قصصًا رائعةً.

إنّه أمر ملحّ. لقد بدأ التحوّل في منظّماتنا قبل فترة، وأصبحنا الآن قادرين على تصنيع شيء، وشحنه، وتخزينه بسهولة وفق المعايير المطلوبة وفي الوقت المناسب، ويعود ذلك إلى الاستعانة بمصادر خارجية، واستخدام الحواسيب، وزيادة جودة التصنيع، ولكن ما زال صعبًا حقًّا إيجاد المنتج الذي يستحقّ صناعته ورواية قصّة عنه.

(أنا لا أنفي أهمّية التصنيع، إذ يحتلّ جزءًا مهمًا من القصّة التي سترويها، بل أنفي صعوبته، وأنّ إتقانه غير كافٍ في يومنا هذا).

يبيع بعض الأشخاص خدمات ومنتجات إلى شركات أخرى، ويعاني معظم هؤلاء من هامش الربح، إذ يرون أنفسهم يبيعون سلعةً، ولكنّهم عالقون إثر تركيزهم على مركز المنحني؛ حيث تحسّن تطبيقًا مصغَّرا مثلًا، في حين تدرك المنظّمات الناجحة أنّ تقديم منتج مميّز ذو قصّة رائعة أهمّ ويدرّ أرباحًا أكثر من محاولة فعل ما يفعله الآخرون بشكل أفضل قليلًا.

يجب أن تضمّ سيرتك الذاتية وصف قدرتك على ابتكار أشياء مميّزة ورواية قصص يصدّقها الآخرون، وليس حول مدى مطابقتك المواصفات المطلوبة، كما يجب على الشركات كي تحافظ على وجودها مستقبلًا أن تتجنّب إهدار وقتها كلّه في حلّ المشكلات اليومية مثل أمور الشحن والحوادث الطارئة، حيث ستفصل طريقة التسويق الجديدة بين الفاشلين والرابحين الذين سيكتشفونها.

الخطوة الأولى:
لقد كوّن الناس وجهة نظرهم وأفكارهم قبلك

نريد جميعنا الأشياء نفسها

نرغب جميعنا أن نكون في صحّة جيدة، وناجحين، ومحبوبين، وسعداء، ونمتلك مالًا يكفي شراء ما نريده، ونستمتع مع أصدقائنا وسط عالم نظيف.

لكن لماذا نسلك طرقًا متناقضةً إلى أهدافنا المشتركة؟ مثل أن نقود جميعًا سيارات هوندا، أو نتّبع الأساليب نفسها في إدارة مصانعنا، أو نعتنق الدين ذاته، ونرتدي ملابس متطابقة، ولكن الواقع مختلف تمامًا؛ إذ تجد أنّ معدّل سعر ثوب الزفاف 799 دولارًا، في حين تدفع نساء أخريات عشرات أضعاف هذا المبلغ، وتستعيره فئة أخرى مجًّانا.

يكمن فشل نظرية التسويق الأكبر في عجزها عن تفسير التنوّع؛ أيّ يعجز أيّ مسوّق أن يؤكّد مسبقًا فعالية إعلان ما أو نجاح أحد المنتجات، وبالتالي يبدو الأمر وكأنّه مخاطرة.

ينطوي هذا التفسير في وجهة نظر المستهلكين الذين تبيّن أنّهم يريدون أشياء مختلفةً؛ إذ تختلف القيم والمبادئ والفرضيات بين الأفراد الذين تمثّل وجهات نظرهم نتاج تأثير أهاليهم، ومدارسهم، وأماكن عيشهم، والتجارب التي خاضوها حتّى اللحظة، كما أنّها معيار مصداقية القصّة التي يسمعونها، وقد قال ريد ماكسويل العظيم: "تشوّه العدسات الأشياء"، وتعرض تلك التي يستخدمها المستهلكون مشهدًا يختلف عن الواقع الذي يراه زملاؤك أو المستهلكون الآخرون.

تعريفان وأسلوب

استعمل مصطلح *وجهة النظر أو المنظور* كي أشير إلى القواعد، والقيم، والمعتقدات، والمبادئ التي يطبّقها المستهلك في المواقف التي يعيشها.

تخيّل أنّ جايسون ابتاع سيارةً سيئةً من بائع سيارات مستعملة، ولكنّه قصد وكيل سيارات بعد أربع سنوات من ذلك؛ ستختلف وجهة نظره عن امرأة تشتري سيارتها الثالثة خلال أربع سنوات من المكان نفسه.

وافرض مثلًا أنّ ريبيكا تجد عملها كوكيلة شراء في شركة كبيرة يتطلّب تجنّب المخاطر، فستنظر حينها إلى رجل المبيعات الجديد في مكتبها بشكل مختلف عنه لو فهمت أنّ عملها يحتاج الحصول على خدمات مقابل أسعار أقلّ عن طريق بعض الإبداع أو تجربة وسائل جديدة.

تختلف وجهات النظر وفقًا إلى الأشخاص، ويؤدّي ذلك إلى اتّخاذ قرارات مختلفة كلًّيا اعتمادًا على البيانات نفسها.

تمثّل *الأطر* عناصر القصّة التي تدعم وجهة نظر المستهلك، وقد عمّم جورج ليكوف هذا المصطلح في كتابته حول الخطاب السياسي، ولكنّه ينطبق أيضًا على عمليات التسويق جميعها.

لقد اختصرته شركة كريسبي كريم في عبارة: "*الكعك المحلّى الساخن*"؛ وتعني كلمة "ساخن" شيئًا جديدًا، ومحسوسًا، وسيئًا، ثمّ طبّق ذلك على مشاعرنا حول الكعك المحلّى كي تحصل على وجهة نظر مشوّقة (الكعك المحلّى = محسوس = ساخن = حبّ). لقد أفلح ذلك مع بعض الناس دون غيرهم، وكانت حالهم جيدةً حتّى غيروا وجهة نظرهم إلى (الكعك المحلّى = سيئ = بدانة)؛ وانعكس هذا التغيير في خسارة كريسبي كريم الأموال، وإغلاق متاجرها، ومواجهة التحقيقات الحكومية.

يعدّ الإطار وسيلة ربط القصّة مع وجهة نظر المستهلك.

عندما يضع أحد متاجر الأثاث إعلانات في كلّ مكان حول إقامته تصفيات على بضائعه، فإنّه يمنح الناس عذرًا ينشّط شركاءهم البخلاء من أجل مرافقتهم كي يشتروا الأثاث، وينجح الإطار كسابقه مع بعض الأفراد، وليس أولئك الذين يقطعون مسافةً طويلةً جدًّا كي يزوروا معرض الأشياء القديمة، أو يعيدون ترتيب منزلهم عندما تطلب مارثا ذلك، وبالتالي تختلف الأطر وفق الأشخاص.

يتجنّب المسوّقون الأذكياء محاولة تغيير وجهة نظر الآخرين، أو توظيف الحقائق في إثبات صحّة كلامهم أو إجبار الناس أن يغيروا مبادئهم؛ إذ تفتقر الوقت والموارد اللازمة من أجل ذلك، ولكن تستطيع اختيار مجموعة أفراد ذوي وجهة نظر محدّدة وتأطير قصّتك اعتمادًا عليها، فتغدو الرابح بذلك.

كلّ السناجب تريد البندق

تستطيع جذب السناجب عن طريق البندق، لأنّها تحتاج إليه كما يحتاج البشر إلى الطعام والمياه، ولكن سيزداد تعقيد النقاش فور ذكر منتجات متطوّرة *يريدها* الناس ولا يحتاجون إليها، إذ يسعى إليها حتّى أولئك الفقراء جدًّا في الدول النامية عن طريق ترتيب أولويات مشترياتهم، ويتجاهلون عادةً فرصة اغتنام ما يحتاجون إليه.

يسهل الوقوع في فخّ اعتقاد أنّ السوق وحدة متماسكة أو مجموعة متماثلة الأفراد، ولكن تختلف رغباتهم في الحقيقة.

ليست رغبة الجميع أن يحصلوا على غسّالة صحون أفضل قليلًا أو طائرة أسرع - وكأنّهم يملكون ثمنها، أو شوكولا داكنة أو منزلًا كبيرًا في ضواحي المدينة.

يزداد عدد الخيارات المتاحة أمام المستهلكين شيئًا فشيئًا، وكذلك تنوّع التعليم، والخلفيات، والرغبات، ونجد من ذلك خطورة فرض أنّ المستهلكين كلّهم متشابهون، والأخطر من ذلك اعتقاد أنّهم عقلانيون.

يعتقدون أنّ ذوق الشخص عديم القيمة...

ولكنّه يعبّر عن وجهة نظر المرء أيضًا.

حصل 290 مليون شخصًا في الانتخابات الرئاسية عام 2004 على البيانات ذاتها والمرشّحين نفسهما، ومع ذلك أجمع نصفنا على أفضلية أحدهما وخالفنا النصف الآخر الرأي، ولكن هل يعقل أنّ 145 مليون شخصًا مخطئون؟ لا اعتقد ذلك، ولكن أؤمن في وجود عشرات بل مئات وجهات النظر لدى الناخبين، والتي تكوّنت قبل الحملات الانتخابية.

أيّ تعبّر أصوات الناخبين عنهم، وليس عن المرشّحين.

تعدّ وجهات النظر سبب حصول فردين اثنين على استنتاجين مختلفين انطلاقًا من المعطيات نفسها، وليس ذلك نتيجة تباين قدرتهما على التفكير، بل إثر تكوين كلّ منهما وجهة نظر قبل أن تطرح سؤالك.

ينجح التسويق أمام جماعة تتشابه وجهات نظر أفرادها بطريقة تسمح أن يبلغهم المسوّقون بشكل فعّال اقتصاديًا.

لكن ماذا عن تغيير وجهة نظر؟ أو إجراء تغييرات بالجملة في السوق؟ قد يكون المسوّق محظوظًا وماهرًا أحيانًا ويغيّر وجهة نظر جزء كبير من السوق، وقد فعل ستيف جوبز ذلك بواسطة حاسوب ماكينتوش ثمّ الآيبود، كما علّم شون فانينغ مؤسّس شركة نابستر جيلًا كاملًا من الأطفال أن يؤمنوا في حرّية الموسيقى، وتجب ملاحظة أنّ تغيير وجهة النظر تدرّ أرباحًا قليلةً عادةً مقارنةً مع طبيعة هذا العمل الساحرة.

يسارع المسوّقون دومًا إلى إعداد إعلانات مختلفة من أجل الرجال والنساء، والفقراء والأغنياء، والذين يسافرون أو يلزمون بيوتهم، ولكن تكمن المشكلة في ضيق مدى التأثير؛ حيث توجد ملايين الأسواق التي يملأ كلّ منها أشخاصًا يشتركون في وجهة نظرهم، وأجد أنّ المسوّق الأكثر نجاحًا وسرعةً من يستعمل الأطر كي يدعم وجهات النظر المتوافرة ولا يغيرها؛ أي تتمثّل فرصتك في إيجاد جمهور ذي وجهة نظر مهملةً، وتأطير قصّة تلائمه، فيركّز عليها وينطلق منها.

ما هو لون نظّارتك؟

نحن مختلفون.

لقد استبدلت السوق الواحدة بمجموعات الأفراد الذين لعلّهم خلقوا متساويين، ولكن اختلفت وجهات نظرهم، وأخبروا أنفسهم قصَّة قبل وقت طويل من تلقّي رسالة تسويق محدّدة.

الانطباع الأول للديمقراطي عن المرشح الديمقراطي للرئاسة يختلف إلى حد كبير عن الانطباع الأول للجمهوري عن المرشح الجمهوري. وكذلك الحال بالنسبة إلى أصحاب رؤوس

الأموال في وادي السيليكون الذين كانت توقعاتهم عن موقع إيباي مختلفة جذريًا عن تلك الخاصة بشركة مماثلة في هارتفورد.

تزداد قدرة المستهلك على إشباع وجهة نظره مع زيادة الخيارات المتاحة في السوق الذي يجب أن تذهب إليه وأنت تدرك وجهات النظر المختلفة لدى جمهورك، وإلّا سيبدو الأمر مثل محاولة فكّ قفل دون معرفة إن كان يحتاج مفتاحًا أم رمزًا سرًّيا.

تعبّر وجهة النظر عن أفكار المستهلك

ومبادئه وليس شخصيته.

وهي آنية ولا تستمرّ إلى الأبد.

ينجح التسويق عندما يستهدف أشخاصًا ذوي وجهة نظر مشتركة تدفعهم إلى تصديق قصّته التي تنجح بعد اكتشاف المسوّق وجهة النظر تلك للمرّة الأولى (مثل ستاربكس، وفاست كومباني، وبورش كايين).

تؤثّر هويتنا في وجهة نظرنا

تتأثّر القصّة التي يرويها المستهلك على نفسه حول المنتج أو الخدمة الجديدة بشكل أساسي بوجهة نظهره التي كوّنها قبل معرفتهما، كما تؤثّر وجهة النظر هذه بدورها في ثلاثة أمور:

1. الانتباه: تحدّد وجهة نظر المستهلك قابليته إلى الانتباه؛ أيّ سيقلّ الأخير تجاه نوع الأسبرين الجديد أو الحواسيب السريعة إن وجد المستهلك نفسه لا يحتاج إليها.

2. التحيز/الميل: يحمل الجميع قائمةً من الشكاوى والأمنيات التي تؤثّر على المعلومات التي نتلقّاها من المنتجات الجديدة.

3. الرواج: تتساوى أهمّية الكلام وأسلوبه لدى المستهلكين؛ أيّ ينتبهون إلى وسائل الإعلام المختارة، ونبرة الصوت، والكلمات المستعملة، حتّى أنّهم ينتبهون إلى رائحة الأشياء، وتحدث أمور غريبة عندما تخالف عناصر القصّة الأمور الرائجة التي يتوقّعها المستهلك.

إن فهم كيفية تداخل وجهات النظر مع قصّة المسوّق أو تضخيمها تُعد أكثر عناصر التسويق الناجح المهملة، وما زال يعتمد على الحدس حتّى الآن، ولكن المسوّقين يحتاجون إلى معرفة كيفية إدراك ذلك في الوقت المناسب.

لمحات عن وجهة النظر

هل تتّفق مع العبارات الآتية؟

- لقد حسّنت التقنيات الجديدة حياتي.
- ستزداد شعبيتي إن كنت أجمل.
- إنّ الأدوية الموصوفة آمنة.
- أعجز عن شراء الأفضل.
- كلّ بائعي السيارات يكذبون.
- أحتاج ثيابًا جديدةً.
- أحبّ الأوبرا.
- يحتمل أن يكون المنتج في الإعلان جيدًا.
- أهدف إلى حماية كوكبنا.
- أشجّع فريق يانكيز من نيويورك.
- سيشفيني العلاج الفيزيائي أكثر من الجراحة.
- إنّ حماية عائلتي من الأذى أهمّ الأشياء التي أفعلها.
- هيّا نحتفل!

- أخبرني عن القيم الداخلية والجودة والحياة، وليس قصصًا سطحيةً عن حماية المستهلك، والأخبار الخاطفة، والإنفاق.

يسهّل تصديق أو تكذيب العبارات السابقة بغضّ النظر عن "الواقع" (كما أظهرت التجارب ثنائية التعمية، والأبحاث المكثّفة، وتقييم الحقائق الموضوعي الدقيق)، واجمعهم (وآلاف العبارات غيرها) معًا كي تحدّد ميل مستهلك محدّد أمامك.

يبدو الأمر واضحًا أليس كذلك؟ يختلف الجميع، وهذا ما يُفسّر انتباهنا إلى شيء وتجاهل غيره، ومع ذلك يتعامل مع معظم المسوّقين (الباحثون عن العمل، والمنظّمات غير الربحية، والمرشّحون السياسيون، ومصنّعو الجعة، وغيرهم) كلّ مستهلك وكأنّه زبون محتمل يشبه الزبائن الآخرين.

لكنّهم مختلفون؛ تتشابه وجهات نظر أفراد بعض المجموعات، وبالتالي يجب أن تجد واحدةً مجهولةً وتأطّر قصّتك من أجل أفرادها.

ألف وجهة نظر

تؤمن بعض الأمّهات في يومنا هذا أنّ السعادة تكمن في المنتج التعليمي الجديد من أجل أطفالهن، ويتوقّع لاعبو كمال الأجسام أنّ المكمّل الغذائي الجديد سيهوّن طريق امتلاكهم جسدًا مثاليًا، وكذلك يثق بعض مناصري البيئة أنّ الاكتشاف العلمي القادم سيكون الأخير في تاريخ البشرية، كما يعلم المصابون برهاب الأجانب أنّ مروحيات الأمم المتّحدة السوداء ستصل في اليوم التالي.

يودّ أفراد المجموعات السابقة (التي تتقاسم بعض الخواصّ؛ إذ يؤيد قسم من الأمّهات نظرية المؤامرة) سماع قصص تدعم وجهة نظرهم، ويجدون أنفسهم في المركز لا المحيط، ويطلبون جميعًا تلبية حاجاتهم.

فاقت عائدات أحد أقسام ديزني المدعوّ ببيبي أينشتاين في العام المنصرم 150 مليون دولار مقابل بيع مقاطع مصوّرة عن حديثي الولادة والأطفال - أيّ مجرّد منتجات وهمية عديمة الفائدة - إلى الأمّهات اللواتي أردن سماع قصّة تطابق وجهة نظرهنّ، فاشتروها، وصدّقن الكذبة، وشاركن

القصّة مع كلّ شخص أراد سماع تجربتهنّ في تعليم الأطفال عن طريق المقاطع المصوّرة؛ أيّ شارك هؤلاء المستهلكون في عملية رواية القصّة التي تنفّذها الشركة.

سرعان ما تجاوز المنتج نطاق المجموعات المهتمّة وغدا جزءًا من ثقافتنا، وبالتالي أصبحت تشترين هذه المقاطع من أجل طفلك لأنّ جارتك تتوقّع منك ذلك، وليس لأنك تنتمين إلى إحدى مجموعات المعجبين الأصلية (إنّ هذه المقاطع المصوّرة عديمة الفائدة نسبةً إلى الأطفال، ولكنّها تحقّق رضا الأهالي).

أليست هذه الأسواق مناسبةً؟ في النهاية، نجد أنّ مدمني الشطّة، ومعجبي سيارات ناسكار أو كلاب تشاو ليسوا إلّا أسواقًا أساسيةً وإن كانت صغيرةً، كما تبيّن أنّ التفكير في وجهة النظر يمنحك فرصةً أكبر، وهي القدرة على إيجاد أسواق كبيرة مهملة عن طريق جمع الناس ذوي وجهات النظر المتكاملة.

قد تمثّل وجهة النظر المشتركة جزءًا من السوق وليس السوق كلها، ويجب أن تحترمها إن أردت تأطير قصّتك وروايتها بنجاح.

وصلت مرَّة شحنة من الشاي الممتاز إلى الولايات المتّحدة، وتبيّن غياب سوق ملائم من أجل بيعها، وعدم طلبها من قبل فرق الفحص أو متاجر الذوّاقة، كما سيخبرك باحثو السوق معظمهم أنّ الأمريكيين ليسوا مستعدّين كي يدفعوا مالًا يتجاوز ثمن كوب شاي من تيتلي.

بالتالي ستخسر لو صمّمت أن تساوي بين محبّي الشاي جميعهم (كما فعلت شركتا ليبتون وتيتلي)، وقد أظهرت شركة سيليستشيات سيزونينغ أنّ الهيبّيين سيشترون شاي الأعشاب، ولكنّهم مثّلوا شريحةً محدَّدة جدًّا.

يتطلّب الأمر تدخّل علامات تجارية مثل (ريبابليك أوف تي) و(تازو) من أجل إثبات خطأ الخبراء، وقد اكتشفت هذه الشركات أمرًا يدرّ ربحًا جيدًا، وهو وجود عدد معيّن من الناس الذين يملكون وجهة نظر مشتركة ويقولون: "لا أرغب أن أحتسي القهوة الآن، ولكن سيسعدني دفع مال أكثر مقابل مشروب ساخن مميّز حقًّا كي أبدو ذوّاقًا؛ أيّ مثل هدية صغيرة إلى نفسي لأنّني أستحقّها، ولأنني مختلف عن الباقيين".

لقد بنيت هذه العلامات التجارية حول وجهة النظر السابقة، إذ سردت قصَّة معقَّدة حول الأصول، والصحّة، والطعم، والتخمير، كما جعلوها تشبه القصص المفصّلة حول النبيذ والتي صدّقها ناس كثر، فنهض حينها المجتمع المهمل سابقًا، وانتبه إليها، وأقنع ذلك قسمًا كبيرًا من سوق القهوة والشاي.

ضع في الحسبان أنّ وجهات النظر المهملة ليست جميعها في انتظارك؛ أيّ قد تكون إمّا في مجموعة صغيرة جدًّا، أو خائفة جدًّا، أو أخرى تجد نفسها على أقصى الهامش.

هناك مجموعات كثيرة منبوذة حتّى الآن بسبب الأعراف والتقاليد، ولعلّها صغيرة، ولكن تستطيع نشر قصّتك وتحويل سوق صغيرة إلى ثقافة، ثمّ حركة يليها أمر سائد، وسوق كبيرة في النهاية.

قوّة الأطر

ذكرنا ضرورة استهداف وجهة النظر المناسبة، ولكن يحدث سحر التسويق الحقيقي عند استخدام الإطار الذي يساعد على اعتناق أفكارك وجهة نظر المستهلك لا محاربتها.

تجاوز التأطير كونه أسلوبًا فقط، فأصبحت محور التسويق اليوم، لأنّ عجزك عن إدخال فكرتك ضمن وجهة نظر الفرد يعني إهمالها. تختلف *المشاركة* عن *السرقة*؛ أيّ تخيّل أنّك أمام صورتين، الأولى تضمّ هيوستن ومياهها الملوّثة وطيورها النافقة، والأخرى تصوّر هيوستن أيضًا بناطحات السحاب ومراكز التسوّق المزدحمة، كلتاهما صحيحتان ولكن تختلف قصّتهما بين أناس مختلفين، وكذلك الأمر مع قواعد سلامة استعمال الأسلحة النارية وقوانين حظرها، ولكن يستعمل المصطلحان من أجل تحقيق غايات سياسية.

تشمل الأطر الكلمات والصور والتفاعلات التي تعزّز تحيّز أحد الأشخاص. تستعمل وسائل الإعلام الأطر خلال رواية القصص؛ أيّ عندما تطلق الصحف لقب "هاوي الصحون الفضائية"، أو "مؤيد نظرية المؤامرة"، فإنّها تؤكّد في أنفسنا أنّ مجموعة الأفراد هذه منبوذة، وقد احترف السياسيون استخدام الأطر عند رواية قصصهم أيضًا؛ أيّ عندما تقرأ العبارات الآتية: "الأفراد اليمينيون المتعصّبون - اليمينية: مذهب يدعو إلى التدخّل في المجتمع حفاظًا على التقاليد"، أو: "الأفراد ذوي المعتقدات الراسخة"، ستجد أنّ اعتناقها سهل لدى مجتمع يملك وجهة نظر واحدة.

إدخال الأفكار ضمن وجهات النظر

يجب أن تحترم وجهة نظر الفرد كي تلفت انتباهه لأنّه يهمّشك إن استعملت إطارًا يخالفها، وبالتالي يشكّل الأخير خطوتك الأولى في رواية قصّة مقنعة، أنا لا أنصحك أن تخبر الناس ما يريدون سماعه فقط، وتلبّي وجهة نظرهم أيًا كانت؛ إذ لا يعدو التسويق عن كونه تكرار ما يعرفونه مسبقًا، ولكنّي أعتقد أنّ القصص التسويقية الأفضل توضع في أطر (ويصدّقها الناس)، ولكنّها تنتشر في النهاية بين الأفراد الذين يتقبّلون الأشياء الجديدة كلًّيا.

"لا أحد"

كان جيمي كارتر الاستثناء الذي أثبت القاعدة.

خاض كارتر السباق إلى الرئاسة كما فعل دين هاورد تقريبًا، إذ بدأ يستقطب الأفراد الذين عارضوا النظام، ورفضوا الوضع الراهن، وامتلكوا وجهة نظر اعتنقت خيار: "لا أحد".

لقد استجاب الناخبون إلى مرشّح بطريقة تختلف عن أيّ شيء أقدم عليه الجمهوريون أو الديمقراطيون الأصليون، وقد روى الناخبون الذين اختاروا: "لا أحد"، كذبةً مختلفةً على أنفسهم ورأوا أمورًا مغايرة.

تملك هذه الفئة في أوروبا حقّ انتخاب بضع أفراد من أجل مجلس النوّاب، ونادرًا ما تؤثّر في السياسة الموضوعة، ولكنّها تحافظ على تشويق الأمور، ويحصل العكس في الولايات المتّحدة؛ إذ تحرم هذه المجموعة المعارضة والمنخرطة قليلًا من فرصة انتخاب مرشّح من أجل المنصب الرئاسي.

وجد هاورد دين فرصةً في هذه المجموعة، فروى قصَّة فحواها: "أنا ضدّ الحرب في العراق"، فتميّز مباشرةً عن منافسيه، وأخبر الجمهور المستهدف نفسه الكذبة الآتية: "إنّه مفكّر منبوذ مثلنا"، والتي كانت بسيطةً وحجبت حقائق كثيرة، انطلاقًا من المشكلات الجغرافية (انحدر دين من ريف فيرمونت، وليس من مدينة ديمقراطية)، إلى الاقتصادية منها (كان دين شخصًا محافظًا قليلًا).

انتشر الخبر سريعًا وكان تداول القصّة سهلًا، وأشعل ترشيح دين الحماس في مجموعة (لا أحد) ووحّدهم، فاجتاحوا موقع "ميت أب"، وأنشأوا مدوّنات كثيرة على الإنترنت، وجمعوا التبرّعات، وأرسلوا الرسائل.

أقدم دين وشركاه على خطوة مباشرة تشوبها المخاطر، وركّزوا على استخدام هذه المجموعة مدركين وجوب الانتقال إلى عامّة الشعب بطريقة جيدة، إذ سيقدّمون شيئًا جديدًا إلى مجموعة أكبر تختلف اهتماماتها وميولها عن السابقة.

ذكر جيفري موري هذه الفجوة نفسها في كتابه "*عبور الفجوة*": الانتقال من المؤيدين الأوائل إلى السوق الكبيرة، وقد مثّل موري ذلك في منحن بسيط مسطّح، ولكنّه ليس كذلك، بل هو فوضى شاملة تحدث وسط الجماعات ووجهات النظر والأسواق.

يمثّل نقل قصّتك من مجموعة إلى أخرى المهمّة الأصعب سواء كنت تبيع الأحذية أو الحواسيب أو المرشّحين، وقد سجّل دين فشلًا كبيرًا وسريعًا، وجاء ذلك من عامل نجاحه في المقام الأوّل؛ حيث استقطب أشخاصًا يريدون إثبات وجهة نظر لا انتخاب مرشّح، وقد قضت عبارة واحدة على عمليته: "يستحيل أن ننتخبه"، إذ عجز أفراد جماعة (لا أحد) عن إقناع أصدقائهم الديمقراطيين أنّ دين يستطيع النجاح في الانتخابات العامة، فتوقّف نشر القصّة في مكانه.

لقد نجح كارتر، ولم يكن تكرار ذلك مضمونًا، حيث يواجه أيّ متمرّد في السوق التحدّي ذاته عند محاولة الوصول إلى مجموعات أكبر، ويزداد احتمال نجاحك عند ابتعادك عن المجازفة بكلّ ما لديك.

ستغريك رواية قصّتك إلى جمهور يودّ حقًّا الاستماع إليها واعتناقها، ولكن تكمن المشكلة في عدم الاستفادة منه أحيانًا (أي لن يجمع لك المال أو الناخبين)، وبالتالي يجب أن تعثر على مجموعة مناسبة تملك وجهة نظر واحدة وتستطيع التأثير في مجموعة أكبر تعرفها.

ملائكة وشياطين

أضع بيست باي في قائمة شركاتي المفضّلة؛ لأنّها تجمع بين شغف المعلومات وأشخاص لطيفين ونمط واقعي، وقد تساعدك حركتهم ضدّ الشياطين في مجالهم على فهم لماذا تحتاج أن تختار

بعناية مكان رواية قصّتك.

تريد شركة بيست باي، كغيرها من التجّار الكبار، أن يرتاد أكبر عدد ممكن من الناس متاجرها التي اختارت مواقع جميلةً من أجلها، وأنفقت ملايين الدولارات على الإعلانات والترقيات، وتملك تشكيلةً واسعةً من المنتجات والأسعار.

اكتشف مؤخّرًا رئيس شركة بيست باي التنفيذي المدعوّ براد أندرسون أنّ 100 مليون (20 بالمئة) من زبائن الشركة يكلّفونها الأموال، ولذلك فكّر أنّ تركيز جهودهم على النسبة الباقية (80 بالمئة) ستزيد متعة ارتياد المتاجر وبالتالي رفع سقف الأرباح.

لكن المشكلة أنّ الشركة روت القصّة نفسها إلى جمهورين مختلفين يمتلكان وجهتي نظر متناقضتين تمامًا؛ حيث يستمتع الأوّل (الملائكة) خلال التسوّق من أجل الأجهزة الإلكترونية، ويعتقد أنّ امتلاك أحدث أجهزة إسقاط أل سي دي أو الشاشات العريضة رفاهيةً تستحقّ إنفاق المال من أجلها، كما يعتمد أفراده على متاجر بيست باي من أجل خدماتها الرائعة ومتعة التسوّق فيها، كما أنّ المال ليس أولويتهم، فلا يعتمدون وال مارت متجرهم الرئيس بعد المرّة الأولى التي يوفّرون فيها 30 دولارًا هناك.

ويعتقد الجمهور الثاني (الشياطين) أنّ الأمر يدور حول دفع أقلّ سعر ممكن، ناهيك عن انحطاطهم إلى درجة شراء شيء، واستعماله، وإعادته إلى المتجر في اليوم التالي كي يستغلّوا الميزات المغرية المترتّبة على إعادة البضائع إلى بيست باي؛ إذ تباع هذه الأشياء لاحقًا مقابل نصف ثمنها، فيعود الزبون نفسه مجدَّدا ويشتري الغرض ذاته مقابل 50 بالمئة من سعره الأصلي.

تختلف قصّة بيست باي لدى الجمهورين السابقين تمامًا؛ حيث يقرأ الملائكة الإعلانات في الصحيفة فيفكّرون حول ما سيهدون أنفسهم، في حين يزور الشياطين مواقع مثل سليك ديلز، وتيك بارغينز التي تقدّم نصائح أشخاص نافذين حول كيفية استغلال المتاجر.

إن وجدت المستهلكين المحتملين متماثلين، لعلّك ستسعد إن نشرت إعلانًا على موقع تيك بارغينز أو في صحيفة *دالاس مورننغ نيوز*، ولكن وجود أشخاص يريدون الكذب على أنفسهم حول مبادئك لا يعني وجوب تشجيعهم.

قد يعاكس الأمر توقّعاتك، ولكن اتّخذت بيست باي القرار الصحيح عندما اختارت الاستغناء عن بعض الزبائن ودعم أولئك الذين يملكون وجهة نظر مربحةً وإيجابية.

هل تعدّ حبوب لاكي تشارمز طعاماً صحّيا؟

تطوّر مجال الحبوب كثيرًا خلال السنوات العشرين الأخيرة، حيث ازدادت أسعارها، وعددها في المتاجر، وسقف أرباحها، واستمرّ الطلب عليها.

ثمّ جاءت أتكينز، وتغيرت وجهة نظر قسم كبير من الجمهور فجأةً، فاختفت رغبة الأمّهات في إحياء طفولتهنّ عن طريق تقديم الموادّ المصنوعة من الطحين والسكر المكرّر إلى أطفالهنّ على الفطور، وبالتالي أفلست المخابز التي تصنع خبز توينكيز أند وندر على مستوى الولايات، وأصبحت الأكاذيب التي رواها المستهلكون إلى أنفسهم حول حبوب الفطور والصحّة تحت الضغط.

لذلك قرّر جاي غوليارد (الذي ابتكر غوغارت) وفريقه في جينيرال ميلز التصرّف إزاء هذا التغيير، واستطاعوا خلال أقلّ من مئة يوم أن يجعلوا شركات الحبوب الكبرى في جينيرال ميلز تعتمد الحبوب الكاملة مئة بالمئة في صناعتها، وشكّلت تركيبة لاكي تشارمز الحديثة ذات الحبوب الكاملة استجابةً سريعةً إلى تغير وجهة نظر الأهالي الذين وجدوا أنّ الحبوب الكاملة أفضل من أجلهم وأطفالهم. ليست أتكينز نتاج جينيرال ميلز، ولكن ما إن غيرت الأولى تحيز جمهور كبير، لجأت جينيرال ميلز سريعًا إلى رواية قصّة عليهم خلال استماعهم إلى قصّة أتكينز.

لقد ساهمت أربعة عوامل في فعالية استجابة جينيرال ميلز: أوّلًا، كان ردّهم سريعًا وبالتالي ظهروا في المقدّمة؛ وثانيًا، حافظوا على طعم حبوب الفطور اللذيذ؛ وثالثًا، دعموا القصص التي نجحت دومًا ("لذيذ جدًّا!") من أجل تعزيز القصّة الجديدة؛ وأخيرًا والأهمّ، وضعوا علاماتهم التجارية القديمة ضمن إطار جديد، والذي وجد جمهورًا كبيرًا يميل نحو الطعام قليل السكّريات.

فهم جاي وفريقه كيفية استخدام الإطار في رواية قصّة مختلفة عن علامة تجارية هامّة، ثمّ صدّقنا نحن الكذبة، وانتشر الخبر.

الانتباه، والتحيز، والرواج

الانتباه

إنّه السلعة المهمة الخفية؛ حيث يعجز المستهلكون عن ملاحظة أيّ شيء قبل الانتباه إليه. يملك الجميع وقتًا محدودًا يوميًا، ويعدّ قرار توظيفه أمرًا مفصليًا؛ حيث يختار البعض الانتباه إلى سوق الأسهم وأدقّ تفاصيله، ويدرس آخرون مجلّة فوغ، فيصبحون خبراء في الملابس والأحذية، ومازال قسم من الناس يتجاهلون أيّ شيء غير إجباري، بل يركّزون على نشاطاتهم الاجتماعية الحياتية.

لكن المسوّق يعجز اليوم على إجبار الناس على الانتباه؛ إذ تعجز أن تثق في استماع الناس إلى فكرتك في الإعلانات المتلفزة أو المكالمات الهاتفية، وتبرز هنا فعالية التسويق بالإذن الذي يجعلك تتواصل مع أشخاص يعتقدون أنّ الرسائل التي سترسلها إليهم تمثّل جزءًا مهمًا من حياتهم.

ولكنّ الانتباه ليس إراديًا دومًا، حيث يلاحظ الناس أمورًا دون قصد، مثل أية موضة عابرة، أو الإعلانات التجارية الغريبة، أو شيء يحدث في الشارع، ولكن تعتبر الأمور السابقة مجرّد تدخّلات عشوائية في حياتك، وليست تأثيرات متوقَّعة تقبل تطويرها كي يعتمدها المسوّقون.

التحيّز

ألّفت صديقتي ليزا كتابًا قبل بضع سنوات، واحتلّ صدارة قائمة الكتب الأكثر مبيعًا، وكانت المراجعات رائعةً على موقع أمازون، حيث منحه نصف القرّاء خمس نجوم، وذكروا مدى تأثيره وجودة كتابته، وأنّهم اشتروا أربع نسخ أو خمسًا من أجل أصدقائهم، في حين منحه النصف الآخر نجمةً واحدةً، وذمّوا ليزا وأسلوبها في الكتابة، ونمط حياتها، وحتّى الأشخاص الذين أعجبهم الكتاب.

ما الذي حدث؟ كيف استطاع كتاب واحد توليد وجهات نظر متناقضة إلى هذا الحدّ؟ ولكنّه لم يفعل ذلك، بل أتاح المجال أمام الآخرين كي يعبّروا عن تحيّزهم قبل أن يقرؤوا الكتاب حتّى.

سيعجبك خيار كونك مسوَّقا صليبيًا - شخص يقوم بحملات من أجل قضية ما؛ أي تجعل محبّي القهوة يشربون الشاي، وتحمل مدمني الفودكا على الامتناع عن المسكّرات، وتحوّل الجمهوريين إلى ديموقراطيين، وقد تنجح أحيانًا، ولكنّه طريق صعب جدًّا.

لا يحبّ الناس تغيير وجهة نظرهم، ويريدون تعزيزها لا تغييرها.

الرواج

يأتي دور الأمور الرائجة بعد تقديم قصّتك إلى أشخاص يتشاركون وجهة النظر؛ مثل الكلمات، والألوان، والخطّ، والصور، ووسائل الإعلام، والأسعار، إذ تصبح جميعها وأيّ عنصر يدخل في تكوين القصّة أهمّ من القصّة نفسها.

أكتب هذه الكلمات وسط مقهى (دراغون فلاي) في (بليزينت فيل) في نيويورك، حيث تلائم العناصر الرائجة القصّة التي أرادوا روايتها تمامًا؛ إذ أستمع إلى موسيقى إلفيس القديمة إلى جوار تماثيل بوذا الصخرية المتربّعة على النافذة، وأمامي كوب مصنوع من السيراميك الذي يعطي الصوت المناسب عند ملامسته سطح الطاولة الصخرية، وقد كتبت قائمة المشروبات على اللوح الأسود يدويًا، ويجلس كلب متدرّب على مرافقة المكفوفين تحت الطاولة وينوح بلطف.

إنّهم يقدّمون القهوة والشاي أو "المنتجات الظاهرية" التي تباع مقابل نصف ثمنها هنا في المطعم المقابل، ولا بأس في ذلك، إذ لسنا هنا من أجلها، بل نريد القصّة والمشاعر التي يولّدها تصديقها في أنفسنا.

نستنتج بالتالي أهمّية كتابة المحتوى وتصميم المواقع الإلكترونية والتصوير، إضافةً إلى نمط ملابس فريق مبيعاتك وأسلوب كلامه، ويبرّئ ذلك بات هولت من كونها متشدِّدة في مجال الرسمية وقواعد النحو عندما وضعت قائمةً من العبارات التي يفضّل تقليل استخدامها: "في الحقيقة، وكلِّيا، وحتمًا، وتمامًا، وباستمرار، وبثبات، وحرفيًا، ونادرًا، ولسوء الحظّ، وبتهكّم، وبشكل مذهل، وعلى أمل، وأخيرًا"، بل تذكّرنا أنّ ننتبه إلى كلامنا، حيث يشير استعمال شخص ما العبارات السابقة إلى رغبته في تجاهلك.

جورج كارلين

سيغتنم أيّ مؤلّف فرصة الاقتباس من جورج كارلين، وأملك شخصيًا سببًا وجيهًا لذلك، وهو العبارات اللطيفة.

العبارات اللطيفة تبدو وكأنّها الطريقة التي يستخدمها السياسيون للتصدي للفساد، ولكنّها تركّز حقيقةً على رواية القصص في إطار يتجاوز تحيّز الفرد ويمنح المتحدّث فرصة الكلام.

إليك عشرةً من تعابير كارلين الطريفة:

بائعة الهوى = عاملة الجنس التجاري.	prostitute = commercial sex worker
الملحدون = غير المنتمين إلى الكنيسة.	nonbelievers = the unchurched
الكذب خلال التقدّم إلى وظيفة = حماسة السيرة الذاتية.	lying on a job application = resume enhancement
عصا الشرطة = الهراوة.	police clubs = batons
الممثلة الخلاعية = فنّانة البالغين.	porn star = adult entertainer
خدمة الغرف = العشاء الخاصّ.	room service = private dining
الملهى الليلي = فضاء الحفلات.	nightclub = party space
السيدة السمينة = امرأة كبيرة.	fat lady = big woman
لجنة = فريق الاختبارات.	committee = task force
خادمة = مضيفة الغرفة.	maid = room attendant

تجعل العبارات السابقة راوية القصّة ترسم لوحةً قبل خسارة انتباه الجمهور؛ حيث يرفض الجميع أن يكونوا ضمن لجنة حتّى لو كانت جيدةً، ويتولّد لديهم إحساس الملل والركود مباشرةً، على عكس عبارة فريق الاختبارات التي تمنحك طاقةً (وإن كانت مؤقَّتة) كي تسمع الجملة حتّى نهايتها.

كذلك الأمر عند ذكر *الملهى الليلي*، إذ سيتجنّب الجميع الحجز لاحتفال بار ميتزفه هناك - الاحتفال الديني من أجل الصبي اليهودي الذي يبلغ 13 عامًا، ولكن قد تدفعك عبارة *فضاء الحفلات* إلى إلقاء نظرةً قبل أن ترفض المكان.

المتبنّون الأوائل وما يليهم

يحبّ مسوّقو التقنيات أن يتحدّثوا عن السوق الكبيرة والمتبنّين الأوائل، وتمثّل الفئة الأخيرة مهووسي التقنيات الذين يشترون الأدوات الأحدث دومًا، بينما تنتظر السوق الكبيرة بضع سنوات حتّى يقلّ سعر هذه المنتجات وتثبت فعاليتها، وقد سلك الدي في دي السبيل ذاته، واستغرق عشر سنوات خلال رحلته من غرفة معيشة المهووسين إلى منزل والدتي.

يختلف المتبنّون الأوائل عن السوق الكبيرة في وجهات النظر فقط، ويشبه ذلك الفرق بين الأشخاص الذين يزورون الطبيب عندما يصيبهم الزكام، وأولئك الذين يبقون في المنزل، وكذلك بين شخص نباتي وآخر يفضّل تناول شريحة لحم على العشاء.

يظهر المنحنى وجهة نظر الجمهور حول الأجهزة الحديثة:
سيشتري الأشخاص إلى اليسار (الأقلّية) أيّ شيء جديد،
وتقع السوق الكبيرة في المركز، في حين تستمرّ مشكلات الأفراد إلى اليمين
في برمجة مسجّل الفيديو خاصّتهم.

لقد درس جيفري موري تغيّرات منحنى تبنّي المنتج (المتبنّي الأوّلي وما يليه) في كتاب *عبور الفجوة*، ووجد أنّ جزءًا كبيرًا من نجاح القصص يكمن في إدراك تشابه آلية عمل فئات كثيرة، ومن الخطأ اعتقادك امتلاك المنتج دورة تبنٍّ واحدةً، وأنّ وجهة النظر الوحيدة الهامّة هي احتمال

قبول الفرد التقنية الجديدة، إذ إنّها نقطة من بحر وجهات النظر، رغم تشابه المبادئ والحسابات بينها.

إليك منحنيًا توضيحيًا يمثّل وجهات نظر سكّان الولايات المتّحدة حول المشكلات البيئية.

يركّز المسوّقون مرارًا وتكرارًا على مركز أيّ منحنى يصادفونه، ويخيّب ذلك أملهم دومًا، إذ إنّ المركز مزدحم وتملؤه رغبات وليس وجهات نظر غير مشبعة، حيث تجد الأخيرة على أطرافه.

إنّه أصغر من العالم في الحقيقة

أجد استعمال مصطلح (وجهة النظر - worldview) مربكًا قليلًا، إذ يوحي أنّ تحيّز المستهلك يؤثّر في تفكيره حيال المشكلات التي تهمّ العالم، ولكنّها ليست كذلك معظم الأحيان، بل تشمل أمورًا أكثر، مثل تفكير المستهلكين في ألواح الشوكولا، أو السير الذاتية، أو الإعلانات التجارية على المذياع، وبالتالي تمثّل وجهة النظر العدسة التي يرى عبرها المرء القرارات التي يُطلب منه اتّخاذها.

سيعتقد الساذج فقط أنّ مليون فردًا يملكون مليون وجهة نظر مختلفةً، بل هي متراصّة، حيث تجمع بعض الدعابات أشخاصًا غريبين معًا، وأنا لست أوّل من يصف بعض هذه التشابهات، ولا

يدور الأمر حول أهمّيتها بحدّ ذاتها، بل في اكتساب خبرة إيجادها؛ إذ تملك أجراس الأبواب في نيو هامبشير ومتاجر الأطعمة الصحية أمورًا مشتركةً كثيرةً.

تخلو نيو هامبشير من أجراس الأبواب

ذهبت برفقة عائلتي العام الماضي كي نستقطب أصوات الناخبين من الولايات المتأرجحة؛ ليست ديموقراطيةً أو جمهوريةً، واكتشفنا غياب أجراس الأبواب من المنازل جميعها كبيرةً أم صغيرةً (في الحي السكني الذي كلّفنا به على الأقلّ) رغم وجود هذه التقنية منذ الأزل، أيّ بإمكان سكّان نيو هامبشير تركيبها إن أرادوا ذلك، ولكن تولّد رفضهم إياها عن تحيّزهم ضدّ الغرباء؛ أيّ تفضّل بالدخول إن كنت صديقًا، وابتعد إن كنت غريبًا، ويجب أن تفهم وجهة النظر هذه إن أردت بيع أيّ شيء في هذا الحي، حيث ستضيع وقتك لو قدّمت عرضًا يشمل رنّ جرس الباب، وسيحمل نتائج عكسيةً أيضًا.

إيجاد جنّية الأسنان

لقد منحتنا شركة تومز أوف ماين مثالًا رائعًا حول رواية القصص.

يجد المسوّقون معجون الأسنان سلعةً صعبةً، حيث يشتريه الناس أحيانًا قليلة دون النظر إلى علامته التجارية أو ثمنه، وتجد قلَّة من المستهلكين فقط يبحثون عن بديل فعّال أكثر، وبالتالي يتجاهل معظم الناس الإعلانات أو الترقيات التي تخصّ معجون الأسنان، ولكن يجمعون القسائم من أجل توفير المال.

لذلك استخدم توم فرشاة الأسنان كي يروي قصَّة حول الطعام الصحّي، والتصنيع المسؤول، والصدق، وحتّى التصويت، وقد تناسبت مع وجهة نظر جزء صغير من الجمهور، كما حصر بيع معجون الأسنان في متاجر الطعام الصحّي فقط، وشكّل ذلك رسالةً إلى مجموعة من تجّار التجزئة (والمستهلكين في النهاية) والذين وافقوا على أسلوب تأطير قصّته وأسعدهم سماعها.

احتلّت علامة تومز أو ماين التجارية المنازل شيئًا فشيئًا، فانتشر الخبر بين الناس معلنًا عبورها الفجوة الواقعة بين مهووسي النظافة والناس الآخرين الذين صدّقوا الكذبة وشاركوها مع غيرهم ليس لأنّها حسّنت أسنانهم، بل منحتهم شعورًا أفضل.

إليك ما فعله توم:

وجد وجهة نظر مشتركة؛

أطّر قصَّة حولها؛

خلق سوقًا جديدةً يمتلكها.

تختلف وجهة النظر عن المجتمع

تعرّف المجتمعات على أنّها مجموعة أفراد يشتركون في (بعض) وجهات النظر، مثل مجتمع أمّهات كرة القدم - الأمّهات الذين يردن أبناءهن أن يصبحوا لاعبي كرة قدم ويعملن بجدّ على ذلك - في بلدتي الذي يملك أفراده تحيّزات حيال كلّ شيء انطلاقًا من السياسية إلى السيارات، ويبدو الأمر جليًا؛ حيث ينشأ المجتمع عن حديث أفراده بين بعضهم البعض، وبالتالي يشارك أحدهم أفكاره، ويعدّل تحيّزه، وينتقي خياراته اعتمادًا على أفعال أعضاء المجتمع الباقين، ومثال ذلك شراء إحدى أمّهات كرة القدم الفان الصغيرة الأولى في مجتمعهنّ، والتي أحدثت ضجّةً شملت الأمّهات جميعهنّ وفكّرت كلّ منهنّ في قصّة وراء نوع السيارات الجديد هذا.

لكن المجتمع ليس وليد وجهة نظر مشتركة، أيّ لا ينتمي الأفراد الذين يكرهون بائعي السيارات مثلًا إلى مجتمع مترابط، بل يملكون تحيُّزا مشتركًا، وليس ذلك محور نقاش لأنّ كارهي بائعي السيارات الآخرين ليسوا صلب اهتماماتهم.

قرّرت في هذا الكتاب استعمال كلمة مجتمع بدل سوق، حيث اعتقد أنّ التسويق يسير بشكل أفضل عندما تتحدّث إلى مجموعة تملك وجهة نظر مشتركة تتحدّث عنها - أي مجتمعًا.

أين يمكن إيجاد وجهة النظر الرائعة التالية؟

لا أدري.

يمكنني القول إنه يمكن إيجادها بين المعجبين بالأفلام الذين يحبون الأصوات عالية الدقة أو اليساريين في ألاباما، والأشخاص الذين يتقبلون المعلومات المتعلقة بالبلاستيك العضوي أو الوقود أو الذين يقودون حملات في وجهة التقنيات الصعبة الاستخدام.

نحن أمام فنّ لا علم، وهذا ما يجعله ممتعًا (ومربحًا)، ولكن الإجابات غير جلية، ويجب أن تبحث عنها كي تجدها.

ستقطع شوطًا من البحث عن مجموعة ذات وجهة نظر مشتركة عندما تدرك أنّ هذه العملية ستغيّر جذريًا نتاج تسويقك، وبالتالي ستصرف انتباهك عن قضايا التصنيع، وحيل التسويق، والبريد العشوائي المزعج، وتوجّهه ناحية سعيك إلى قصّة ستغيّر أسلوبك في العمل.

وجهة النظر الأكثر أهمّية

(من أجل غاياتنا على الأقلّ).

تمثّل رغبة الفرد في السير على خطى قدوته الصمغ الذي يربط مجتمعنا إلى بعضه، والمكوّن السرّي في كلّ مغامرة تسويقية أيضًا.

ستفشل في جعل أفراد كثر يتبنّون وجهة نظرك إن حاولت فرضها مباشرةً، ولكن إن اعتمدت وجهة نظر سائدة قريبة منها ويحبّ الناس مواكبتها مع أقرانهم، ستجد أنّ الذين يصدّقون قصّتك سيعملون جاهدين كي يشاركوها مع الآخرين، وسينجح ذلك خاصّة إن كانت سهلةً وآمن مناصروك في قيمة نشرها.

نستنتج أنّ وجهات النظر تختلف بين بعضها البعض، إذ لعلّها خاصّةً، أو محرجةً، أو تعود إلى أشخاص يكرهون مواكبة محيطهم الاجتماعي، ويعدّ ما سبق قليل الأهمّية لدى المسوّقين مقابل نظيرتها المربحة التي تتربّع على قمّتها وجهات النظر التي تولّد رغبةً في مشاركتها.

وقد أشار روب والكر في صحيفة *نيويورك تايمز* أنّ المجموعات الصغيرة تنفّذ عملية تناقل الكلام في العالم، ويمكن أن ندعوهم قادة الأفكار، أو العطاسين، أو المتبنّين الأوائل، ويزيد امتلاك المستهلكين هذه السمات قيمتهم أكثر من أيّ شخص آخر يريد رواية قصّة.

قد يتنافس رواة قصّتك في ما بينهم حول من يستطيع خطف الأضواء أكثر، إذ قد يدفع تاجر في وول ستريت 700,000 دولار مقابل إحضار ستّة أصدقاء إلى عرض فيكتوريا سيكريت الشتوي، وتصادف هذا الأمر كثيرًا في أمسيات روبين هود لجمع التبرّعات في نيويورك.

قالت آيمي كابالازو التي تعمل في شركة كريستي للمزادات العلنية واصفةً العدد الكبير من هواة اللوحات الفنّية فاحشي الثراء في آرت بازل ميامي بيتش: "يفضّلون دفع نصف مليون دولار هنا أو في مزاد علني مقابل شيء يستطيعون شراءه سرًّا مقابل 50,000 دولار رغم أنّهم تجّار ويفهمون الأسواق جيدًا". يبقى دفع هؤلاء عشر أضعاف ثمن الشيء الحقيقي من أجل التباهي غباءً وليس دهاءً حتّى تدرك أنّهم يشترون العملية وليس الفنّ.

صرّحت بائعة اللوحات البارزة لوسي ميتشيل إينز إلى صحيفة *تايمز*: "يريد الأشخاص [الفنّ] لأن أصدقاءهم يريدونه، ولكنّ فرادته ووحدانيته تقلّل جاذبيته".

تتجاوز المنافسة على أفضلية رواية القصص طبقة الأثرياء، حيث تزايد الشركات على سعر أسماء المجالات، وينتظر المستهلكون دورهم كي يدفعوا دولارًا واحدًا مقابل سوار خيري أصفر.

بعبارة أخرى، يرغب كثيرون في أيّ شيء يشتريه الآخرون، سواء كنت تبيع جوارب مقابل 3 دولارات في كاي مارت، أو لوحات في ميامي تبلغ قيمتها 3,000,000 دولار.

هناك وجهتا نظر أخريين تستحقّان الذكر

1"تجنّب إصلاح الأشياء غير المعطّلة".

تستغرق حلول فعّالة كثيرة زمنًا طويلًا حتّى يتم تطبيقها، ويعود ذلك إلى تفوّق رهبة التغيير على كلفة بقاء الأمور كما هي؛ أيّ ينتظر الناس أن تصيبهم نوبة قلبية أو داء السكّري قبل أن يتبعوا حميةً غذائيةً.

تعدّ وجهة النظر هذه أصعب شيء قد يواجه المسوّق، حيث يؤمن في منتجه، ويعلم قدرته على مساعدة الآخرين، ولكنّهم يتجاهلونه ويتجنّبون شراءه.

تستطيع مثلًا إعادة تقديم عرضك كي تسهّل بدء استخدام منتجك، وتملك بعض المواقع مثل سيلز فورس البرامج اللازمة من أجل أتمتة مبيعاتك، والتي تمنح البائعين القدرة على تسهيل اتّخاذ المستهلكين قرار شراء خدمة شهرية.

يكمن الحلّ الآخر في "التخريب"؛ أيّ أن تخريب أحد المنتجات (التي سوّقتها) نظامًا قائمًا، سيضع المستهلك أمام خيار وحيد وهو شراء حلّك، أو ملاحظته ووضعه في الحسبان على الأقلّ، وقد حدث ذلك عند انتشار البريد الإلكتروني بين زملاء العمل والزبائن، وبالتالي وجب أن تشتريه بعد أن قلّت فعالية وسائل التواصل القديمة (الفاكس وغيرها).

2 "أحبّ العمل معك".

تعود فعالية التسويق بالإذن والشخصي إلى تجرّدهما من العشوائية؛ أيّ تجمعان أشخاصًا ذوي وجهة نظر مشتركة، وبالتالي تحصل على مجموعة من الزبائن المحتملين الذين يميلون إلى العمل معك.

تستطيع تبين وجهة نظر فتاة من رغبتها في تلقّي بريد إلكتروني من موقع دايلي كاندي فتمنحه فرصةً أكبر في التواصل معها، إذ يستطيع حينها تأطير رسائله بطريقة تزيد سماعها.

ما الذي تفعله كي تكافئ أشخاصًا يملكون وجهة نظر كهذه؟ وكيف تستطيع مساعدتهم على إخبار الناس أنّها جيدة؟

تفعيل الأطر

تخيل أنّ رئيسك طلب منك ابتكار تقديم عن وجبة مالحة جديدة، مثل رقائق البطاطس.

تعتمد الطريقة القديمة على بحثك عن جمهور مناسب، وإيجاد وسائل الإعلام التي تصلك إليه، ثمّ تصميم بعض الإعلانات ونشرها، إضافةً إلى دفعك رسوم العرض من أجل وضع منتجك (الذي يملك كيسه ألوانًا فاقعةً) في ممرّ رقائق البطاطس، وربّما تضيف بعض القسائم الشرائية.

لكن ضع في الحسبان ازدحام ممرّ رقائق البطاطس في المتجر (وكذلك تشتّت انتباه المستهلكين المحتملين)، وبالتالي تستطيع البدء مجدَّدا من فئة قد تنتبه إلى قصّة جديدة تختلف طريقة سردها، وسأختار في هذه الحالة الأمّهات اللواتي يفكّرن: "إنّ الوجبات الخفيفة المالحة غير صحّية، وأمنع أولادي عن تناولها"، أي تتجنّبن زيارة ممرّ الوجبات الخفيفة في المتجر، وتتجاهلهن الإعلانات أيضًا، فيستبعدها ذلك من دائرة المستهلكين المحتملين.

لكن تستطيع أن تسيطر على السوق عند سرد القصّة المناسبة، مثل صناعة الرقائق من فول الصويا وليس البطاطس، وخلوّها من الموادّ المعدّلة وراثيًا، وقلّة الدسم فيها، واستعمال الملح البحري والدلسي؛ وهو نبات أحمر اللون تشوى أوراقه وتطحن وتوضع على الطعام، وليس الصوديوم، وحفظها في علبة لا كيس، إضافةً إلى تجنّب بيعها في ممرّ الوجبات الخفيفة، بل ستدفع رسم عرضها في قسم الخضروات والفاكهة.

أنت الآن تسرد قصَّة مختلفةً تمامًا، وتستعمل الأطر من أجل التوافق مع وجهة نظر الفئة التي تحاول الوصول إليها، وسيزيد نجاحك في ذلك فرص ملاحظتهم تغير البيئة، وتجربة قصّتك، وبالتالي ستحدث تحوّلًا حقًّا إن كانت الرقائق جيدةً (ناهيك عن تهدئتها إحساس الأمّ بالذنب إزاء حرمان أطفالها من البطاطس!).

أعلم أنّ الأمّهات ممن يمتلكن وجهة النظر السابقة لسن مجتمعًا متماسكًا، ولكن لا ينفي ذلك أنّهنّ أمّهات ويتحدّثن إلى بعضهنّ، وبالتالي ستبدأ إحداهنّ تقديم الرقائق الجديدة في حفلات عيد الميلاد، وتعطيها إلى أبنائها عند ذهابهم إلى المدرسة، وقد تخبر كلّ منهنّ جارتها كم أحبّ أطفالها هذه الوجبة الخفيفة، أيّ انتشرت القصّة، وسيحاول حينها الأشخاص الذين لا يشاركونها وجهة النظر أن يحصلوا على الرقائق، وبالتالي تستطيع نقلها إلى ممرّها الخاصّ لأنّ جمهورك سيتبع القصّة.

الخطوة الأولى:
يملك كلّ مستهلك وجهة نظر تؤثّر على المنتج الذي تريد بيعه،
ناهيك عن تفسيرها أقوال المرء وأفعاله، ولذلك أطّر قصّتك بطريقة تلائمها،
وبذلك سيسمعها الآخرون

الخطوة الثانية:
يلاحظ الناس الأمور الجديدة فقط ثمّ يخمّنون البقية

يستحيل نقل الحقائق جميعها مباشرةً إلى كلّ شخص تريد الوصول إليه، ولذلك يروي المسوّقون القصص من خلال تغليف المنتج أو الإعلان أو الكلمات، وقد ترافقها ابتسامتنا وربّما علامة أمام مبنىً، إضافةً إلى كونها مقصودةً وتستهدف إيصال الحقائق كلّها، ولكن عندما يواجه الإنسان الفكرة في نهاية المطاف، فسوف يفسرها بطريقته الخاصة - سوف يكذب على نفسه، ويقيّم القصّة دون الاطّلاع عليها كاملةً. لذا فإن أفضل تقنيات التسويق هي القصص البسيطة لأنّه يسهل فهمها ونشرها، ولكنّ الأساليب تتغيّر مع تغيّر القواعد باستمرار.

لقد دُهشت عندما فكّرت في كتابة ما يلي، وهو أنّ هدف هذا الكتاب إقناعك أن تصبح *أقلّ عقلانيةً*؛ أيّ توقّف عن محاولة إيجاد التركيبة التي تجعل فكرتك الأفضل، وتخلّ عن كونك عالمًا لأنّ المسوّقين الأفضل فنّانون، حيث أدركوا حقيقة شراء الناس أيّ شيء يبيعونه (سواء كان مذهبًا، أم مرشَّحا، أم تطبيقًا مصغَّرا، أم خدمةً) لأنّه يخلق رغبةً عاطفيةً، وليس إثر إشباعه حاجةً بسيطةً، ويربح المسوّقون عندما يفهمون النقاط المشتركة بين القصص الناجحة.

كما تقول عبارة جودي غارلاند الشهيرة: "هيّا نبدأ العرض يا أطفال!".

كيف يعمل دماغك

إذا كنت تريد أن تسرد قصّة رائعة، فأنت بحاجة إلى معرفة الدماغ الذي سيسمع هذه القصّة. يجب أن تعرف دماغ متلقّي القصّة في سبيل نجاحها الذي يتحقّق عند نشر أفكارك سواء شملت

تصميم منتج، أو تسويق خدمة، أو إدارة مشروع غير ربحي، وهذا ما سيزيد من تأثيرك فتغدو الطرق أسهل أمامك، وأطلق على الفكرة التي تنتشر اسم فيروس الفكرة. ستربح عندما يعرف الأشخاص الذين تريدهم فكرتك.

تحتاج الأفكار مكانًا كي تعيش فيه، أيّ تبقى المذكورة في الكتب، أو المكتوبة على السبّورة عديمة الفائدة، كما تملك الفكرة مثل الفيروس مضيفًا كي تعيش فيه، وهو الدماغ، وتنتشر في المجتمع عبر انتقالها بين مضيفيها.

يلجأ علماء مركز مكافحة الأمراض قبل فهم أحد الفيروسات الحيوية إلى إدراك كيفية التماس معها، وكذلك الأمر مع الفكرة الفيروس، ولكن بدلًا من تعقّب استجابة الجسم إلى الجرثومة، نحتاج فهم كيفية ردّة فعل دماغك تجاه الأفكار والمعطيات التي تواجهها.

ركّزت أبحاث وظائف الدماغ الحديثة مؤخَّرا على أربع وسائل تساعدك كي تتعامل مع كمّية المعلومات الكبيرة التي تصادفنا يوميًا:

ابحث عن الاختلاف

نحن نقارن الأمور التي نصادفها مع حالنا الراهنة، ونتجاهلها إن كانت مألوفةً.

ابحث عن العلاقة السببية (المصادفة)

يحاول دماغنا اكتشاف سبب انتباهنا إلى شيء ما؛ أيّ يبحث عن كرة الغولف على الأرض عند انكسار النافذة، ونؤلّف مباشرةً قاعدةً أو نظريةً تفسرّ ما حدث.

استعمل حدسك

توقّع ما قد يحدث، فإن أصبت، ستنتهي المفاجآت الخارجية، وسيعود دماغنا إلى مرحلة رفض الأشياء مجدَّدا.

اعتمد التنافر المعرفي

التزم الخطوات السابقة وتجاهل المعلومات المخالفة كي تفلت منها وتركّز على الأحداث التي توافقها.

ابحث عن الاختلاف: الضفدع والذبابة

يبلغ وزن دماغ الضفدع الكبير24 غرامًا تقريبًا، ويبلغ وزن دماغ الإنسان ستّين ضعف ذلك، في حين قد لا يتجاوز وزنه في ضفدع الحديقة الأخضر 10 غرامات، ويملك البشر قوّة تفكير أكثر من ضفادع الأشجار حتمًا.

تشغل قدرتك على استعمال عينيك والتصرّف حيال ما تراه مساحةً معتبرةً من دماغك، ويعود ذلك إلى صعوبة الرؤية، وتطلّب الاستجابة السريعة على ما يحدث أمامك تدخّل مناطق دماغية مختلفة.

لقد تطوّر الدماغ كثيرًا، وكرّست بلايين الخلايا كي نستطيع رؤية الأشياء أمامنا وتحليلها، ولكن البشر يعجزون سواء باستخدام ألسنتهم أو من دونها عن التقاط ذبابة طائرة لأنّها أسرع منهم كثيرًا، ولكن تفعل الضفادع ذلك يوميًا رغم قدرات دماغها الصغير البسيطة؛ أيّ ترصد الذبابة، وتتعقّبها، وتحضّر لسانها، وتطلقه، فتمسكها خلال أقلّ من ثانية واحدة. كيف يحدث ذلك؟

لقد برمجت الضفادع دماغها على اصطياد الذباب؛ حيث تبيّن أنّها عاجزة عن رؤية الأشياء الساكنة، وبالتالي قد يموت الضفدع جوعًا وإن وضعت حوله عشرات الحشرات الميتة لأنّه يجهل وجودها، ولكنّه يستطيع إمساكها بواسطة لسانه طائرةً أسرع من أيّ إنسان.

يكمن السرّ في مراقبتها تغيّر بيئتها، حيث يتقن دماغها فعل شيء واحد وهو رصد الحشرات المتحرّكة في السماء؛ أيّ تتفوّق على الإنسان في التقاط الذباب نظرًا إلى تركيزها على الأمور الجديدة وتجاهل البيئة الساكنة، ويلجأ البشر إلى الأسلوب ذاته أكثر من تصوّراتنا، ولكن ليس من أجل التقاط الذباب طبعًا، بل كي يواكبوا دفق المعلومات الهائل الذي يواجهونه يوميًا.

هل شاهدت يومًا عدّاد المسافات في السيارة ينتقل من 999 إلى 1000؟ لعلّك تعجز عن تذكر إن نظرت إليه مسبقًا، ولكن قد تجمعك صدفة غريبة مع هذا التغيّر الكبير، واتّضح أنّها ليست صدفةً على الإطلاق.

نحن نبحث باستمرار عن التغيرات حولنا، إذ تدركها مباشرةً فور دخولك إلى المنزل، وقد تنظر إلى ساعتك عشرات المرّات المتتالية من دون أن تعي كم الوقت تمامًا قبل أن تدرك أنّك متأخّر عن شيء ما، فتتدفّق المعلومات مباشرةً أمامك.

نحن نشبه الضفادع، حيث نلاحظ التغيّرات أكثر من أيّ شيء آخر رغم أنّنا نعجز عن التقاط الذباب الطائر، ولكن يمكننا من نظرة خاطفة رؤية الجعة الجديدة في السوق أو حصول ساعي البريد على قَصّة شعر مؤخَّرا.

ابحث عن العلاقة السببية:

أجهزة آيبود المعطّلة

يحدث كلّ شيء من أجل سبب محدّد، أليس كذلك؟ ويؤمن دماغك في هذه العبارة حتّى لو عارض وعيك ذلك.

يعدّ صقل معتقداتنا الخرافية واحدًا من أعظم قدرات الدماغ، إذ يصرّ البشر على إيجاد نظرية تشرح الأحداث حولهم على عكس أيّ كائن حيّ آخر (أو الحواسيب حتّى).

نشرت صحيفة *نيويورك تايمز* مقالًا حول بعض الأشخاص الأذكياء المنطقيين الذين كانوا متأكّدين من وجود عطل في خاصّية خلط الأغاني على أجهزة الآيبود التي يملكونها؛ إذ يجب أن تختار هذه الخاصّية أغانٍ عشوائيةً كي تسمعها، ولكن أكّد أولئك المستخدمون وجود مشكلة ما، حيث شعروا أنّ أجهزة الآيبود تشغّل الأغاني نفسها مرارًا وتكرارًا بدلًا من اختيارها عشوائيًا، أي فضّلت بعضها على الآخر.

تأكّدت من حدوث ذلك بعد إلقاء نظرة سريعة على جهاز الآيبود الذي أملكه، إذ وجدت أنّني استمعت إلى بعض الأغاني عشرات أضعاف غيرها، ولكن هذا هو تعريف العشوائية، وليس المساواة بين العناصر.

ولكن صنّف مالكو الآيبود المذكورين ما يحبّه مشغّل الأغاني الذي يمتلكونه وما يكرهه، أي منحوا الآلة شخصيةً، وأصبحوا يقولون في أنفسهم عند تكرار أغنية محدّدة: "هل رأيت! إنّه يحبّ فات بوي سلِم، ولذلك اختارها مجدَّدا!"، وتجاهلوا طبعًا ندرة تشغيل أغانٍ أخرى، ولذلك نخاف أن

نمشي تحت السلالم أو نعتقد أنّ قدم الأرنب تجلب لنا الحظّ الجيد، حيث نفكّر في آلية عمل معتقد ما، ونركّز على المرّات التي تتوافق نتائجها معه، ونتجاهل ما يخالفه.

في العام 2004، عرضت ديانا دويسر شطيرة جبن مشويةً للبيع على موقع إيباي، وإن نظرت إلى صورتها، سيخدعك دماغك كي ترى وجه مريم العذراء مرسومًا على خبز وندر المحروق. زار أكثر من 200,000 شخص صفحة ديانا على إيباي، وبيعت الشطيرة مقابل 28,000 دولار تقريبًا، وتذكّر أنّها مجرّد شطيرة جبن مشوية عمرها عشر سنوات! سألني أحدهم إن كانت مزيفةً، ولكن أين الزيف في وجه مريم العذراء الذي أستطيع رؤيته أمامي مباشرةً؟ رسمتْ هذا الوجه خلايا دماغنا الذي يخلق دومًا حبكةً أو قصَّة أو تفسيرًا يعلّل ما نراه أمامنا.

نحتاج التوضيحات عند غيابها لأنّ دماغنا يرفض العشوائية، ويخلق الناس أكاذيبهم في ظلّ تصرّف عشوائي.

استعمل آلة التوقّع خاصّتك: خمّن

تسهل قراءة العبارة الآتية ناقصة الأحرف (t’s amznly esy to red wrds tht ar mssng mst of th lttrs).

نجاهد بقوّة وسط المعلومات التي نحصل عليها حتّى نصل إلى نظرية تفسّر ما يحدث، ونسدّ ثغرات جهلنا ونخمّن طبيعة ما نراه أمامنا، ويتملّكنا الرضا في حال وجدنا تفسيرنا مناسبًا.

قد يسهل تحديد الفقرة الأولى من هذا القسم، ولكنّك ستحبط عندما تعجز عن قراءة عبارة (Tre iuall nwa ouetts iht)، إذ نستاء من إخفاقنا في التخمين لأنّنا نحبّ أن تصيب اعتقاداتنا دومًا، والتي تؤدي وجهة نظرنا دورًا كبيرًا في تكوينها.

التنافر المعرفي:

الرؤساء المكروهين

أعلم أنّك تملك آراءً قويةً حيال الرؤساء الثلاث: كيندي، ونيكسون، وكلينتون، ومتأكّد أنّك تحبّهم أو تكرههم، ولكن توجد تناقضات في فترة حكم كلّ منهم؛ حيث حقّقوا إنجازات بطوليةً،

واقترفوا أفعالًا أحرجت الولايات المتّحدة أو آذتها، ولكن يصعب التفكير في أفكار متناقضة، أليس كذلك؟

لعلّك خمّنت شيئًا حيال كلّ منهم بناءً على حدث ما أو حتّى حضورهم، ثمّ حصلت على معلومات إضافية واستعملت القصص التي دعمت وجهة نظرك منها (لقد كان نيكسون مخادعًا، وكذب حيال فيتنام أيضًا!)، وتجاهلت تلك التي ناقضت آراءك.

أظهر أحد الأبحاث تطابق تصرّفات مستهلكي البضائع والخدمات؛ أيّ تستطيع إجراء اختبار تذوّق بعد تبديل المحتوى بين عبوة بيبسي وأخرى تحوي كوكا كولا، ويرجّح أنّ الناس سيختارون العلامة التجارية قبل تذوّق محتواها، أيّ أنّ الحكم غيبي، وسيفضّلون مذاق كوكا كولا (التي تحوي مشروب بيبسي) رغم أنّهم يفضّلون الأولى أكثر، وبالتالي نحن نشرب العبوة لا المشروب لأنّنا نبذل قصارى جهدنا كي نثبت صحّة ادّعائنا الأوّلي.

يعدّ ذلك خبرًا جيدًا نسبةً إلى المسوّقين خرّيجي جامعة هارفارد عند خوضهم مقابلات وكالات التوظيف التي ارتاد أعضاؤها الجامعة نفسها؛ حيث سيميل القائم على المقابلة إلى صالح المتقدّمة حتّى لو كانت غبيةً. ويعتبر خبرًا سيئًا نسبةً إلى عامل البوّابة في شركة طيران تملك موظّفا تعامل بسوء للتّو مع أحد الركّاب سواء على الهاتف أو الرصيف.

نحصل على الأشياء التي نتوقّعها

يقدّم مقهى يونيون سكوير في مانهاتن خدمةً جيدةً، ولكن سيمدحه روّاده باستمرار لأنّهم أقنعوا أنفسهم بذلك قبل الجلوس حتّى، وتذكّروا اللحظات الجميلة جميعها وتناسوا الأخطاء.

نحصل على الأشياء التي نتوقّعها لأنّها مجرّد قصّة تدور في رؤوسنا؛ أيّ نتوقّع حدوث أمر ما وتحقّقه أدمغتنا، ونجد انطلاقًا من المعطيات السابقة سهولة خداع الناس كي يصدّقوا حداثة شيء وتميّزه رغم أنّه ليس كذلك، وكذلك بيع القصص الكاذبة، وسنرى بعد قليل أنّ الأخيرة أسهل الطرق إلى الفشل، أيّ أنّ المصداقية أهمّ من الوقوف في الأضواء.

الخطوة الثانية:
يلاحظ الناس الأشياء الجديدة والمختلفة فقط، ونبدأ لحظتها تخمين

ما سيحدث لاحقاً.

الخطوة الثالثة:
تبدأ القصّة من الانطباعات الأولى

إليك ما نعرفه: تتّخذ قرارات الشراء الهامّة معظمها آنيًا، وتؤثّر في كلّ شيء نفعله، وسنبذل قصارى جهدنا كي ندافع عنها لاحقًا.

قد يضيق الوقت على سرد قصّة

لقد وجدنا في القسم الذي يتحدّث عن آلية عمل الدماغ أنّ الناس عاجزون عن العمل من دون قصّة، وغير قادرين على تصنيف جميع الحقائق التي يصادفونها، بل يختلق المستهلكون نظريةً حول ما يجري حولهم ويبذلون جهدهم كي يثبتوها.

المدهش هو سرعة تأليف هذه القصص؛ أيّ قد يتّخذ الناس خلال ثوان قرارًا حيال بائع تجزئة أو بائع صناعي أو غلاف كتاب أو برنامج تلفزيوني، وتحمل هذه العملية آثارًا مدمِّرة عندما تدور حول تقييم إنسان آخر.

ألقِ نظرةً على الصورة الآتية:

تمثّل هذه الصورة جزءًا من حيوان كامل، ولكن تستطيع ببساطة أن ترسم منها جذع الفيل، وأنيابه، وقوائمه الضخمة، وحتّى رائحته؛ نطلق أحكامًا آنيةً لأنّها تساعدنا في التعامل مع العالم الخارجي.

جرّب هذه:

تستطيع رؤية أجزاء من ثلاثة حروف فقط، ولكنّها تكفي كي تدرك ما يمكن أن يحتويه المتجر من نظرة واحدة، وليس نوع القهوة فقط، بل أنماط الكراسي، وسلوك الناس خلف المنضدة، وصوت آلة الإسبريسّو، ولعلّك ستتعرّف إلى المتجر وأنت معصوب العينين.

وتكمن الغرابة في أنّك لم ترَ فيلًا أو تدخلْ مقهى ستاربكس مسبقًا، ولكن استطعت توقّع أمور كثيرة اعتمادًا على حكم آني ومعلومات قليلة.

النظرة الأولى

أثبت مالكولم غلادويل في كتابه الرائع *الومضة* أنّ البشر يتّخذون قرارات من لا شيء، ويلتزمونها دون النظر إلى المعلومات التي قد تثبت خطأها؛ أيّ عندما نقرّر أنّ شخصًا سياسيًا يشبهنا، سنتغاضى عن أخطائه الكلامية، وقراراته السيئة، وحتّى الاتّهامات الموجّهة إليه، ويعود ذلك إلى تصميمنا المسبق على رؤية ما يحدث عبر نظّاراتنا الوردية التي وضعناها بشكل افتراضي بعد لقائه في المرّة الأولى.

وجدنا في إحدى الدراسات التي ذكرها غلادويل أنّ قرار مقاضاة جرّاح بسبب سوء مزاولة المهنة منفصل تمامًا عن كون هذا الطبيب مهملًا أو قليل الاهتمام، بل يدور حول أسلوب تعامله خلال بضع دقائق مع أحد المرضى في غرفة الفحص؛ أي نقرّر *قبل* العمل الجراحي أنّنا سنقاضيه إن طرأ أمر ما.

قد تفاجئك كمّية هذه الأحكام، ولكن ليس الرسالة الإجمالية. يعود صمود أجدادنا في الغابات إلى تقييمهم الأمور خلال أجزاء من الثانية، إذ ستغدو في عداد الموتى إن استغرقت أسبوعًا أو يومًا حتّى في تحديد ولاء الإنسان البدائي الآخر، وبالتالي ورثنا قدرتنا على إطلاق أحكام آنية صحيحة، ولكن يدفعنا غرورنا إلى الدفاع عن قراراتنا؛ أيّ ترفض المديرة الاعتراف بخطئها، وكذلك نحن، ولذلك نحرّف فهمنا كي يلائم الحكم الأوّل.

لعلّك شهدت ظاهرة الحكم الآني خلال تقدّمك إلى وظيفة (أو كنت في طرف فريق التوظيف)، حيث تنتهي مقابلات العمل معظمها خلال خمس دقائق؛ أيّ ستحصل على الوظيفة مباشرةً، وتمضي الفترة المتبقية من المقابلة لتأكيد هذا القرار، أو ستفشل وتستمرّ المقابلة مجاملةً من أجل إخفاء حقيقة خسارتك الوظيفة بعد الحديث إليك للحظات معدودةً.

يعدّ ما سبق سبب نجاح المواعدة السريعة التي يحضر فيها ستّون رجلًا إلى حانة حيث النساء جالسات إلى طاولات، فيجلس كلّ رجل إلى إحداها فترة ستّ دقائق مثلًا، ثمّ ينتقل إلى المجاورة، أليست طريقةً غير عقلانية في اختيار شريك أمسيتك، ناهيك عن شريك حياتك؟ إنّها كذلك فعلًا، ولكنّها تحاكي بدقّة أسلوبنا في اتّخاذ القرارات.

يفسّر ذلك حفاظ مختلسي النقود على وظائفهم وقتًا طويلًا، ودعم الناس سياسيين من دون معرفة ما سيقولونه أو يفعلونه، وسبب إيماننا في الخرافات.

ستستمع إن شغّلت المذياع واستمتعت إلى ضيوف برنامج الخطابات السياسية الصاخبة والفارغة وهم ينافقون ويهاجمون أفعال منافسيهم وكأنّها تستحقّ اللوم، وستتجاهل حقيقة أنّ مرشّحهك فعل أسوأ من ذلك، هذه الظاهرة معرفة مسبقًا وتشكلّ جزءًا من تبرير الأحكام الآنية الذي مارسناه خلال آلاف السنين.

يلقي المستهلكون أحكامًا آنيةً كي ينجوا من فيض الخيارات المتاحة؛ يلاحظ الناس خلال أجزاء من الثانية شكل المرء وطريقة كلامه ورائحته ووقفته وملابسه، كما يفحصون التغليف والأسعار والملابس الرسمية والإضاءة والموقع والموسيقى، ثمّ يتوصّلون إلى خلاصة متجاهلين المعلومات التي تناقضها.

تجتمع أجزاء القصّة معًا خلال لحظات قبل سردها، ويتجاهلها المستهلك إن كانت محيرةً أو متناقضةً أو مستحيلةً، وقد يعتنقها إن أقنعته وخاطبت رغباته الأساسية مثل الخوف والسلطة والقبول، ولكن تذكّر أنّ القصّة المحكية تعتمد وجهة نظر المستهلك، والتي قد يستطيع منتج قوي جدًّا أن يغيرها، ولكن لا تعتمد عليه.

خرافة الانطباع الأوّل

يسهل الانقياد وراء رغبة الحصول على انطباع أوّل مثالي بعد قراءة ما كتبته حول القرارات الآنية، إذ يملك الفرد فرصةً واحدةً من أجله، وبالتالي يجب أن تبدو بمظهر لائق كي تنجح في ذلك؛ أيّ تأكّد من نظافة مدخل المطعم، وأجب على الهاتف فور الرنين نظرًا إلى أهمّية الحكم الآني البدئي.

لكن مشكلة الفكرة السابقة تكمن في غياب الانطباع الأوّل 99 بالمئة من المرّات، أيّ قد تنفق ثروةً على إعلانك ويتجاهله الآخرون، وترتدي بذلةً ثمنها 999 دولارًا دون أن يلاحظها أحد، وتستطيع استثمار أموالك في اللافتات، والملابس الرسمية، والموقع، والأسعار، وطاقم خدمة الزبائن، ورائحة ردهتك، ومع ذلك سيغادر كلّ زبون محتمل بعد التعامل معك من دون استيعاب الجهد المبذول أمامه.

إنّ الانطباعات الأولى هامّة جدًّا وضرورية أيضًا، ولكننا نجهل متى ستحدث لأنّها تختلف عن اللقاء الأوّل، وهنا تبرز أهمّية الموثوقية، إذ لا يهمّنا مدى واقعية القصّة التي نرويها إلى المستهلك، حيث سينظر الأخير إلى جودتها، وتوافق إطارها مع وجهة نظره، ثمّ سيقصّها على نفسه ويصدّق الكذبة، ولكن تهمّنا الموثوقية لأنّنا نجهل البيانات التي سيلجأ إليها المستهلك خلال سرد القصّة على نفسه.

لعلّك استعملت لافتةً جميلةً، واخترت موقعًا مناسبًا من أجل العمل، ولكن موظّفيك ليسوا جيدين وكذلك منتجاتك، سيختلّ حينها تناسق القصّة الذي يعدّ معيارًا هامًّا من أجل موثوقية شركة أو منظّمة (أو فرد)، كما يضمن تأثير قصّتك على أكبر عدد ممكن من الأفراد.

إليك الخلاصة:

1. إنّ الأحكام الآنية قوية جدًّا.
2. يبذل البشر قصارى جهدهم كي يدعموها.
3. سيطلقها زبائنك المحتملون سواء أردت ذلك أم لا.
4. يعدّ تناقلها بين الناس إحدى وسائل دعمها.
5. نجهل تمامًا موعد أخذ الانطباع الأوّلي الهامّ.
6. يزداد احتمال انتشار القصّة وتصديقها وتكرارها عندما ترويها منظّمات أو أفراد موثوقون.

يدعم ما سبق إنفاقك مبالغ كبيرةً على لافتتك أو أجراسك أو موقعك الإلكتروني، إذ تهمّنا *كلّ* نقطة تواصل مع الزبائن لأنّ غياب التناسق والموثوقية يزيد صعوبة توقّع الانطباع الأوّل الذي تريد جعله خطوةً أولى في رحلة تستحقّ خوضها، ولكن تستطيع من جهة أخرى أن تشمل الانطباعات الممكنة كلّها وتجعل المستهلك يحبُك منها قصَّة متناسقةً، فتنال مرادك.

لماذا يجب الانتباه إلى الخرافات؟

ليست الخرافات إلّا نظريات خاطئةً قائمةً على أحكام آنية، وانطباعات أولى مغلوطة تقود إلى قصص غير صحيحة نرويها على أنفسنا ونصدّقها.

يؤمن الناس في الخرافات الشائعة حول أيّ شيء تسوّقه، وتستطيع إمّا تجاهلها أو مواجهتها، ولكن ستدفع ثمنًا مقابل هذين الأسلوبين، ولذلك يمكنك استعمال التعاملات الشخصية التي تملك القوّة الكافية كي تحمل الناس على استبدال القصّة؛ أيّ تخيّل خوض أحد المستهلكين محادثةً هاتفيةً سيئةً مع موظّف الحجز الفندقي، سيروي حينها مدى كرهه الخدمة إلى كلّ الأشخاص الذين سيصادفهم قبل وصوله إلى الفندق، وليس الحلّ في السجادات الفاخرة أو الأسعار الزهيدة أو الأثاث المريح، بل في استقبال ودود من موظّف صادق ويهتمّ إلى زبونك المستاء.

ليست الحقائق ترياق الخرافات الأقوى، بل هو التعامل الشخصي الصادق، ويفسّر ذلك سرّ مصافحة الأيدي بين المرشّحين، واستمرار عمل متاجر التجزئة بعد ازدهار شركة أمازون.

قصّة إعادة التدوير

قد يستاء بعض الناس إثر اكتشافهم أنّ إعادة التدوير تسير خلاف معتقداتهم، ويغضب الذين يقودون سيارات الدفع الرباعي أو يشترون التونة ضمن عبوات تقديم مفردة بعد معرفة أنّ حاويات تدوير القمامة الزرقاء مجرّد ملطّف وليست حلًّا لمشكلة النفايات.

لقد زادت إعادة التدوير الخسائر دون توفير المال والموارد كما توقّعت الغالبية، حيث إنّ كلفة فرز النفايات ومعالجتها باهظة جدًّا سواء في الأحياء المكتظّة أو قليلة السكّان.

ولكن لماذا هذا الاستياء إزاء بضع علب فارغة؟ ولماذا توقيع العرائض، وعقد التجمّعات، وإغراق مكتب العمدة بوابل الاتّصالات الهاتفية التي تحتجّ على إلغاء برنامج إعادة التدوير؟

يجد الناس أنّ حقائق إعادة التدوير دعمت وجهة نظرهم، إذ حسّنت مشاعرهم، وطهّرت ضمائرهم من الذنب، ولذلك ثاروا عندما سلب البرنامج منهم، حيث ذكّرهم ذلك أنّ تصديق الكذبة مختلف تمامًا عن فهم الواقع.

عمّ الغضب سكّان مدينة نيويورك بعد إلغاء إعادة التدوير، وواظب آلاف الناس على حفظ العلب والقوارير لأنّ أخلاقهم منعتهم عن رميها، إذ كانت العملية دقيقةً وعديدة الجوانب ومتأصّلة في نفوسهم، ويمثّل ما سبق عناصر القصّة التي يجب أن ترويها إن أردت تأسيس علامة تجارية تستمرّ طويلًا.

الخطوة الثالثة:

يستطيع الناس إطلاق أحكام معقّدة جدًّا خلال أجزاء من الثانية، ويقاومون إدخال أيّ تغيير على الخلاصة فور الحصول عليها.

الخطوة الرابعة:
يروي المسوّقون الرائعون قصصاً نصدّقها

هل أنت مسوّق؟

أعتقد أنّك كذلك.

وأنت تملك فكرةً تريد نشرها، مثل رغبتك في التحاق الناس بطائفتك، أو التصويت من أجل مرشّحك، أو طلب الخروج معك في موعد، أو تقديم فرصة عمل من أجلك.

كما ستودّ أن ينفّذ موظّفوك أوامرك، وتأمل أن تصلك الموافقة على طلبك في الحصول على قرض مالي.

نعمل جميعًا كمسوّقين يوميًا، قد يفشل بعضنا في ذلك، ويعتقدون أنّهم غير مؤهّلين فطريًا، وهذا سيئ وغير صحيح، بل إنّهم سيئون (حتّى اللّحظة فقط) في سرد القصص.

لماذا اشتريت هذا الكتاب؟

أتعجّب من شراء الناس الكتب (تباع ملايين النسخ سنويًا) دون معرفة محتواها، ولكن قراءة الكتاب هي السبيل الوحيد إلى معرفة إن كان سيعجبهم الكتاب أم لا.

ليس ضروريًا شراء نسخة من أجل ذلك، وينطبق الأمر نفسه عند شراء سيارة، أو موقد، أو منزل بعد إلقاء نظرة خاطفة عليه، كما نصوّت من أجل مرشّح رئاسي من دون أن نقول: "لماذا لا تتقلّد المنصب فترة شهر وسنرى ما يحدث بعدها...".

يتظاهر المستهلكون أنّهم منطقيون وحذرون ويفكّرون حيال مشترياتهم، ولكنّهم ليسوا كذلك، بل يعتمدون على القصص التي أثبتت أهمّيتها.

أنت اشتريت هذا الكتاب قبل أن تقرأه وينال إعجابك، ولكن لعلّك قرأت شيئًا آخر كتبه المؤلّف..

أو نصحك أحد زملائك أن تقرأه...

أو لفت انتباهك عندما تفحّصت رفّ الكتب...

أو رمقك الموظّف بنظرة احترام وتقدير عندما أمسكت به...

هناك مئات الأسباب الأخرى دون أن ترتبط أيّ منها مع تجربتك الأولى لهذا المنتج (الكتاب).

لقد اشتريت هذا الكتاب لأنّك أخبرت نفسك قصَّة ربّما اعتمدت على الخيال (هل يجلب المشي تحت السلّم الحظّ العاثر؟) أو الحقائق (مثل أنّ سيارةً حصلت على موافقة وكالة حماية البيئة وهي تستهلك غالونًا واحدًا كلّ خمسين ميلًا وهي ستحتاج إعادة تعبئتها مرّات أقلّ).

لكن قد يتّخذ الناس القرارات اعتمادًا على الحالة الأولى لا الثانية، وليست القصّة الواحدة إلّا جزءًا من الحقيقة الكاملة، حيث لم يقل آل غور أنّه مخترع الإنترنت ولا يريد شيئًا كهذا، ولكن ساعدته هذه القصّة الجيدة على احتلال أفكار عشرات الآلاف من الناس، وكذلك الأمر بالنسبة إلى سيارات الدفع الرباعي الأقلّ أمانًا من السيارات العائلية، ولكنّها تسرد قصَّة تجعلنا نرى العكس عندما يجلس السائق عاليًا في مقعده، كما أنّك تشكّ في أمانة الشاب الذي عينته في قسم المحاسبة وعدم اختلاسه الأرباح رغم مصادقة الشركة على موثوقيته، ووجود توصيات رائعة من أجله، ولكنّه رمقك بنظرة جعلتك مرتاحًا إزاء توظيفه، أليس كذلك؟

رواية القصص عبر الإنترنت

لقد هلع المسوّقون (وقد اخترت مصطلح الهلع بعناية) عندما انهار مجال الإعلانات المتلفزة لأنّهم عاشوا في وهم أنّ التسويق يعني الإعلان، فعجزوا عن فعل شيء عندما توقّف الأخير عن

العمل.

أنفقت شركة (بي جي) وغيرها من وكالات الإعلان الكبيرة ملايين الدولارات على محاولة اختراع إعلانات متلفزة تعرض على الإنترنت (تستطيع أن تجد الآن لجانًا تشّجع على ابتكار شيء كهذا ضمن الإنترنت)، ولكنّهم أدركوا سريعًا أنّ الناس سيتجاوزونها *إن استطاعوا* ذلك.

تغيب أية علاقة بين إعادة إطلاق التسويق الجماعي وابتكار الإعلانات الإلزامية وبين امتلاك المسوّقين فرصةً في عالم الإنترنت، ولذلك لجأوا إلى استعمال أبعاد وسائل التواصل الاجتماعي المختلفة كي يرووا قصصًا معقَّدة بسرعة وفعالية أكبر منها في الإعلانات التجارية المتلفزة.

بناء على ما تقدّم، نحن ندرك الآن أنّ التسويق يعني رواية القصص وتبذل المنظّمة جهدًا كبيرًا جدًّا في دعمها، ولذلك إمّا أن تخبر الشركة أو *أفراد* قسم التسويق جميعهم قصصًا تهمّ الآخرين، أو سرعان ما تتلاشى.

كيفية الفوز في الانتخابات الرئاسية

تجعل ثلاثة أسباب انتخابات عام 2004 مثالًا رائعًا:

1. إنّه حدث معروف في أنحاء العالم.

2. أنفقت خلاله مئات ملايين الدولارات، ولكن جاءت بعض أفضل النجاحات (وأسوأ الإخفاقات) مجَّانا.

3. جمعت قصصًا كثيرةً.

لماذا خسر جون كيري، بعد إنفاقه أكثر من مئة مليون دولار على حملته الانتخابية، أمام الرئيس جورج بوش مع أن معدّلات قبول الأخير في الشارع الأمريكي كانت متدنية؟ يعود الأمر ببساطة إلى عدم روايته قصَّة متناسقةً تستحقّ مشاركتها، وكذبةً تستحقّ تذكّرها.

يعتمد الناس في اتّخاذ قراراتهم سواء كانت صغيرة أو كبيرة على أكاذيبهم على أنفسهم حيال أفعالهم، وقد فشل كيري في رواية القصّة التي نريد تصديقها، ولا أقصد كلماتها، بل عجز عن

عيشها، ومطابقة أفعاله وأقواله معها، حيث تشمل القصّة كلّ شيء انطلاقًا من الملابس التي يرتديها السياسي إلى زوجته وموظّفيه. في بعض الأحيان، يرغب المرشّحون في الردّ عبر بيان صحفي أو خطاب، ولكن ولّى زمانهما، وقد حققّ جورج والكر بوش نجاحًا هائلًا في عيشه قصّة القائد القوي الواثق المعصوم عن الخطأ سواء أحببته أم لا، وفشل جون كيري في هزيمة هذا الفكر، وخسر لأنّ ناخبين قلائل اختاروا تصديق القصّة التي وجدوها متناقضةً ومبهمةً.

يتألّف سوق الأصوات، مثل أيّ سوق تنافسي، من مستهلكين يملكون وجهة نظر مشتركةً، وتحيُّزا لصالح خيارهم الحالي، ويسعدهم تجاهل سمعة المرشّحين الآخرين أو حتّى تشويهها، حيث يسود السياسة ميل إلى ثقة المرء في قدرته على إقناع الناس أن يغيّروا آراءهم.

لكن الناخبين يكرهون، مثل المستهلكين جميعًا، أن يعترفوا بخطئهم، ولذلك أجد السبيل الوحيد إلى تغيير وجهة نظرهم في تجاوز الفخاخ التي ينصبونها دفاعًا عن أنفسهم أمام الآراء التي تخالفهم، وذلك من خلال رواية قصّة يمكن نشرها، والتي زاد ثمنها كثيرًا وسط العالم السياسي الحالي.

هذه نصيحة إلى مرشّحي عام 2008: سيرفض نصف الناخبين القصّة التقليدية التي يرويها أحد أنصاركم. لقد واجهت هيلاري كلينتون هذه المشكلة أكثر من أي شخص آخر نظرًا إلى سماع غالبية الناخبين قصَّة عنها، وحدث الأمر نفسه مع جون آشكروفت الذي عجز عن رواية قصّته إلى قسم كبير من الناخبين لأنّهم امتلكوا رأيًا مسبقًا عنه، وتتصّ الحنكة السياسية التقليدية على وجود فرصة من أجل أيّ مرشّح يملك نظامًا جيدًا ومالًا كافيًا، ولكنّني أعارض ذلك، وأؤمن عدم فعالية أي مبلغ في تغيير رأي الناخبين الذين اتّخذوا قرارهم مسبقًا.

ستفشل قبل أن تبدأ إن أطلقت حملتك الانتخابية، وعجزت عن إيصال رسالتك إلى الأشخاص الذين يحتاجون سماعها، ويجب أن يسلك آشكروفت وكلينتون سبيلًا واحدًا إلى الفوز وهو تغيير آراء ملايين الأفراد، وقد وجدنا استحالة ذلك عمليًا نسبةً إلى علامة تجارية سخيفة، ناهيك عن شخص سياسي؛ لا يمكن تخيّل ذلك.

المستهلكون اللاحقون

تنجح القصص لأنّ المستهلكين يشترون أشياء لا يحتاجون إليها، حيث توجّه الأخيرة اهتمام الفرد إلى جوهر عملية الشراء؛ أيّ سيعتبر الطعام للفرد أهمّ من كيفية توضيبه إن كان جائعًا جدًّا، ولكن لحسن الحظ يندر الجوع الشديد في مجتمعنا، حيث غدا العالم أغنى من السابق، إذ يملك الفقراء حتّى في هذه البلاد تلفازًا ملوَّنا، وبالتالي سدّ الجميع تقريبًا حاجاتهم (باستثناء الطبّية منها)، أيّ يمكن مثلًا أن يروي الفرد ظمأه مجَّانا من أي مكان في الولايات المتّحدة، ولكن ناديا ستشتري عبوة مياه لأنّها تريد راحة البال أو الرضا إزاء معرفتها أنّها تحمل في يدها مياهًا من فيجي أو تنزانيا؛ أي اشترت عبوة المياه لأنّها تريدها، ولا تحتاجها.

يعني امتلاك الناس ما يحتاجون إليه أنهم يشترون ما يريدونه، ويعتمدون في ذلك على *المشاعر التي تولّدها البضائع في أنفسهم*، ويحدث ذلك عادةً عند بيع المنتجات إلى الشركات وتحديدًا في سياق خرافة تفوّق هذه البضائع، حيث يشتريها أشخاص نشيطون، ويختارون ما يضمن ترقيتهم ويولّد في أنفسهم مشاعر الأمان أو الانتماء، وتشكّل المعركة بين سيبيل وموقع سايلز فورس مثالًا رائعًا؛ حيث امتلك الأخير برمجيات عند الطلب متفوَّقة في كلّ شيء، في حين استمرّت سيبيل في بيع منتجها المنافس الأقلّ جودةً، ثمّ تعرّضت إلى أزمة مالية، وعجزت عن النجاة إلّا بعد بيع المنتج إلى إينغرسول راند حيث ضاق الوقت على تجربة بديل، ولكن العلاقة التجارية استمرّت بينها وبين زبائنها القدامى لأنّهم يبتاعون التفسير والقصّة، لا المنتج؛ أيّ تستطيع بسهولة تبرير قرار التزامك مع سيبيل أمام رئيسك في حال قضيت عشر سنوات تشتري منتجاتها.

يهتمّ المستهلكون في عملية الشراء بشأن التغليف، وموافقة الأقران، وتجربة المنتجات الغريبة إضافةً إلى منشأ مشترياتهم وظروف تصنيعها، ويدقّقون بشأن متانتها، ويولون أهمية كبيرة إلى كيفية تعامل موظّفي الشركة معهم عند تعطّلها.

هل يوجد رابط بين استعمال المنتج أو الخدمة وبين مشاعر الفرد؟ طبعًا؛ حيث يكوّن المستهلك رغبته بناءً على المعلومات التي تلقّاها من تجارب الآخرين، أيّ يتشوّق كي يشاهد فيلمًا بعد قراءة مراجعات جيّدة عنه، ويريد شراء دودج فايبر بسبب التسارع، أو توظيف محاسبة من ديلويتي لأنّ موظّفيها ساعدوا شركات أخرى بشكل كبير، ولا يهتم المستهلكون في النمط السائد كثيرًا كي يدركوا أنّ كلّ فائدة ذات صلة.

ولكن هل تتشكّل رغبات الناس بناءً على استعمال المنتج؟ طبعًا لا. لذلك نحتاج إلى الأفكار الواردة في هذا الكتاب، أصادف في كلّ الاجتماعات التي أحضرها أشخاصًا يتوقون إلى معرفة سبب ركود مبيعات منتجهم أو خدمتهم، ويبدؤون دومًا بمدحها والإشارة إلى جودتها، وسرعتها، ومتانتها، ناهيك عن انقيادهم وراء الاستعمال دون فهم عدم استجابة السوق إلى تحليلهم الفروقات بدقّة بين ما يقدّمونه وما يقدّمه منافسوهم.

لا نحتاج ما تبيعه يا عزيزي، نحن نشتري ما نريده.

الخطوة الرابعة:

تفتح القصص أبواب الكذب على أنفسنا وبالتالي إرضاء رغباتنا؛ أيّ يحصل المستهلك على السعادة من القصّة، لا الخدمة أو المنتج.

أمثلة:
قصص في إطار
وجهات النظر

يفوق عدد وجهات النظر تصوّراتي، ولكنني ذكرت قلَّة منها هنا لتوضيح كيفية سرد المستهلكين الناجحين القصص على الناس المتحيزين.

"أؤمن أنّ الوجبات المنزلية أفضل من أجل عائلتي"

كيف يستطيع المسوّق بناء علامة متجره التجارية؟

يُعرَض عشرون ألف منتج سنويًا على المتاجر، وتتنافس كي تحجز موضعًا على مئات الرفوف القليلة المتوفرة، وتذهب ضحيتها مليارات الدولارات من أجل الإعلانات، ولكن معظم المنتجات الجديدة مملّة، ولا تستحقّ البضائع المقلّدة النظر إليها مرَّة ثانيةً.

تفترس السوق أي شخص يحاول تقديم منتج آمن قياسي تقليدي، ولكن موظّفو بانكوت قرروا سرد قصّة بدلًا من ذلك.

لقد وجدوا جمهورًا يملك وجهة نظر توافق المنتج الذي استطاعوا الحديث عنه، وتبيّن أنّ شعور الذنب يسكن ملايين الأمريكيين لأنّهم توقّفوا عن إعداد العشاء من أجل عائلاتهم، حيث نشأوا على أنّ وجبة الطعام المنزلية = الحبّ = العائلة = الصحّة، ولكنّهم في عالمنا المتحضّر يفتقرون إلى الوقت والطاقة اللازمين كي يعدّوها.

يملك معظم هؤلاء الناس أوعية الطهو البطيء الكهربائية المستعملة من أجل صناعة الحساء، وقد قال جون هانسون من بانكوت عن أوعية الطهو البطيء الكلاسيكية: "تضمّ أوعية الطهو البطيء الكلاسيكية من بانكوت جميع المكوّنات عالية الجودة اللازمة من أجل طهو وجبة ببطء مثل اللحوم الطرية، والخضار الطازجة، والبطاطس الرقيقة، والصلصات المتبّلة بامتياز، ويستغرق تحضيرها خمس دقائق فتغدو جاهزةً من أجل الطهي، وبذلك تستقبل أوعية الطهو البطيء من بانكوت العائلات في نهاية اليوم وسط رائحة شهية تفوح من وجبة مطهية ببطء". بعبارة أخرى، تخيّل تصريح بانكوت التالي: "إليك بضعة أشياء مجمّدةً ومحفوظةً في الموادّ الحافظة، تمّ تحضيرها وطهوها وتجميدها من أجلك، كما حُفظت في وعاء يمكن وضعه في المايكروويف".

حقّقت شركة كوناغرا التي تسوّق منتجات بانكوت نجاحًا باهرًا، حيث تجاوز المعدل الوسطي للمبيعات الاختبارية نسبة 250 بالمئة، وبالتالي نحن أمام منتج سيباع كثيرًا، ويدرّ أرباحًا طائلةً، وينجح لسنوات متواصلةً، ولكن كوناغرا أخفت جزءًا من الحقيقة طبعًا عندما ادّعت غياب أيّ فرق بين إفراغ الكيس في وعاء الطهو البطيء أو شراء شيء سريع من المطعم المحلّي، ولكنهما يختلفان نظرًا إلى احتواء وعاء الطهو البطيء الكلاسيكي: "أحادي نترات التيامين، ونشاء الطعام المعدّل، وخلاصة الخميرة، والملح، وبروتين الصويا المهدرج، والسكّر، والغوانيلات منزوعة الصوديوم، والليستين من فول الصويا، ونبيذ كاليفورنيا كابيلز المملّح، وشراب الذرة عالي الفركتوز، وأسماك البلم وهي نوع من الأسماك المتوسّطية، وبروتين الذرة، والمستحلب". *وهذا لا يهمّ*، ولكن يهمّنا حقًّا الكذبة التي تسردها المستهلكة على نفسها حول الرائحة التي ستتسلّل إلى أنوف أفراد أسرتها عند دخولهم المنزل، وحول غسيل الأواني وليس رمي أكوام من صناديق الطعام السريع؛ أي يمثّل تناول أفراد عائلتها الطعام معًا مشاعرها حيال المنتج.

نجحت كوناغرا لأنّها تجنّبت محاولة صناعة منتج يناسب الجميع أو نقل الحقائق، بل سردت قصَّة فقط.

"أؤمن أنّ تسوق الملابس الداخلية يشعرني أنّني جميلة"

أخبرتني صديقتي عن فكرتها حول افتتاح متجر صغير يبيع الملابس الداخلية النسائية الذي يستهدف النساء ذوات الدخل المرتفع، ودار جزء من حديثنا هذا حول التفكير في القصص

والأكاذيب.

أتخيّل صاحبة المتجر قبل بضع سنوات وهي تتحدّث حول الأسعار والبضائع الموجودة، وتقلق حيال المردود الشهري ونفقات الإيجار، وربّما يتلو ذلك نقاشًا حول الموقع المناسب.

تركّز هذه القضايا جميعها على السلع. في السابق تصور بائع التجزئة أنّه سيبلي حسنًا، إن قدّم المنتج المناسب مقابل سعر جيد، وراقب نفقاته، ولكن الأمر اختلف في أيامنا هذه، إذ غدا عالم الملابس الداخلية النسائية في متناول الأيدي، أيّ تستطيع الحصول على أيّ شيء في أيّ مكان من العالم مقابل أفضل سعر ممكن خلال خمس ثوانٍ، وبالتالي يجب أن تملك سببًا أفضل من: "إشباع الحاجة" إن أردت افتتاح متجر تقليدي للبيع بالتجزئة.

لقد ناقشنا خلال حديثنا محتوى القصّة، وما سيجنيه الناس من زيارة المتجر، ومن سيلتقون هناك، وإن وجب تقديم الشاي أو الإسبريسو، وأن يكون نصف مخزون المتجر متلائم مع ما يتوافر في المتاجر الأخرى.

مما تقدم، يتبيّن أن صديقتي روَت القصّة بنجاح عندما نرى إحدى النساء تخرج من المتجر وقد تحسّنت مشاعرها؛ أيّ أخبرت نفسها كذبةً حول قدرة بضع أقمشة رقيقة على توليد إحساس أنّها مثيرة، وربّما ستنشر هذه الكذبة، فتضمن أتباعًا مخلصين (ومربحين) للمتجر، وبالتالي نجد أنّ النموّ يبدأ من طرح أسئلة أفضل حول رواية القصّة، وليس السلع.

"أنا لا أثق في المسوّقين"[1]

هناك مجموعة كبيرة من المستهلكين يملكون وجهة نظر مشتركةً تفيد أنّ المسوّقين حثالة كاذبون، وهذا يعني أن الناس سيرفضون تصديق أقوالك، مثل تباهيك حول تقديمك أفضل خدمة في المدينة، أو ادّعاءك امتلاك الأسعار الأفضل أو تحقيقك التقييمات الأعلى في أحد استطلاعات الرأي، وبالتالي تهمّنا الدقّة كي ينتبهوا إليك.

الدقة مهمة.

إذا اخترت أن تسرد قصّة أكثر دقة وإثارة للاهتمام وأكثر تصديقًا، فسيختار هؤلاء الأشخاص الانتباه. بمجرد أن تحظى باهتمامهم، ستكون الفرصة متاحة لك. إذا كنت تقدّم بالفعل

أفضل خدمة في المدينة، فقد أعطيت هذا الجمهور الأدوات التي يحتاجون إليها لنشر قصّة خدمتك. لا يمكنك أن تجلس فقط وتختلق قصّة وتتوقع أن يصدّقها الناس لمجرد أنّك تريدهم أن يفعلوا ذلك.

إنّ المستهلكين أذكى من ذلك.

مثل ادّعائك أنّ شركتك لتأمين الموظفين تقدّم الخدمات الأفضل، ثمّ تتوقّع انتشار الخبر، أو إصرارك أنّ التسوّق في قسمك ممتع أكثر، وتصوّرك إقبال الناس سريعًا عليه.

هذا درس صَعُبَ على الكثير من المسوقين تعلّمه، من السهل التركيز على ميزاتك والفوائد التي تمنحها، وتقديم دليل على أنّك أفضل حلّال لمشكلة ما، لكنّ الدليل لا يجعل البيع أفضل. بالطبع، أنت تصدّق الدليل، لكن جمهورك لا يصدّق. حقيقة أنّك قدّمت الدليل تجعله مشكوكًا فيه. إذا اكتشف المستهلك شيئًا ما أو اكتشفه بمفرده، فمن المرجح أن يصدّقه أكثر بألف مرّة مما لو كان مجرد شيء تدّعيه.

لكن يحدث العكس عند اكتشاف إحدى المستهلكات شيئًا بنفسها؛ إذ يزيد احتمال تصديقها إياه ألف ضعف مقابل ادّعائك وجوده.

وهنا يكمن فنّ التسويق؛ بالنسبة إلى معظم المنتجات والخدمات تعتبر الكتابة في السماء - باستخدام دخان تنثره طائرات خاصّة، ولوحات الإعلانات، والتسويق عبر الهاتف وسائل خاطئةً من أجل نشر رسالة محدّدة، حيث سيلاحظها الناس دون تصديقها.

لكي يتم تصديقك، عليك أن تُقدّم ما يكفي من التغيير الذي يختاره المستهلك لملاحظة ذلك. ولكن بعد ذلك عليك أن تحكي قصّة، لا أن تلقي محاضرة. عليك أن تلمّح إلى الحقائق، لا أن تعلن عنها. لا يمكنك إثبات طريقك إلى البيع - فأنت تكسب زبونًا عندما يثبت العميل لنفسه أنك خيار جيد.

إذ يفوق تأثير *الاكتشاف* نظيره عند إعلان الإجابة الصحيحة، لأنّها غير موجودة أساسًا، وإن وجدت فستنكرها المستهلكة.

"أثق أنّ مذاق السوشي أفضل لو أعدّها طاه ياباني"

هل ستتغيّر الأمور عند اكتشافك أنّ جعة بيكس لايت ونظيرتها من ساينت بولي غيرل تُصنعان في خطّ الإنتاج نفسه؟ ولماذا يبدو مذاق السوشي في ماسا (حيث تبلغ كلفة عشاء الشخص الواحد 300 دولار) ألذّ من السوشي الذي يباع مقابل 40 دولارًا في الشارع؟ لعلّ السرّ في المنضدة الخشبية المميّزة التي يعاد تلميعها بعد كلّ وجبة، أو الاهتمام الذي يمنحك إياه طاهٍ موهوب جدًّا.

تعدّ التوقّعات محرّك حواسّنا التي توجد محرّضاتها كلّها في القصص المعقّدة؛ مثل المكان الذي يختار الناس التسوّق فيه، وأسلوب إجراء الصفقة التجارية، والضجيج، والموسيقى، والإضاءة، حيث يؤدي كلّ عنصر بنفسه دورًا مهمًا.

يشمل قسم كبير من مبيعات رالف لورين منتجات الجملة والنَخب الثاني التي تشتريها متاجر مصنع بولو المنتشرة في أنحاء البلاد جميعها، وقد ساعدت كثرتها (إضافةً إلى ارتفاع الطلب فيها) على محو وصمة النخب الثاني تمامًا عن بضائعها؛ حيث إنّها صمّمت وأنتجت من أجل متاجر المصنع، ويقصّ الناس على أنفسهم قصّة إيجاد صفقة رابحة، ويبنون توقّعاتهم عبر القيادة مسافة 30 ميلًا بعيدًا عن طريقهم، ويبتهجون بعد إنفاق 40 دولارًا على سترة تساوي 400 دولار رغم أنّ الأمر خاطئ تمامًا، إذ ربّما بلغت كلفة تصنيعها 4 دولارات فقط.

"أحبّ مؤلفات سيث غودين"

لستُ مؤلّف هذا الكتاب.

قصدت أنّ سيث غودين ليس مؤلّف الكتاب، بل وظّف شخصًا يعمل مستقلًّا ويدعى (مو ساموبل) بناءً على مخطط هزيل من ثلاث صفحات.

هل أزعجتك معرفة ذلك؟ أو غيرت مشاعرك تجاه أفكار هذا الكتاب؟ وهل ستقلّ قيمته بعد علمك أنّ سيث دفع 10,000 دولار لي وحاز على كلّ الأموال التي جناها من الكتاب.

لماذا تكترث إزاء مؤلّف الكتاب؟ إذ ستبقى الكلمات نفسها في نهاية المطاف، ومع ذلك أراهن أنّك مهتمّ كثيرًا، وربّما غاضب أيضًا لأنّ شخصًا يدعى (مو) ألّف هذا الكتاب وليس ذاك المذكور اسمه على الغلاف.

لكن لعلّك اكتشفت الآن أنّني اختلقت شخصية مو ساموبل في الحقيقة، إذ ألَّفت - أنا سيث غودين - الكتاب كاملًا، وأعتذر لأنّني خدعتك، ولكن أعتقد أنّك فهمت ما أرمي إليه جيدًا؛ حيث يعتقد قرّاء هذا الكتاب في إمكانية نشر أفكاره، ويساعد ذلك على نشرها فعلًا، أيّ ستتوقّع أنّني سأكتب شيئًا ممتعًا ومفيدًا وصريحًا، ولكن تختلف القصّة تمامًا عند معرفتك أنّ شخصًا آخر مجهولًا ألّفه، أليس كذلك؟

نسمع الأفكار ذاتها وسط أكاذيب مختلفة، ويعادل القالب أهمّية محتواه على أقلّ تقدير.

"أحبّ مواجهة القوانين"

في ثمانينيات القرن الماضي، ابتكر عدد قليل من رواد الأعمال مشروعًا تجاريًا رائعًا. لقد اشتروا بعض مكبرات الصوت ذات علامة تجارية معروفة (طراز العام الماضي) ووضعوها في شاحنة مستأجرة من طراز (يو هاول).

ركنَ رواد الأعمال الشاحنة خلف مساكن الطلاب في جامعة هارفارد وبدأوا في الهمس "بست... هل تريد شراء مكبر صوت". على الرغم من أنهم لم يقولوا أبدًا أن مكبرات الصوت مسروقة، كان من الواضح جدًا للمارة أنها مسروقة، لا ينبغي لطلاب جامعة هارفارد أن يقعوا في الفخ، ولكنهم وقعوا.

باع مطورو الأعمال مكبرات الصوت (غير المسروقة حقًا) في غضون فترة قصيرة. إن القصّة التي سردها الطلاب لأنفسهم جعلت عملية الشراء جذابة بشكل لا يصدّق، مع أن أسعار مكبّرات الصوت تفوق نظيرتها في المتجر المحلّي.

لقد أنفق المتجر مالًا كثيرًا على إعلاناته وإيجار المتجر، في حين سهّل رواد الأعمال على الناس سرد القصّة على أنفسهم، ونحن نعرف من انتصر في النهاية.

"تملك شركة أمازون أفضل خدمة زبائن"

لماذا تنال شركة أمازون التقييمات الأعلى على مؤشّر رضا الزبائن الأمريكي؟ (يعدّ هذا المؤشر المعيار النهائي الذي يحدّد مشاعر المشترين حيال مشترياتهم).

لأنّ زبائنهم يتوقعون ذلك.

إنّهم يتوقعون أن تكون الخدمة في أمازون رائعة، لأن هذا ما كانت عليه في المرة الأخيرة وبالتالي يمنحون الشركة أفضلية الشكّ، إذ يتذكّر الناس النتائج الجيدة لأنّها تدعم وجهة نظر المستهلكين، في حين يتناسون السيئة منها ويحذفونها على أنّها أحداث عشوائية.

لقد اجتهدت أمازون في العمل أكثر من أيّ شركة في التاريخ كي توفّر خدمة رائعة، وبالتالي تجاوزت توقّعات قصصها التي رواها المستهلكون على أنفسهم، وسهّل ذلك محافظتها على سمعتها الرائعة، وصدّقها الناس لأنّهم أرادوا ذلك.

"إنّ الطعام العضوي أفضل"

تعدّ مجلّة *أورغانيك ستايل* قصّة نشر ناجحة، ولكن لماذا يجب أن يكون النمط عضويًا؟ أو تضمّنه حاجةً عضويةً؟ ولماذا يعدّ هذا المجال الأسرع نموًّا في صناعة الأغذية؟ حيث يخلق أسواقًا ليس فقط للأغذية ولكن أيضًا للصابون والملابس والمواد الاستهلاكية الأخرى؟

الأسبوع الماضي كنت أتجول في السوبر ماركت، وابتسمت عندما رأيت ما الذي اشترته المرأة التي كانت أمامي. لقد اشترت مثلي تمامًا، على الرغم من أنّه لم يكن لدينا عنصر واحد مشترك في سلّتينا.

لقد احتوت سلّتي على زيت الزيتون العضوي، والطماطم العضوية، والتوفو العضوي، وجبنة الماعز العضوية، وشوكولا شارفين برغر، وأكياس الفاصولياء البيضاء الفرنسية المسحوب الهواء منها، في حين احتوت سلّتها وجبتي عشاء عضوي مجمّد من إيمي، ولحم صدر الدجاج الخالي من الهرمونات، وكيسا رقائق الجبنة من بايرت بوتي، إضافةً إلى شامبو ومعجون أسنان عضويين.

لقد وقع كلانا في فخّ القصّة، حيث أخبرنا أنفسنا كذبةً معقَّدة حول الطعام، والبيئة، والانتباه إلى عائلتينا.

هل يبدو مذاق الطعام العضوي أفضل من نظيره الذي يعدّ وسط العناية نفسها؟ ليس فعليًا.

هل يعدّ الطعام العضوي أفضل من أجلك؟ ما زال الأمر مبهمًا في الحقيقة، ولكن يفرض عيشك قرب مدينة نيويورك دخول ملوّثات كثيرة إلى نظامك (يقال إنّ الجري نصف ساعة على طول طريق فرانكلين دو روزوفيلت شرقي نيويورك يعادل تدخين بضع سجائر).

هل يدعم شراء الطعام العضوي اقتصاديًا أُسر المزارعين الذين يحترمون الأرض؟ أجل، ولكن يجب أن تشتريه من المزرعة، وإلّا ستذهب أموالك إلى المسوّقين والمصانع، وليس إلى الأفراد الذين اجتهدوا في زراعته.

ما الذي يحدث هنا؟

يعدّ الطعام العضوي طريقةً رخيصة الثمن نسبيًا من أجل إشباع رغبة مجموعة المستهلكين في رعاية عائلاتهم، وأجسادهم، والأرض وتجنّب أذيتها قدر الإمكان، ويلجأ بعض الأمريكيين إليه من أجل تخدير شعورنا بالذنب حيال كوننا أقلّ المستهلكين كفاءةً في العالم حيال أيّ شيء.

تتجنّب نسبة من الناس شراء الطعام العضوي، حيث يعارضه كثيرون، من دون أن يؤثّر ذلك في امتلاكه قصَّة استثنائيةً تعتمد عليها سلسلة متاجر هول فودز المزدهرة.

تبيع هول فودز أطنانًا من رقائق البطاطس، والحلوى، والأغذية مشبعة الدسم، والعصائر كاملة السكّر وغيرها مقابل أسعار باهظة، ولكن لا بأس في ذلك، حيث يتسوّق الناس كي يحسّنوا مشاعرهم، فيشترون الطعام الذي يريدونه ولا يحتاجونه، ويستمدّون الرضا من ثقتهم أنّهم يفعلون الشيء الصحيح، كما يرغبون في معرفة القليل عن طعامهم فقط، فهم لا يهتمون للطريقة التي ذبحت فيها العجول، أو كمّية الوقود المستهلكة من أجل شحن الليمون إلى هنا، أو آلية تأثير الشحوم على شرايينهم، إذ يريدون سماع قصّة وكذبة يستطيعون روايتها على أنفسهم وأصدقائهم.

هل أريد أن يشتري سكّان الأرض جميعهم الطعام العضوي من أجل القضاء على التأثيرات الجانبية الكثيرة الناجمة عن تلوّث المياه الجوفية، وتحسين مذاق ما نتناوله وقيمته الغذائية؟ طبعًا، ولكن تعدّ الدوافع السابقة عديمة الجدوى أمام مشاعر الناس عند الشراء، حيث تؤدي الأخيرة الدور الأهمّ في زيادة مبيعات الطعام العضوي (تزدهر متاجر التجزئة التي تبيع الطعام العضوي أسرع ثلاث مرّات من نظيرتها العادية)، ولهذا أدفع عشرة دولارات إلى مايكل (مزارع المنتجات

العضوية اللطيف في سوق هاستينغ فارمار) مقابل السبانخ الغضّة، إذ ينتابني شعور جيد عند تصديق قصّته.

ملاحظة جانبية هامّة:

الأكاذيب والاحتيال

هل أزعجتك قليلًا مكبّرات الصوت المسروقة في الشاحنة؟ حيث أوهم البائعون الناس أنّ المكبّرات مسروقة كي يشتروها. هذا الأمر يبدو غير أخلاقي إلى حدّ ما.

ولكن ألا يعادل ذلك تسويق مكبّر سلكي ثمنه 90 دولارًا ويصدر صوتًا مثل نظيره الذي يكلّف 12 دولارًا ضمنّ تجربة ثنائية التعمية؟

يعتقد الناس (ويشمل ذلك المسوّقين) عميقًا في أنفسهم أنّ الخيار الصحيح هو شراء المنتج أو الخدمة اعتمادًا على وظيفتها، حيث تعلّمنا وجوب صنع أشياء تلبّي مهمَّة محدَّدة بدل تسويق أخرى نحتاج إلى سرد قصّة عنها، كما يريد زبائننا المحتملون إنفاق أموالهم على أمور تفيدهم كثيرًا، وليس على أكاذيب عديمة الفائدة تمنحهم قيمةً قليلةً جدًّا.

لكن الجميع يشترون بعدها قمصانًا غالية الثمن من علامة تجارية معروفة، ويتناولون الطعام في مطاعم مترفة ذائعة الصيت، ويقيمون في فنادق فاخرة خلال رحلات العمل، وبالتالي كيف نبرّر ذلك؟

تفوق أهمّية التأثير النفسي الذي تحدثه مضيفة الطيران الرديئة نظيره عند وصول الطائرة إلى وجهتها قبل عشرة دقائق عن موعدها، وقد تعادل أهمّية الحماسة التي تدبّ في نفوس طاقم الشركة بعد تركيب آليات جديدة في المصنع أهمّية العمل الذي تؤدّيه الأخيرة، أيّ ليست المعتقدات غير المنطقية إلهاءً، بل جزءًا متأصّلًا من جودة المنتج.

يقودنا ذلك إلى الأكاذيب والاحتيال؛ يعدّ جورج ريديل كاذبًا نزيهًا لأنّه يخبر مستهلكيه أمورًا خاطئةً - تحسّن كؤوسه مذاق النبيذ - وتستحيل حقيقةً بعد أن يصدّقها بنفسه؛ أيّ يغدو طعم النبيذ أفضل لأنّ المستهلكين يعتقدون ذلك، فنستنتج أنّ نجاح رواية القصص يعتمد على تحسينها المنتج أو الخدمة.

يسهل تمييز الأكاذيب عند مصادفتها، وهي ما تجعل القصّة حقيقيةً؛ أيّ يحتمل أن توفّر المال بعد اعتماد الآلات في معملك إن اعتقدت ذلك، ويشبه الأمر منح أحد السياسيين القدرة على تلبية حاجاتي عند إيماني أنّه يفهمها، كما سترتفع قيمة إحدى الشركات إن آمنت في ذلك، وأخبرت صديقي هذه القصّة.

يزداد الاحتيال تعقيدًا وخطورةً عن الأكاذيب، وهو أسلوب تسويق مضلّل يجعل مصدّقه غاضبًا فور اكتشاف قصّته التي يرويها المسوّق من أجل منفعته الشخصية، ويملك آثارًا جانبيةً.

مرحباً، أنا دايف!

تصنع شركة لينوكس الأفران وفلاتر الهواء منذ أكثر من مئة عام، وتدبّ فيها روح الشركات العائلية، ويشرف رئيسها دايف لينوكس على إعلاناتها وبريدها الصوتي، وتستطيع الاتّصال بها على الرقم التالي - 1-800-4 لينوكس - كي تسمع بنفسك العبارة الآتية:

"مرحبًا، أنا دايف لينوكس!".

يتحدّث ديف في صيغة التعجّب دومًا.

تبيّن أنّ دايف لينوكس قصّة جيّدة ومؤثّرة لأنّها تمثّل فكرة شركة عائلية وسط عالم الشركات المجهولة، والتي يجيب فيها المالك وحفيد المؤسّس عن الهاتف.

بالتالي تبدو عملية شراء فرن لينوكس وتركيبه خطوةً ذكيةً، ويشعر المشتري بالأمان بعد إدراكه إشراف شخص حقيقي عليه، ويزيد ذلك قيمته أكثر.

عندما يتعطل الفرن، يزور المستهلك موقع الشركة، ويرفع السمّاعة كي يتّصل بالشركة.

فيكتشف أنّ دايف لينوكس قد توفّي قبل أكثر من خمسين عامًا، وأنّ من يجيب على الهاتف ممثّل يتقمّص شخصيته، لقد شعرتَ أنّك خُدعت أليس كذلك؟

ليست المشكلة في الكذبة التي صدّقتها، حيث أصبحت عملية شراء الفرن ممتعةً بفضلها، بل يكمن الخلل في غياب موثوقية القصّة بسبب تقصير الشركة في متابعتها، إذ تستطيع اكتشاف أمر الوفاة بمجرّد تواصلك مع موظّف آخر.

تعدّ الكذبة قصَّة من أجل تحسين شيء ما، وطريقةً تصف فيها عرضك (في كلّ الأشكال التي يعرفها البشر) كي تجعله يبدو فعّالًا أو ممتعًا أكثر، وعادة يتقبلها جميع الناس، كما يحافظ المستهلكون على هدوئهم حتّى بعد اكتشافهم غياب أية حقائق تدعم قصّتك.

وهذا يختلف عن الاحتيال الذي يعبّر عن قصّة تعتمد على القليل أو لا شيء، وترويها من أجل مكاسب شخصية في المقام الأوّل، والأسوأ من ذلك أنّ اكتشافه يسبّب سخط المستهلك إلى الأبد أحيانًا.

الأكاذيب صحيحة

هل تتفوّق سيارة مرسيدس على تويوتا بخمسة عشر ضعفًا؟ إنهما ستقلّان السائق من هنا إلى كليفلاند خلال الزمن نفسه، ولكن يحتمل أنّ سيارة تويوتا توفّر الوقود، في حين تبدو مرسيدس مريحةً ضعف منافستها تقريبًا، ولكن هل هي أفضل بخمس عشرة مرَّة؟

إنّ الأمر مبهم.

عندما يغلق مشتري السيارة باب سيارة المرسيدس، يستمع إلى قصة حول الصلابة والإتقان، وعن السلامة والأداء، ولكن تغيب هذه التجربة مع التويوتا كورولّا، وبالتالي ما هي قيمة قصّة سيارات مرسيدس؟ وما هي المشاعر التي تولّدها لدى المشتري حيال المسوّق والعلامة التجارية والطريقة التي اختارها كي ينفق أمواله؟

تنفق مرسيدس كل السعر المرتفع الذي تحصل عليه من أجل تأليف قصص عن مذياع السيارة مثلًا، أو ملمس دوّاسة الوقود، أو الحركة الذكية التي تنفّذها ماسحات الزجاج الأمامي، وترويها كي يصدّقها الزبائن، ويستمتعوا بها ويشاركوها.

تفوز مرسيدس لأنّ رغبتها صادقة في الحصول على سيارة تستحقّ الحديث عنها، وقد انهارت شركة كاديلاك بعد توقّفها عن تصديق قصّتها الخاصّة أو روايتها، وركّزت على جني الأموال،

وتحوّلت إلى محتالة في النهاية بعد استخدام قصّة علامتها التجارية وتاريخها كي تخدع الناس فيشتروا سيارةً يندمون عليها، واستغرقت عشرات السنوات كي تصلح هذا الخطأ الأناني.

المحتالون غير موثوقين

قبل عشرات السنوات، ساهمت شركة نستلة في وفاة أكثر من مليون طفل (وفقًا إلى اليونيسيف)، حيث وجب عليها الانتباه إلى الاحتيال في قصّتها، فقد أرادت الشركة أن تصدّق الأمّهات قصَّة مضلِّلة ومصمَّمة من أجل حملهن على شراء منتج واستعماله، والذي جعل حياتهن أسوأ.

تفضّل معظم نساء العالم النامي الرضاعة الطبيعية بدل الصناعية، ولكن نستلة لا تستطيع أن تجني الأموال من الرضاعة الطبيعية، لذلك استعملت قوّة التسويق كي تنشر فكرةً فحواها أنّ زجاجات الحليب أفضل.

بذلت الشركة جهدًا كبيرًا في رواية هذه القصّة البسيطة والموضوعة في إطار يناسب وجهة نظر أمهات كثيرات في الدول النامية، وهي أنّ التقنيات الغربية أفضل من أجل أطفالهنّ، وشجّعت هذه القصّة الأمّهات كي يتوقّفن عن الإرضاع الطبيعي ويستعملن بودرة حليب نستلة الذي قدّم مجَّانا إلى المقبلات حديثًا عليه.

كان باستطاعة نستلة أن تستبدل قصّتها هذه بأخرى صادقة تستهدف الأمّهات المصابات بالإيدز، أو اللواتي واجهن مشكلةً في الرضاعة الطبيعية، وبالتالي بناء عمل طويل الأمد رغم حجمه الصغير حينها، وكانت لتنجو من اللوم، وتنمو بشكل طبيعي عن طريق تحسين حياة زبائنها.

لكن نستلة اختارت قصَّة حرفت سير الأمور إلى الأسوأ، وتبيّن غياب تأثير التقنيات الغربية في إنقاذ حياة الأطفال الذين وجب إرضاعهم طبيعيًا في المقام الأوّل، ويتجاوز هذا الأمر منح الناس صلاحية الكذب على أنفسهم من أجل تحسين تجربتهم أو تشجيعهم على فعل شيء يسعدهم، بل حملهم على فعل شيء سيندمون على تصديقه.

عمدت العائلات الفقيرة إلى استعمال كمّية أقلّ من مسحوق حليب نستلة نظرًا إلى عجزهم عن شراء المزيد، ناهيك عن استخدامهم المياه الملوّثة، فساءت صحة أطفالهم.

لقد روت نستلة قصَّة مضلِّلة تخالف الواقع، فحمل ذلك تأثيرًا مدمِّرا على الأمّهات اللّواتي صدّقن الكذبة، حيث أصبح التسويق قويًا جدًّا إلى حدّ انعدام فعالية حذر المستهلك أمامه، وقد تعلّمت الشركة درسًا هامًّا من تجربتها وتراجعت، وهو أنّ تصديق الناس قصّتك لا يمنحك حقّ روايتها، وينطبق الأمر ذاته على المسوّقين كلّهم.

كانت نستلة ستعجز تمامًا عن الظهور أو نشر قصّتها دون مشاركة المستهلكين وجهة نظرهم، وقد أخطأ المسوّقون تمامًا عندما قالوا: "لقد وفّرنا مجرّد خيارات إلى المستهلكين، وغدا الأمر في يدهم"، لقد أصبح التسويق اليوم متطوِّرا جدًّا وجزءًا أساسيًا من ثقافتنا إلى درجة أنّ المستهلكين لا يتّخذون قرارهم بناءً على تحليل الحقائق منطقيًا، بل على القصص التي يسمعونها، ويعدّ جبنًا رفض تحمّل مسؤولية الاحتيال.

أجهل إن كنت تستطيع تبيّن ذلك، ولكن...

أنا غاضب

يغضبني موت الأطفال على أيدي مسوّقين مخادعين، ويزعجني اكتشاف السياسيين والشركات وحتّى الباحثين عن العمل أساليب سرد القصص التي تدفع الناس إلى فعل أشياء سيندمون عليها لاحقًا، كما يخيب أملي حيال استغلال شيء مفيد في تحقيق غايات أنانية.

يختلف الأمر عن الأمور الواضحة التي رأيتها في برنامج *ستون دقيقة* على التلفاز؛ إذ اتّخذ التسويق في نقطة ما مسارًا نحو شيء أسوأ من الاستهتار، وهو غياب المسؤولية؛ أي لا بأس في تسويق أساور "عش قويًا" المقلّدة لأنّ السوق متاحة أمام الجميع، أو انتقاد الكتاب على موقعك الإلكتروني، أو الالتفاف حول بند رفض الرسائل المزعجة في سياسة الخصوصية لأنّك تحاول تحقيق أهدافك المالية الربعية.

ولكن من غير المقبول أن تُبرّر أعمالك انطلاقًا من عبارة: "يفعل الجميع ذلك"، لأن ذلك سيزيد الانحراف بدل إيقافه الذي يتحقّق فقط عندما يتحمّل المسوّقون مسؤولية القصص والوعود التي يقطعونها، وإلّا سيتسلّل الشكّ إلى قلوب المستهلكين وسيصدّقون الخرافات، وسيخسر المسوّقون كلّهم.

لكن الخبر الجيد هو سهولة كشف الاحتيال بعد وقت قصير رغم قوّة التسويق الكبيرة، حيث يراقب ملايين الناس عبر الإنترنت ردّة فعل الناس عند سماع قصصك، كما يتعقّب غوغل سلوكياتك،

ويستحيل تقريبًا إيهام الآخرين باستقامة قصّتك الملتوية، وتعدّ الاستراتيجية المتوقّعة والأقوى هي الأبسط؛ أو المصداقية، أو فعل ما تريد فعله، وعيش الكذبة بشكل كامل.

تنفيذ الوعود

يستغل المسوّقون المضلّلون عجز المستهلكين عن تمييز الأكاذيب وعمليات الاحتيال، فيبتكرون شيئًا دون تنفيذ وعودهم.

إن خطورة تأليف هذا الكتاب تكمن في تعزيز قدرتهم، وزيادة فرص نجاح المستهلكين الأنانيين الذين يبحثون عن الربح السريع بعد سردهم قصَّة جيدةً، ولكن الخبر الجيد أنّهم أقلّية، ويستطيع المستهلكون إدراك أنّ من الأفضل تجنّبهم فور رؤية تأثير القصص على أنفسهم.

ستنكشف حقيقة الكذبة بعد وقت قصير

ستعجز عن الاستمرار طويلًا في عيش قصّة تملؤها التفاصيل الدقيقة والمعجزات، وما كان جورج ريديل وكؤوس النبيذ خاصّته لينجح لولا إيمان منظّمته كاملةً في كذبته، إضافةً إلى المستهلكين. يملك جامعو العملات عملاتهم الخاصّة من أجل الاستثمار، أيّ تحتاج قصَّة صادقةً حتمًا كي تتجنّب مصير متابع التقنيات الحديثة جورج جيلدر الذي خسر أموالًا أكثر من معظم متابعيه عند ظهور حقيقة الاتصالات عن بعد.

أنت بحاجة إلى سرد قصّة، شرط أن تكون قصّة أصيلة.

رواية الحقائق من الأكاذيب

ستفشل قصّتك أمام الآخرين عندما يقرّر مصدّقوها ذلك، أيّ أن الأمر خارج يدك، أو يد البابا، أو الدعاة الأخلاقيين. نعلم جميعنا أنّ سحر الساحرين غير حقيقي، ولكنّنا نحافظ على هدوئنا عند اكتشاف الحيل التي ينفّذونها، ونحن نعلم جميعًا عجز موادّ التجميل عن تصغير سنّ النساء عشرين عامًا، وأنّ الدجاج الذي يُقدم في المطاعم ليس بنظافة الدجاج الذي يُحضّر في المنزل، ولا بأس في ذلك؛ إذ تنطوي عليك الأكاذيب السابقة لأنّك تستفيد من تصديقها مناصفةً مع سارد القصّة.

ولكن ما الذي سيحدث عندما نكتشف أنّ عصير التفاح المخصص للأطفال من بيتش نوت يحوي نسبة ماء أكثر؟ أو أنّ مؤلّفًا مثل روبرت ألين بدأ يرسل البريد العشوائي إلى الناس كي يجني

بضع دولارات إضافية؟ سنجد أنفسنا أغبياء جدًّا ويتأذّى كبرياؤنا عندما نكشف أمر الاحتيال، حيث يتجاوز الأمر خسارتنا بعض المال من حساباتنا المصرفية، وبالتالي يستحيل أن نثق في المسوّقين مجدَّدا.

الحقيقة والجمال

هل أطلب منك تجنّب القلق حيال الجودة؟ أو تجاهل جوهر منتجك، وآلية عمله، وكيفية تطويره، وتأثيره من أجل سرد قصّة؟

لقد كتبت خلال السنوات العشر الأخيرة عن كيفية احترام المستهلكين، والشفافية، وابتكار أشياء تستحقّ الحديث عنها، ولكن فجأةً تبيّن الآن وجوب التخلّي عن العناصر السابقة، وتلبية القاسم المشترك الأصغر بينها.

لنبتعد قليلًا عن ذلك.

ستكسب حيال تنفيذك الأمر الصحيح، حيث يقع رواة القصص المخادعون في شرّ أفعالهم، إذ يختلّ اتّساق قصّتهم عاجلًا أم آجلًا، وينالون جزاءهم، ولذلك أعلنت وندر برد إفلاسها بعد اكتشاف الشعب الأمريكي خطورة تناول الخبز الأبيض وكعك توينكي على حياتنا، وقد اختفت شركات برمجيات كثيرة بعد قطعها وعودًا تجاوزت حدود استطاعتها؛ وهذه حال العلامات التجارية التي تزدهر، ثمّ تسلك سبل العمل الأسرع والأسهل والأقصر، وتنهار في النهاية.

لقد وضّحت ذلك في كتاب *البقرة الأرجوانية*، وسأكرّر ما كتبته: اجعل ابتكارك وليس الإعلان محور الاهتمام، وستنتشر فكرتك إن أثبتت جودتها، وتمنحك النجاح الذي تريده.

يريد الناس سماع القصّة التي تعدّ جزءًا من المنتج أو الخدمة التي يشرونها، وجزءًا من دافعهم إلى ذلك أحيانًا، ولكن يمثّل ابتكارك وجودة خدماتك جوهر قصّتك، الذي سيفيدك قليلًا إن كان فاسدًا، ولكنك ستفشل في النهاية.

يفضّل الأطبّاء السجائر

قتل فيليب موريس ملايين الناس عبر تسويقه منتجًا استثنائيًا يدمن عليه أولئك غير المدمنين، وكذبت بيتش نوت حيال إضافة المياه إلى عصير التفّاح، وعلّم ماك دونالد ملايين البشر أسلوبًا معينًا

في تناول الطعام، وأدّى تسويقه إلى ترك نفايات كثيرة (ناجمة عن تحضير الطعام وتغليفه)؛ يقتصر الأمر على سرد القصّص طبعًا، ولكن التسويق الناجح يتحوّل إلى كذبة نقصّها على أنفسنا، وهذا ما يلحق بنا الضرر نحن ومن يحيط بنا.

تُعدّ المصداقية معيار حصول ذلك؛ أيّ يجب أن تروي قصَّة تحقّق الآمال المعلّقة فيها، وتصدّقها أنت شخصيًا، ويعيشها زبائنك في سلام.

يعدّ التسويق مجرّد أداة، ويشكّل الناس صلب المشكلة، خاصَّة أولئك ذوي الضغوطات قصيرة الأمد والأهداف الأنانية الجشعة، ولكنّ المسؤولية تتجاوزهم كي تصبّ في حقل المستهلكين المشاركين أيضًا، الذين يشترون قصَّة بدل قضاء دقائق إضافيةً كي يفهموا التأثيرات الجانبية التي تنتظرهم، أيّ أنّهم مجرّد بيادق لا أفرادًا بالغين، ومع ذلك، يحرجني عملي في التسويق عندما أرى سوء استعمال بعض المسوّقين وسائلهم المعقّدة، ويبيعون الفوائد والصحّة طويلة الأمد إلى جماعات ضخمة مقابل مال قليل.

إليك الأخبار السارة الواضحة: إنّ التسويق الصادق بين الأفراد قويّ جدًّا، وسنصل إلى نهاية مختلفة عندما نسرد قصَّة صادقةً، ونبتكر منتجاً أو خدمةً تحقّق أقوالك على أرض الواقع، وبالتالي تفوز المسوّقة وزبائنها.

نستنتج مما تقدّم أنّ نجاح القصّة ينطوي على الصدق وتقليل الآثار الجانبية، فتبني بذلك علامةً تجاريةً (وعملاً) تستمرّ إلى الأبد.

سبب كره نساء المجتمع الراقي للعربات الصغيرة

ترفض زوجتي قيادة عربة صغيرة، وكذلك صديقتنا التي تُحرّر عمودًا في صحيفة *نيويورك تايمز* وتعيش في شارعنا.

مع أنّها مجرّد سيارة ووسيلة نقل، وليست إعلان نمط حياة محدّد أو أداةً واسمةً أو خيارًا تسويقيًا شخصيًا، بل هي أغلى النفقات غير الضرورية في حياة الناس، حيث يندر اختيار سيارةً اعتمادًا على أسباب منطقية.

تسرد كلّ سيارة قصّتها، وتملك العربة الصغيرة قصّة واضحةً تمامًا، حيث يتجاهل الجميع متانتها، وتوفيرها المال والوقود، وكونها مريحةً أكثر من سيارات الدفع الرباعي، ويركّزون على المشاعر التي تولّدها في أنفسهم. تدمّر القصّة (تقلّ أمّهات كرة القدم أطفالها طوال اليوم) فائدة السيارة، ويسبّب تجاهلها خسارة الناس مئات آلاف الدولارات من خلال شراء السيارات طيلة حياتهم.

يصدّق الناس القصّة لا الحقائق، فيستبدلون سيارةً تلبّي حاجاتهم بسيارة الدفع الرباعي التي يسوء أداؤها مع الزمن، وتتعرّض سّائقتها وراكبوها إلى خطورة أكبر منها في العربات الصغيرة، ناهيك عن تلويثها البيئة، وتخريبها الطرقات، واحتلالها مساحةً إضافيةً في مرائب السيارات والطرق السريعة، ولكنّها تحسّن مشاعر الأفراد.

هل يوجد خلل، أو ضعف، أو حماقة عند تصديق القصّة بدل الالتفات إلى الحقائق؟ لا، وذلك قبل أخذ التأثيرات الجانبية في عين الاعتبار.

وضعت قوّة التسويق اليوم على عاتق المسوّقين مسؤوليةً جديدةً تتناول الأرباح وحيوية السوق طويلي الأمد؛ أيّ تخيّل أنّك جمعت ثروةً، ولكن انتهى بك الأمر تقتل الناس وتستنزف مواردنا المشتركة، لا يبدو هذا الأمر أخلاقيًا أو ذكيًا من الناحية التجارية، أليس كذلك؟ لقد قتلت الأسلحة النووية نسبةً قليلةً من البشر مقارنةً مع التسويق، وقد حان وقت إدراك أنّه السلاح الأقوى على وجه الأرض.

قد تملك قصص التسويق تأثيرًا فوريًا تقريبًا، ولكن أثره يستمرّ لعشرات السنين، مثل القصّة التي ألّفها بول برودوم عن الأسماك الحمراء والتي جعلتها طبقًا رئيسيًا في مطاعم البلاد كلّها، فأوشكت أن تنقرض، وكذلك ابتكرت كوكا كولا وبيبسي قصّة شراب الذرة التي سبّبت وفاة ملايين الناس باكرًا إثر أمراض القلب والسكّري.

لذلك أرفض التمييز بين مدير يلقي مخلّفات مصنعه في نهر هودسون (ويسمّم سكّان ضفّتيه جميعًا)، ومدير تسويق يلفّق قصّة تؤدّي إلى آثار جانبية مشابهة. يعدّ التسويق أداةً قويةً جدًّا، ويشارك المسوّقون المسؤولية مع الجميع.

قد يستخدم الشخص المراوغ عبارات مثل: "نحن نخدم السوق فقط" أو "نحن نلبّي احتياجات الناس" أو "يجب أن يملك البالغون حقّ اتّخاذ القرار في هذا الموضوع". وأجد أسوأ أنواع التسويق في

تلفيق قصّة تخدع الناس فتحملهم على فعل شيء سيندمون عليه، ومن الجبن رفض تحمّل مسؤولية ذلك.

لا تبرّر الرغبة في كسب المال استعمال قوّة الكذب من أجل إيذائنا.

من هي مربّيتك؟

أنا لا أقترح أن يصبح المسوّقون ضمير مجتمعنا، أيّ ستستمرّ إلى الأبد محاولاتنا التفوّق على بعضنا في الأعمال الخيرية (دون أن نجني الأموال أيضًا)، بالطبع سيغدو العالم أفضل إن قاد كلّ منّا درّاجته إلى العمل، ولكن لا يعني ذلك منع تسويق السيارات.

أقترح أن تجري اختبارًا بسيطًا يساعدك في الفصل بين القصص الصادقة والمضلّلة، ويتألّف من سؤالين يجب أن يطرحهما المستهلك على البائع، وهما:

"إذا كنت أعرف ما تعرفه، فهل سأختار شراء ما تبيعه؟".

"كيف سأشعر بعد استخدام المنتج وتجربته؛ أيّ هل سيسعدني تصديق القصّة أم سأشعر وكأنّك نهبتني؟".

ستفشل سيارات الدفع الرباعي في هذا الاختبار، وكذلك بعض أنواع التأمين على الحياة، ولكن تشكّل الاستشارات غالية الثمن مثالًا عن القصّة الجيدة.

يجني المسوّقون أرباحًا طويلة الأمد من القصص الجيدة بدءًا من إراحة ضمائرهم وصولًا إلى بناء شركة تزدهر حقًّا، كما تساعد في خلق دورة فعالة تمنح المستهلكين ربحًا قليلًا يوظّفونه من أجل المزيد في سوق طويلة الأمد.

خليج تونكين

واجه ليندون جونسون عام 1964 مشكلةً تسويقيةً، ولذلك انتابه وكبار مستشاريه القلق حيال دول جنوب شرق آسيا، فقرّروا إرسال جنود أكثر إلى هناك، ولكن افتقروا إلى قصّة بسيطة تسهل روايتها على الناخبين أو أعضاء الكونغرس.

لذلك اختلق جونسون قصّة الهجمات غير المبرّرة على السفن الأمريكية في خليج تونكين، وأعلنت إدارته أنّ سفينتا *مادوكس*، و*سي تورنر جوي* قد هاجمتها الطوبيدات الفيتنامية. ساعدت هذه القصّة جونسون على إقناع فولبرايت عضو مجلس الشيوخ عن ولاية أركانسس كي يقود حملة الموافقة على اقتراح منح الحكومة صلاحية استخدام القوّات والأسلحة التي تريدها في فيتنام، وحصل على تأييد ثمانية وثمانين من تسعين صوتًا في المجلس، وقد تضمّن التصويت ضدّ هذا الاقتراح تهمة التخاذل الوطني أو الضعف (ولم يعد انتخاب العضوين اللذين رفضا القرار أبدًا).

أخبرتنا الحكومة قصّةً، وصدّقنا الكذبة التي تناسبت مع وجهة نظر الناخبين الذين ارتأوا استعمال القوّة عند التعرّض إلى الخطر أو الهجوم، وقد وضع جونسون القصّة في إطار جميل. كيف أمكن أن يعارض عضو في مجلس الشيوخ مصالح الأمّة ويقف في صفّ الأعداء؟ وحكمت وجهة النظر الموقف سواء كنت معنا أم ضدّنا.

توهمك فكرتان أنّ هذه الوسيلة ناجحة في التسويق؛ الأولى هي بذل جونسون وماك نامارا وأعضاء الفريق الآخرين قصارى جهدهم في إخفاء تأثيرات الحرب الجانبية طويلة الأمد عن عيون الكونغرس والشعب الأمريكي بدل رواية قصّة ستغمرنا السعادة لأنّنا صدّقناها.

والثانية أنّ القصّة الأساسية نفسها ملفّقة، أيّ كانت السفينتان سليمتان من أيّ هجوم، ولو أردت استخدام التعابير اللطيفة، فيمكنك أن تقول: "ذكاء مغلوط"، ولكن تغيّرت القصّة وتلاشى دعمنا إياها بعد أن كشفت وثائق البنتاغون كيف ضلّل جونسون جوهرها.

تستطيع رؤية المشكلات هنا إن كنت مسوَّقا موهوبًا دون النظر إلى اتّجاهاتك السياسية، حيث عليك أن تستخدم قصَّة جيدةً وواقعيةً نوعًا ما، ويجب أن تكون عواقب تصديقها سليمةً، حيث تسبّب أذية المستهلكين تساقطهم واحدًا تلو الآخر وخسارتك المصداقية خلال وقت قصير جدًّا.

لقد بدا الإمبراطور أنيقاً

لقد سمعنا جميعًا في طفولتنا قصّة الإمبراطور الذي خدعه دجّالان كي يعتقد أنّه اشترى ملابس جميلةً منهما، حيث أخبراه أنّ الأذكياء فقط يرونها، ودفعت سخريته من العامّة إلى تصديقهم ذلك أيضًا، حيث تحدّث العامة علانية عن جمال الملابس الجديدة، ولكن طفلًا واحدًا امتلك الشجاعة (والبراءة) كي يكشف أن الإمبراطور عار في الحقيقة.

لكن هذه القصّة تغفل عن توضيح حقيقة اعتقاد معظم القرويين حقّا أنّ الإمبراطور بدا أنيقًا، وقد راودهم الشكّ طبعًا في بداية الأمر (إذ كان الإمبراطور عاريًا) ولكن الكذبة تسلّلت إلى قلوبهم بعد أن صدّقها الآخرون، وانتشر الخبر بين الجميع.

لقد اقتنعوا أنّ الإمبراطور أنيق لأنّهم *أرادوا* تصديق القصّة، ولذلك نبذوا الطفل الذي قال الحقيقة علانيةً: "انظروا، إنّ الإمبراطور عار!"، حيث ولّد مشاعر الغضب والغباء في أنفسهم.

ليس كشف حقيقة معتقدات الناس السبيل إلى مصادقتهم، حيث يؤذيهم نقض الأكاذيب التي صدّقوها وخاصَّة إن كانت جيدةً وتجعل مؤيديها سعداء ومنتجين. شخصيًا، أتردد في تأليف كتاب عنها لأنّنا نحبّها كثيرًا.

أيّ تخيّل أنّ صحّة صديقتك قد تحسّنت بعد تناولها دواءً وهميًا، هل يصحّ إخبارها أنّها تتعاطى حبوب السكّر فقط؟

أو أن كوبيًا قد وجد سلوانًا ومعنىً في حضور طقوس سانتيريا الدينية المحلية، هل يصحّ إخباره أنّ تصديق الخرافات مضيعة للوقت؟

أو أنّ شخصًا يتّبع حميةً غذائيةً ويستمتع عند شرائه كتبًا حول الحميات الغذائية (وهي الأكثر مبيعًا على لائحة يو أس توداي)، فهل يجب إخباره أنّ هذه الحميات تزيد الوزن؟

وصلنا إلى عصر التطوّرات العلمية الهائلة والتفكير المنطقي، وبالتالي من السخرية انقيادنا وراء الخرافات والقصص ذات العبر، ولكنّ ذلك ليس مفاجئًا، حيث تعلّمنا اتّخاذ قرارات سريعةً منذ الأزل، وكذلك إيماننا في الخرافات، وإخبار أنفسنا الكذبة التي تلقنّاها من القصص.

إليك الأمر: لقد بدأ الناس انتقاد فرضيتي عبر الإنترنت قبل ستّة أشهر من نشر هذا الكتاب، فقالوا: "إنّها خاطئة، وتبدو مثل الخداع، وليست طريقًا شرعيًا إلى النجاح". هناك احتمالان اثنان، وهما تشوّشك أنت أو شخص تعرفه حيال فكرة رواية القصص. نودّ رؤية سبيل النجاح في المنتجات والخدمات الفعّالة، والمفيدة، والاقتصادية، وأنّ العمل الجادّ هو مكافأتها الخاصّة، يعتقد معظم المسوّقين أنّهم مبتكرون وليسوا رواة قصص، كما تفيد وجهة نظر كثير من مشتري كتب التسويق: "أخبرني الحقيقة وليس القصّة"، ولكنّهم أقلّية فعلًا، ناهيك عن رفض بعضهم سماع قصّتي حول القصص.

ولكن رواية القصص *ليست* فكرتي، بل ابتكرها زبائنك.

إنهم يريدون الإنصات إلى القصص، وسيرحلون إن تجنّبت ذلك وانهمكت في هوسك حيال تطبيق معايير سيغما - معايير من أجل تحسين الجودة وإزالة الأخطاء - على كلّ شيء.

لذلك وجّه كرهك إليهم، وليس إليّ

الخطوة الخامسة:
ازدهار المسوّقين الموثوقين

يتطلب تغيير القصّة تفاعلاً شخصياً

لا يمكنك اختلاق القصّة، فالقصّة تحدُث معك أو من دونك. إذا لم تكن راضيًا عن القصّة فإن الطريقة الوحيدة لتغييرها هي الاتصال المباشر بين المستهلك والشخص.

قد يكون هذا الشخص هو جار المستهلك أو صديقه أو معلّمه أو رئيسه. أو قد يكون أحد موظفيك.

يتخطى التفاعل الشخصي جميع المرشحات. في الواقع، إن التفاعل الشخصي هو الطريقة التي يتخذ بها البشر قرارات كبيرة؛ من خلال النظر في أعين الناس، من خلال تجربتهم مباشرة. لهذا السبب كان من الصعب جدًا الحصول على أتباع مخلصين إلكترونيًا نظرًا إلى عجزهم عن توفير الانفعالات التي تشكّل أساس البيع بالتجزئة.

يحصل التفاعل الشخصي عند السماح للبشر أن يكونوا بشرًا، لا قارئي نصوص، ولذلك يختفي التفاعل الشخصي بين الزبون والمسوّق عبر الهاتف الذي يقرأ نصًّا من مقصورته في نيودلهي أو أوماها. يتولّد تفاعل سلبي عندما يخبر الموظّف المستهلك: "هذه حدود الصلاحية التي تمنحني إياها سياستنا"، ولكن يختلف الأمر عندما يتعامل شخص مع هذا المستهلك، ويتخذ قرارات مستقلّة من أجله.

تستطيع تعزيز التواصل الصادق عندما تسمح لموظّفيك أن يكتبوا مدوَّنة صريحةً أو يشاركوا في محادثات فورية مباشرة مع الزبائن، ولكن تحتاج الانتباه إلى مصداقيتك أكثر إن واجهت مشكلةً في تطبيق الفكرة السابقة.

في بعض الأحيان، تكون التفاعلات سيئة أو متسرّعة أو حتى أنانية. ولكن عندما تكون أصلية، يكون لها تأثير.

أروي القصّة على نفسي قبل الآخرين

يهدف كلّ المسوّقين إلى ابتكار بقرة أرجوانية، والتي تمثّل أيّ منتج أو خدمة مميّزين يجبران الناس أن يتحدّثوا عنهما، تساعد السلع والخدمات المميّزة في انتشار الأفكار أكثر بكثير مما تفعل الإعلانات المفعمة بالحيوية.

يكمن التحدّي في اكتشاف عنصر التميّز، وأعتقد أنّ السبيل الأفضل إلى ذلك هو تأليف قصّة يستمتع أحدهم عند روايتها على نفسه، ويجب أن نفعل مثله قبل مشاركتها مع الأصدقاء، وزملاء العمل، أو عبر الإنترنت، هذا ما يطلق عليه السياسيون اسم نقاط التكلّم، ويدعوه تجّار التجزئة التجربة.

إذا تمكنت من بناء مؤسستك بالكامل حول تقديم قصّة معينة، فقد زدت بشكل كبير من فرص سرد هذه القصّة فعليًا.

كلّ صورة تروي قصّة

ستنتظم التفاصيل جميعها إن كنت صادقًا؛ أيّ ستتوافق محتويات القائمة مع الطعام المتوافر، والذي سيتكامل بسهولة مع موظّفيك وتصميم المكان، وستختفي التناقضات إن التزمت قصَّة محدَّدة وعشتها.

إذا كنت ترغب في إرسال رسالة خدمة ودية، فمن المفيد تعيين أشخاص ودودين. أعتقد أن التصميم الرائع هو جوهر القصّة التي ترويها، فأنت بحاجة إلى مصمم لإدارة الأشياء ومصمم ليكون محاسبك أيضًا.

أنا لا أتركك تفلت من مأزقك بتشجيعك على سرد القصص. في الحقيقة، لا تزيد القصص إلا من الحاجة إلى وجود شيء رائع (وصادق) لتقوله.

يفوق ذكاء البشر تصديقهم قرية بوتيمكين، وهي واجهة تتظاهر أنّها شيء، ويتبين أنّها شيء آخر، وتستطيع طبعًا أن تخدعهم مرَّة أو اثنتين، ولكن هذا هو الدرس المفتاحي في التسويق الجديد: سيتوقّف المرء عن رواية قصّتك على شخص آخر عند خداعه.

إذا كنت مخادعًا ستحصل على فرصة بيع واحدة، وستدفع ثمنًا باهظًا مقابل ذلك.

كلّ سيارة تروي قصَّة

لدى أستون مارتن سيارةً حديثةً رائعةً يبلغ ثمنها 150,000 دولار، وقد منحتها *نيويورك تايمز* 12 نقطة على مقياس من 1 إلى 10. تستطيع شراء سيارات مميّزة من جاكوار، وفولفو، ورانج روفر، وهي جميعها نتاج مصنع فورد، وبالتالي يجب أن تتوقّع وجود بعض الأجزاء المشتركة بينها.

لماذا لا يشتري الجميع سيارات هوندا؟ أيّ إذا كان الهدف التنقّل الآمن، فأشكّ في أنّ سيارات جاغوار باهظة الثمن وغير الآمنة خيار منطقي، أليس كذلك؟ حيث يجب أن يفكّر الناس جيّدًا قبل اختيارها لأنّها أكثر البضائع كلفةً وتستهلك معظم الموارد، وتتفاعل مع أكبر عدد من المارّة الأبرياء، ولكنها تباع مثل معظم السيارات.

في الحقيقة، اعتمادًا على القصص الموثوقة.

إذ تملك لوتس إليز قائمة انتظار طويلة لأنّ سياراتها رائعة وتملك إرثًا في عالم السباقات، ووجهة نظر شاملة توافق القصّة، أيّ على المشتري أن يطمئنّ حيال عدم مصادفته علامة لوتس التجارية على حقائب رخيصة في كوستكو.

تروي تويوتا بريوس قصَّة مختلفةً تمامًا، حيث يختارها الناس كي يبرزوا ذكاءهم أمام العالم (وإن لم يكونوا كذلك حقًا)، حيث قدّمت الشركة سيارةً توفّر الوقود (تقطع خمسين ميلًا في الغالون الواحد)، وروى مهندسوها قصَّة أكثر مصداقيةً أيضًا، وتجاوزوا حدود التوقّعات، فحتى مفاتيح السيارة هي ذكية.

تعرف سيارة تويوتا بريوس أنّك تملك المفاتيح عند اقترابك منها، ودون أن تخرجها من جيبك، ستفتح أقفالها تلقائيًا عند إمساكك مقبض الباب، فتركبها وتضغط زرّ التشغيل، وتنطلق في

رحلتك، وقد أسعد نظام المفاتيح السائقين مثل توفيرها الوقود، فشاركوا قصّة "السيارة الذكية" مع أيّ شخص يراها (سواء في منزل صديق أو لدى بائع السيارات) بصدق يتجاوز الإعلان والدعاية.

في البدء اختارت تويوتا أن تسرد قصّة، ثم بنى المهندسون هذه القصّة في السيارة.

موثوقية سوي لاك كلوب

تدير فيفيان تشينغ مقهى سوي لاك كلوب الصغير الذي يصعب إيجاده في مدينة نيويورك، وهو مقصدي الأوّل دومًا؛ حيث يوفّر اتّصالًا سريعًا بالإنترنت، ويقدّم كعك الشوفان العضوي، ومخفوق الصويا، ونوعًا لذيذًا جدًّا من الشاي، ويخلق ذلك جوًّا رائعًا وخاصَّة بوجود موظّفيه الرائعين وكراسيه المريحة.

يمشي معظم الناس في الشارع بجوار المقهى مباشرة ولا يلاحظونه، ولكن بعضهم يتوقفون ويلقون نظرةً سريعةً على قائمة الطعام، وتصميم المقهى، ونمط الناس في الداخل، ثمّ يدخلون وكأنّهم يملكون المكان بعد أن يكتشفوا خلال لحظة أنّه ما يناسبهم. يوافق إطار قصّة فيفيان وجهة نظرهم، وهذا ما وثق به الزبائن قبل أن يطلبوا أيّ شيء، ولكن كيف فعلت فيفيان ذلك؟ أنا أعرفها بما يكفي كي أقول إنّها وضعت على القائمة الكعك الأسمر اللذيذ مع الموز وزبدة الصويا لأنّها تحبّه وتفخر بتقديمه، وليس عمدًا كي توهم أحدهم أنّ المكان صحّي وراقٍ، وجعل ذلك سوي لاك كلوب صادقًا تمامًا لأنّه يعكس صورة المكان الذي تحبّ فيفيان الجلوس فيه، إذن كيف يزدهر عملها؟

يمكنها تحقيق ذلك عن طريق إقناع الناس غير المهتمّين في نمط البيئة المحيطة أو الطعام الصحّي أو الأرائك الناعمة أنّ هذا المكان *أفضل* من ستاربكس، أو إيهام آخرين أنّ تناول الصويا كثيرًا يقي من النوبة القلبية، ولكن ستفشل هاتان الطريقتان تمامًا؛ حيث يرفض الناس تغيير معتقداتهم.

لكن فيفيان لجأت إلى الجماعات التي ستختار الانتباه، ومنحت القصّة التي تحاول سردها إطارًا يوافق آراءهم كي يصدّقونها، كما يمنح نادي إكوينوكس الرياضي الواقع في مبنىً قريب بطاقات حسم من سوي لاك كلوب، والتي ستلفت انتباههم عندما يحصلون عليها من شخص يثقون به، والأفضل من ذلك، يحتمل أن يصدّق قصّة مقهى الطعام الصحي القريب أولئك الذين يدفعون المال كي يمارسوا الرياضة شتاء.

بذلك يتطوّر عمل فيفيان، وخاصَّة عندما يبدأ زبائنها المخلصون بسرد القصص إلى أصدقائهم الذين ربّما يملكون وجهة نظر مختلفةً، ولكنّهم متشوّقون كي يجرّبوا شيئًا يفعله الآخرون، ويزوروا مكانًا يحبّه أصدقاؤهم المفضّلون، وقد ساعد ذلك على نجاح ستاربكس سابقًا وسيتبعه سوي لاك كلوب.

الاحتيال عن طريق المثلّجات

روت مقشدة - محلّ مثلجات - كولد ستون قصَّة قويةً صادقة بدأتها قبل عشرين عامًا في أريزونا، واحتلّت منتجاتها ألف متجر تقريبًا، ولكن بدأت إشارات الاستفهام تحوم حوله، وإليك جزءًا من بيانه:

ودّع طعم الجليد المعتاد وألق التحية على سبيلك الجديد كلًّيا إلى اختبار الصحراء، وكيف يمكن أن تخطئ عندما تجعل سعادة الناس أولويتك الأولى؟

نهدف هنا في مقشدة كولد ستون إلى إسعاد الناس عن طريق منحهم تجربة مثلّجات لذيذةً لا تُنسى®.

لقد أدركوا أنّ الناس سيدفعون خمسة أو عشرة أضعاف سعر المثلّجات العادية، وسيقصدون متاجرهم من أجل المشاعر التي تولّدها منتجاتهم وليس المنتجات نفسها، وهذا ما حدث.

حصلت كولد ستون على رابطة معجبين، وافتتحت متاجر في ستّ وأربعين ولايةً، وفي بعض الأحيان، قصدها أشخاص يبعدون عنها عشرًا أو عشرين ميلًا.

تكمن مشكلتهم الآن في تركيزهم على النموّ، ويحقّقون ذلك عن طريق الاهتمام في مجال العمل بحدّ ذاته، ناهيك عن فتور شغف بعض المالكين المحلّيين مقارنةً مع المؤسّسين، وتدهورت مصداقية القصّة، وبالتالي أصبح تصديق الكذبة صعبًا.

يبدأ موظّفو مقشدة كولد ستون الغناء عادةً من أجل البقشيش، والسؤال عن الرضا حيال المثلّجات، ولكن ليس في المتجر القريب من منزلي، حيث ينوحون وكأنّهم في عزاء، ومن الواضح أنّهم تلقّوا أمر الغناء دون أن يفهموا سبب ذلك أو يهتمّوا به حتّى.

يشير تعيين أقلّ الموظّفين كلفةً أنّ بعض المديرين ينظرون إلى عملهم وكأنّه وضع المثلّجات في المخروط، ولكنّهم في مجال سرد القصص حيث تملك الابتسامات وطاقم العمل قيمةً أكبر من قيمة المثلّجات نفسها، لقد عجزت كولد ستون عن خفض تكاليف طريق النجاح، حيث سيتوقّف الناس قريبًا عن زيارة متاجرهم عندما يكتشفون أنّ تجربتهم عاجزة عن تلبية رغباتهم؛ أيّ لماذا يجب أن يسعد الزبائن إن كان الموظّفون تعساء؟ تهمّنا الحواسّ جميعها رغم تفوّق أحدها على الآخر.

- رائحة المنزل عند ذهابك إلى حفلة.
- صوت لوحة أرقام الهاتف المحمول.
- موقع المطعم الذي تختاره في المركز التجاري.
- المشهد من النافذة.
- أسلوب كلام موظّفة الاستقبال عند الإجابة عن الهاتف.
- نمط خطّ الكتابة على المنشور.
- هوية الشخص الذي يتّصل معك كي يجمع التبرّعات.

يستحقّ التغيّر الذي طرأ على التسويق التوقّف قليلًا كي نفهمه؛ حيث انصبّ التركيز قبل عشرين عامًا على كيفية إقحام فكرتك ضمن إعلان متلفز يستمرّ ستّين ثانيةً، واعتبرَ السعر، وتوزيع التجزئة جوهر الأساليب التسويقية.

ولكن القوانين اختلفت اليوم سواء كنت مهندسًا أم مبشِّرا أم مسوّق كعك محلّى، وأصبح نجاحك يعتمد على تأليف قصّة متناسقة تعيشها وترغب أن ترويها، حيث سيزيد ذلك احتمال تصديق المستمعين إياها لأنّك تخبرهم تفاصيل صحيحةً.

ستقرأ قصَّة دقيقةً حول النضارة من وضع مستحضرات تجميل سيلك في قسم الثلّاجة (دون حاجتها إليها)، وكذلك عندما يضعون الطعام المغذّي الرياضي قرب المخرج وليس إلى جوار الفيتامينات؛ حيث ترسل التلميحات الصغيرة رسائل كبيرةً.

في أيامنا هذه، يشبع مزيج المفاهيم رغبة المستهلك المرتاب

تعمل الحواسّ معًا دومًا، إذ قد تستطيع خداعي عن طريق قائمة مكتوبة يدويًا على واجهة مطعمك، ولكنني سأفرّ هاربًا إن كانت المقاعد غير مريحة أو أسوأ من ذلك (مثل وجود رائحة نتنة في المطعم)، وقد تكون أفضل طبيب نفسي في البلدة، ولكن ستفشل لو استأنفت الثواني العشرة الأولى من مكالمتنا الأولى بكيفية تسجيلي كمريض بدل الحديث عن فائدة جلساتك العلاجية.

ذكرت سابقًا في هذا الكتاب أنّ التسويق أصبح فنًّا، ويكمن جوهره في قدرتك على استعمال الوسائل غير اللفظية كي تقطع مجموعة وعود (تنوي تنفيذها)، وقد يحالف الحظّ بعض الناس فيستطيعون توليد هذه الإشارات دون إدراكها، ولكن يحتاج معظمنا إلى تعمّد فعل ذلك، وبذل الجهد في فهم ميول زبائننا المحتملين كي نعلم أيّ الرموز يمكن استعمالها في رواية القصّة عليهم.

شخصيًا أجد أن أفضل طريق للانطلاق تتمثّل في تقليد شخص من صناعة أخرى، ولكنّه يروي القصّة نفسها، واكتشاف التلميحات والإشارات التي استخدمها، وتطبيقها كلّها وليس بعضها، حيث إنّ قصّتك سيمفونية وليست علامةً موسيقيةً مفردةً.

تتشابه القصص الناجحة في ما بينها

تذكّر أنّ القصص الأفضل تعد بإشباع مطالب وجهة نظر المستهلك، وقد تقدّم:

- اختصارًا.
- معجزة.
- مالًا.
- نجاحًا اجتماعيًا.
- سلامة.
- كبرياء.
- متعة.

- سعادة.
- انتماء.

ويمكنها أيضًا أن تلعب على وتر الخوف عن طريق قطع وعود مفادها تجنّب العناصر السابقة.

يختلف المستهلكون عن بعضهم، ولكن هدفهم واحد، وهو الترقية، والشعبية، والصحّة، والثراء، والحكمة، وأن يتلقّوا مفاجآت سارَّة، وإطراءات صادقةً.

يشكّل ما سبق معايير التسويق الجديدة من أجل الاحتيال، رغم أنّه ليس كذلك، لأنّ القصص الناجحة تقدّم أشياء يعجز المسوّقون عن توفيرها: مثل النوعية الجيدة، والسعر الأفضل، وهذا أقصى ما يمكن أن تحصل عليه في هذه الظروف، إضافةً إلى الأشخاص اللطيفين، وكتيب الجودة، والعيوب القليلة، وكفالة الصناعة المعيارية، ولكن لا يستحقّ أيّ من العناصر السابقة رواية قصّة حوله، حيث سيتجنّب المستهلك إخبار نفسه بها، ناهيك عن مشاركتها مع أصدقائه؛ إذ تفتقر الشيء المميّز الذي سيدفعه إلى ذلك.

ليس المثقاب الجيد أو الفطائر المغذّية من رغبات الآخرين، حيث إنّ إيصال قصّة مميّزة صعب ولكنّه يستحقّ الجهد المبذول من أجله.

لذلك اطرح السؤال الآتي على نفسك قبل أن تبدأ منتجك، وخدمتك، ومنظّمتك، وسيرتك الذاتية: أية قصّة كلاسيكية أستطيع روايتها؟

المنافسة
في عالم الكذب

قصّة من أجل كلّ مستهلك

قد تغريك المبادئ وراء الإبداع في رواية القصص، ولكن ماذا ستفعل في ظلّ المنافسة؟ وكيف ستردّ على قصص منافسيك في السوق؟

يعدّ ما يلي أهمّ المبادئ: ستفشل إن حاولت رواية قصّة منافسك بطريقة أفضل منه.

يستحيل استعمال القصّة نفسها من أجل هزيمة الآخرين، قبل سنوات ألقيت محاضرةً على فريق الإنترنت في والمارت، وأطلعوني على مكاتبهم حيث علّقت لافتة كبيرة كتب عليها: "تعجز عن هزيمة أمازون عن طريق تقليد أمازون"، تعدّ والمارت أفضل مئة مرّة من أقرب منافسيها في سياتل، ورغم ذلك تخشى مجابهة أمازون، وبالتالي أية فرصة تملكها ضدّ منافسيك المنيعين؟

يعدّ ما يلي أصعب الدروس التنافسية التي ستتعلّمها: لقد تدرّب المسوّقون (والبشر عمومًا) على اتّباع القائد، حيث تدفعنا غريزتنا إلى اكتشاف محور المنافسة، ثمّ محاولة التفوّق فيه؛ أيّ عرض سعر أقلّ من منافسيك، أو أن تكون أسرع منه.

تكمن المشكلة في تصديق المستهلك كذبة أحدهم فور سماع قصّته، وتعدّ محاولة إقناعه أن يعدل عن ذلك في منزلة اتّهامه أنّه مخطئ، وهذا ما يكره الناس الاعتراف به.

لذلك يجب أن تحاول رواية قصّة *مختلفة* تمامًا، وتقنع مستمعيك أنّها أهمّ من التي يصدّقونها، أيّ ركّز على تقليل الثمن في منافسات السرعة، وارو قصَّة عن وسائل الراحة عندما تسود قصص

الصحّة، كما يجب أن تكون قصّتك حقيقيةً، وليس ادَّعاء نظريًا فقط.

يشكّل موقع ووت موضوع قصّة نجاح في مجال الإنترنت، حيث يملك مئات آلاف المشتركين ومبيعات تتجاوز قيمتها ملايين الدولارات سنويًا، وكلّ ذلك نتاج عمل بضعة موظّفين ودون أية إعلانات، فكيف يفعلون ذلك؟

يبيع موقع ووت شيئًا واحدًا يوميًا، فهو ليس يحاول التفوّق على أمازون في مجالها، بل يخبر الناس قصَّة مقنعةً جدًّا ويسهل تصديقها ونشرها، إذ يعرض منتجًا واحدًا بحسم كبير في منتصف كلّ ليلة حتّى يباع، ثمّ يضع واحدًا آخر في اليوم التالي، هذا ما جعل منه بقرةً أرجوانيةً وصاحب عمل مميّز يملك قصّة تسهل روايتها إضافةً إلى فرادتها، وبالتالي يملك الموقع مساحةً كبيرةً من أجل الازدهار.

انقلاب الرأي

تؤكّد الحقائق أنّ جورج والكر بوش متقلّب في مواقفه مثل جون كيري، ولكنّه سارع واتّهمه بذلك أوّلًا، وأتقن وفريقه رواية قصّة حول عجز جون كيري عن التزام قصّة واحدة، وصدّقها ملايين الناس.

حاول فريق كيري عبثًا توضيح التشابه بين كيري وبوش في هذه النقطة، ولكن نجح الأخير في رواية قصّته وبالتالي ليس مهمًّا أيهما على حقّ، وبالتالي كان الفشل حليف كيري لا محالة.

ثمّ حاولت حملته تجميل أمر الرأي المتقلّب ومقاربته إلى المرونة، وقد كانت رواية هذه القصّة صعبةً لأنّ ما قاله بوش عن كيري توافق مع وجهة نظر ملايين الناس، وقد وجب عليهم الاعتراف بأنّهم مخطئون كي يتبنّوا قصّة كيري، وهذا نادر الحدوث.

بالتالي شكّلت المبادرة أسلوب المنافسة الأفضل، وإلّا يجب أن تروي قصَّة مختلفةً تمامًا وذات إطار يطابق وجهة نظر الناخبين الحائرين.

إيجاد المجتمع المناسب

قد تجد نفسك أحيانًا تنافس شخصًا نجح للتّو في رواية قصّته (من الأسهل أن ينفق المستثمرون وأرباب العمل الوقت والمال من أجل السيطرة على الأسواق الثابتة رغم أنّ احتلالها أصعب) وانتشرت في مجتمع يملك وجهة نظر مشتركة، وتريدك رئيستك أن تروي عليه قصّتك، وارتأت أنّ جلّ ما يجب فعله هو تأطيرها.

قد تحاول مثلًا جمع تبرّعات من الأثرياء لأهداف غير ربحية، أو تريد بيع تذاكر موسمية إلى مشجّعين متطرّفين، وكلا الأمرين صعب جدًّا، ولكن الخبر الجيد أنّك تستهدف مجتمعًا أظهر سابقًا استجابته إلى قصص كهذه، والخبر السيئ أنّهم يملكون قصَّة مسبقًا، وقد حلّوا مشكلاتهم، وجلّ ما تستطيع فعله أن تأمل اصطيادك بعض أفراده الجاهلين.

أجد الحلّ البديل الأفضل في إيجاد مجتمع آخر يملك وجهة نظر مختلفة ويريد سماع قصّة جديدة، ويوافق ذلك حالة مشروب سيفين أب المذكورة في كتاب التوضيع (بيع مشروبات غير كوكا كولا إلى أشخاص يرفضون شراء كوكا كولا) ولكنه أعمق منها.

أطلب منك ابتكار قصّة جديدة كلًّيا في إطار وجهة نظر مجتمع غير مخدّم، وقد أنجز الاتّحاد الأميركي لكرة السلّة النسائية (WNBA) عملًا رائعًا حيال ممارسة النساء كرة السلّة (أعتقد أنّ فشلهم الكبير جعل الحالة مشوَّقة أكثر، وحدث ذلك بعد فقدانهم أموال البثّ التلفزيوني التي تعتمد عليها الفرق الرياضية).

بدل أن تقول (WNBA): "مرحبًا يا مشجّعي كرة السلّة، تشبه رياضتنا ما يمارسه الرجال، ولكنّ التذاكر أرخص ثمنًا"، لجأت إلى مجموعة جديدة (العائلات والنساء والأطفال) وقدّمت إليهم قصَّة جديدةً كلًّيا وذات معايير مختلفة بين اللاعبين والمشجّعين، وأجواء مباريات تخالف نظيرتها في الرابطة الوطنية لكرة السلّة (NBA).

هل ستنجح فعلًا عندما تجد مجتمعًا جديدةً يعتنق قصّتك؟ طبعًا لا، ولكنني أضمن فشلك عند مخاطبتك واحدًا يسيطر عليه منافسك.

تقسيم المجتمع

ماذا لو دخلت سوقًا صدّق أفراده قصّة منافسك؟

يعني ذلك أنّ قصّته تعمل، وتعجز عن استعمالها أو استعمال المجتمع نفسه (حتّى وإن رويتها بشكل أفضل) كي تنمو، بل ستنجح عندما تروي واحدةً *مختلفةً* إلى جزء من هذا المجتمع والذي يملك وجهة نظر تختلف عن نظيرتها لدى الأفراد الآخرين. افتتح مطعم ماسا حديثًا في نيويورك والذي يقدّم وجبة السوشي مقابل 300 دولار، واستهدف محبّي السوشي الذين يحبّون تناول الطعام في الخارج، وأخبرهم قصَّة مختلفةً: "نقدّم طبق السوشي الأفضل في العالم، ولكن إلى الأشخاص المستعدّين كي يدفعوا مالًا كثيرًا من أجله".

انتظر بعض الناس قبل ظهور مطعم ماسا سماع قصّة في إطار السوشي سواء المناسبة منها أم الرائعة أم جيدة الثمن، ولكنّهم يشتركون في وجهة نظر واحدة وهي محبّة السوشي.

لذلك روى مطعم ماسا قصَّة حصريةً إلى مجموعة من هذا المجتمع والتي يريد أفرادها سماع قصّة في إطار "السوشي الممتازة"، و"السوشي الأفضل في العالم".

لقد صدّقها أيضًا آخرون من مجتمع "أحبّ السوشي" بعد سماعها حيث توافق إطارها مع وجهة نظرهم حول الطعام إضافةً إلى حبّ ذاتهم ومشاعرهم حيال إنفاق المال، في حين قال آخرون: "هذا سخيف"، وبذلك قسمنا مجتمع السوشي إلى مجموعتين تختلفان في وجهات النظر؛ حيث صدّقت الصغرى قصّة أنّ السوشي تستحقّ ذلك المبلغ من المال، على عكس الكبرى، واستطاع مطعم ماسا استقطاب ما يكفي من الأفراد كي يحقّق النجاح، وسيغدو هذا المشروع مربحًا فقط في حال نفّذ الوعود التي قطعها وقدّم شيئًا مميزًا كفايةً كي يجلب أفراد هذا المجتمع الجديد أصدقاءهم أيضًا.

قد تشعر وكأنّك تنظر إلى وجهة نظر واحدة، ولكنّها ليست كذلك، حيث تبيّن أنّ المديرين الخمسمئة الذين أوردتهم فورتشن 500 والذين يتحكمون بمليارات الدولارات على تقانة المعلومات يملكون وجهة النظر نفسها، ولكن اكتشف المنافسون اليقظون خلال وقت قصير رغبة بعض أولئك في سماع قصص حول تجنّب المخاطر، وطموح آخرين في الشهرة تحت مسمّى المجازفين، وقد شقّت بضع شركات مثل (بورد فيو) و(آي بي إم) و(سيسكو) طريقها عن طريق بذل الجهد في اكتشاف القصص التي يصدّقها الناس.

أسلوب النموّ الآخر

لكن ماذا لو عجز تقسيم المجتمع عن منحك حصَّة كبيرةً كفايةً من السوق؟ يكمن الطريق الآخر في ملاحظة شيء موجود في المجتمعات كلّها، وهو امتلاك الفرد أكثر من وجهة نظر واحدة، حيث ينفق معظم الناس مالًا كثيرًا على الدرّاجات الهوائية مثلا، وذلك استجابةً إلى قصص في إطار التنقّل السريع.

احتلّت وجهة النظر جوهر سوق الدرّاجات وقتًا طويلًا، وقد انهمكت الشركات الإيطالية، مثل كامباغنولو، واليابانية الصاعدة في رواية قصص أفضل عن السرعة.

ثمّ بدأت بضع شركات أمريكية (مثل تريك) رواية قصّة مختلفة تتمحور حول الراحة إلى الجمهور نفسه، وقد أقنعت الناس أن ينفقوا 1,000 أو 5,000 دولار مقابل شراء درّاجة جبلية أو أخرى هجينة - أيّ تجمع مواصفات الدرّاجات الأخرى - تملك إرثًا في السباقات (وهي الراعي الأصلي لـ لانس أرمسترونغ)، ولكن كانت قيادتها جميلةً حقًّا، واستغرقت انتفاضة تريك في 1990 أربعة عشر عامًا منذ بدأت بيع درّاجات السباق، وحقّقت ذلك عبر التركيز على رواية القصّة إلى مجتمعات مشتري الدرّاجات ذوي وجهات النظر غير المشبعة، وقد ساعد بيع الدرّاجات المريحة إلى مواليد فترة الحرب العالمية الثانية المسنّين على نجاح معظم شركات هذا المجال في يومنا هذا.

تغيّرت وجهة نظر سائقي الدرّاجات مع تقدّمهم في السن، وكذلك القصص الناجحة، ولكن ساهم الاعتماد على واحدة تسهل روايتها وتنفيذّها في تجنيد أفراد أكثر في السوق.

شيء مميّز؟
ما زالت البقرة في المبنى

خفي أم مميّز؟

ناقشت في كتاب *البقرة الأرجوانية* خطورة الأمور الآمنة، ووجوب فعل شيء مميّز من أجل النجاح في هذا العالم الفوضوي.

أستطيع سماعك تتنهّد مرتاحًا خلال قراءتك هذا الكتاب وتقول: "يجب أن أروي قصَّة فقط!"، حيث تبدو خيارًا سهلًا، وبالتالي جد قصَّة مقنعةً نوعًا ما بحيث تستطيع عرضها على فريق البائعين واستعمالها في إعلانات المجلّات، وستغدو جاهزًا...

ولكن إن فعلت ذلك سينتهي أمرك.

إذ تعجز عن استعمال أية قصّة عشوائية، مثل تلك الأنانية التي تقتبسها من وجهة نظرك، أو واحدةً تلفّقها، أو تروي قصَّة رائعةً في ظلّ واقع سخيف.

لقد راسلني الناس أكثر من ألف مرّة منذ عام 2002 قائلين: "نحن نملك بقرةً أرجوانية دون أدنى فكرة عن كيفية تعريف الناس إليها"، ولكن سيغدو نشر الخبر سهلًا يا أعزّائي لو أنّكم تملكون بقرةً أرجوانيةً حقًّا (انطلاقًا من وجهة نظر المستهلك، وليس خاصّتكم).

تنجح تلك القصص التي تملك تأثيرًا، وتنتشر الصادمة منها، كما أنّها ليست مكرَّرة فقط، بل تتطلّب تكرارها.

اجعل قصّتك مميزةً فحسب، وليس من الضروري أن تجعلها شهوانيةً أو صاخبةً أو مبالغًا بها، وقد تصادف مسوّقين أنانيين يعتقدون أنّ قصّتهم تستحقّ الانتشار، ولكن يعود قرار ذلك إلى العامّة، وتستطيع القصص الصادقة اكتساب حقّ تناقلها باستمرار، ويبقى أمر تأليفها بين يدي المسوّق.

الأخبار الجيدة حقًّا

ستغدو أرجوانيًا تلقائيًا عند اختيارك نمط القصّة الصحيح، وتمثّل القصص الرائعة جميعها أبقارًا أرجوانيةً، ويعود ذلك ببساطة إلى تصديق الناس وتناقلهم إياها، وبالتالي تحوّلها إلى قصّة مميزة، فتصبح أنت بقرةً أرجوانيةً.

مثل التي يبتكرها المسوّقون الذين يفهمون كيفية رواية القصص المتناسقة، حيث تمثّل الأخيرة صلب العملية، ولذلك أنصحك أن تتوقّف عن مواجهة مخاوفك وتروي أفضل القصص التي تستطيع تخيلها، وستأخذ الأمور منحاها تلقائيًا.

دفاعاً عن التطرّف

لست وحدك من تريد أن تروي قصّة، ولكن ستفشل إن لجأت إلى أساليب الرواية الفاترة الوسطية؛ أيّ اختيارك القصص التي ستسعد الجميع حتّى من يرفض سماعها، إذ يكمن سبب نجاح العروض الجديدة التي يديرها رواة قصص متطرّفون أوفياء في رفضهم التسوية، وقد تستاء من العمل معهم، ولكنّهم يستطيعون رواية قصّة متناسقة في نواحيها جميعًا دون تلفيقها، ويفهمها الجمهور الذي يريد سماعها بوضوح تام.

يعدّ الاستشاريون وسيلة القضاء على راوي القصّة غالبًا؛ إذ يجبرون المرشّحين أن يستمعوا إلى استطلاعات الرأي، ويدفعون أصحاب المطاعم إلى تغيير قوائم طعامهم.

يجب أن تنظر إلى المرآة قبل أن تخوض الأمر الواقع وتفهم أنّ القصص المميزة الصادقة فقط تملك فرصة الانتشار بين الناس.

دراسة طرفي المنحني: حمل الناس على التصويت

أثبت عالم الاقتصاد في جامعة هارفرد المدعوّ إدوارد ل. غليزر في أحد أبحاثه نقطةً واضحةً، وهي زيادة احتمال تصويت الأفراد الواقعين على طرفي المنحني وليس وسطه، ولكنّهم غاضبون ودقيقون ويهتمّون كثيرًا حيال أمر واحد فقط.

يقود ذلك إلى تطرّف المرشّحين المتوقّع قبل الانتخابات كي يستميلوا الطبقة التي يحتمل أن تصوّت (لاحظ أنّني لم أقل "الطبقة الأكبر")، ثمّ يصبّون تركيزهم على المركز بعدها حيث يمكنهم الحصول على دعم أكثر.

ينطبق الأمر نفسه على بيع الشطّة الحرّاقة أو أضواء الليزر؛ كن مميَّزًا، وركّز على طرفي المنحني، وافعل شيئًا يستحقّ الحديث عنه، فتحصل بذلك على دعم المجتمعات التي تهتمّ كثيرًا، أيّ ستنجح عن طريق تطرّفك في رواية القصص، ثمّ توجيه منتجك أو خدمتك برفق إلى منتصف المنحني حيث يغدو مقبولًا أكثر لدى الأفراد الذين أقنعهم أصدقاؤهم، وليس أنت.

التوجّه إلى طرفي المنحني: عنوان هذا الكتاب

لماذا لا نطلق العنوان الآتي الأكثر صحَّة: *يروي كلّ المسوّقين القصص*، نظرًا لأنّ القصّة تقود إلى الكذبة التي يصدّقها المستهلك، وقد حاولت التوجّه إلى طرفي المنحني حيث سيحبّ الجميع هذا العنوان، ولن يخالفوه، أو يناقشوني في أمره، *ولن يتحدّث عنه أحد*.

يأخذ المسوّق الموهوب قصَّة ويوسّعها ويوضّحها حتّى تغدو غير حقيقية (حتّى لحظتها)، وبالتالي يجب أن تتجنّب تأليف قصّة سريعة آمنة وخارج نطاق الشكّ، حيث سيثّبط الملل نموّك.

أؤمن أنّ البقرة الأرجوانية جوهر قصص الأعمال الناجحة جميعها في السنوات العشرة الأخيرة، وقد أغفلت في ذلك الكتاب ذكر وجوب انتماء العنصر المميّز إلى قصّة أكبر، وكونه جزءًا من تنافر معرفي يغيّر إدراك المستهلك ما تفعله، ويتطلّب تحقيق ذلك اتّجاهك إلى طرفي المنحني ورواية قصّة يعجز أحد غيرك عنها.

عندما يحدث خلل في عملية رواية القصّة (والبقرة)

تعمل القصص الكبيرة والصغيرة بشكل جيد، ولكنّني قلق حيال المتوسّطة منها.

- الصغيرة: تؤدي رواية القصّة الصحيحة دورًا واضحًا في مساعدة الفرد سواء خلال تقديم سيرته الذاتية، أو في مقابلة عمل، أو موعد غرامي، أو أيّ حدث يملك فيه الطرف الآخر وقتًا قليلًا كي يشكّل فكرةً عنك، إذ ستفشل إن أصررت على تقديم الحقائق المجرّدة، حيث يقوم الانخراط مع الناس (في المستويات جميعها) على القصّة فقط.

- الكبيرة: يسهل أيضًا اكتشاف كيف تبنى علامة تجارية على تصديق المستهلكين كذبةً كبيرة، حيث تزدهر الشركات، مثل ديل ونايكي، عندما يصدّق الناس قصَّة تجعل منتجاتها وخدماتها أفضل.

- المتوسّطة؟ أواجه مشكلةً في الوسط، حيث أعتقد أنّ النموّ السريع مطلب مبالغ فيه إن كنت ستكشف عن بيتزا توتينو جديدة (مربّعة الشكل وليست دائريةً)، أو توفّر قاعدة بياناتك غير الربحية مقابل 100 دولار بدل 200 دولار، وقد تحقّق نجاحًا باهرًا أحيانًا، ولكن التغييرات البسيطة تمنحنا في العادة نتائج مثلها؛ أي يصعب أن تتميّز عند رسمك حدودًا زائفةً بين الأشياء المسموح والممنوع ذكرها في قصّتك، وكذلك الأمر عندما تصرّ ومنظّمتك على تجنّب تغيير الوضع الراهن.

تعدّ ليتيل ميس ماتش واحدةً من الشركات الصغيرة التي أفضّلها، إذ تشتري الفتيات منها أكثر من 134 نمطًا من الجوارب، والمدهش أنّ هذه الأزواج غير متطابقة (لكنّها ليست متناقضةً أيضًا)؛ حيث تدور القصّة في إطار طريقة تفكير الفتيات، إذ تمنحهنّ أزواج الجوارب غير المتطابقة والملوّنة الرائعة شيئًا كي ترينه إلى أصدقائهنّ وتتباهين به، فتبدونّ مواكبات لأحدث الصيحات، وبذلك تنتشر الفكرة بين الأولاد فتجذب حتّى الذين يفتقرون الرغبة إلى التطرّف، وبالتالي تنجح القصّة.

ليس هناك من قصص صغيرة بل مسوّقين صغار، إذ تخسر القصص ماهيتها، وتغدو مجرّد إلهاء مزعج، وأودّ هنا أن أثني على ليتيل ميس ماتش حيال تحويلها منتجًا صغيرًا إلى قصّة كبيرة، ولذلك حاول تضخيم قصّتك قدر الإمكان حتّى تغدو هامَّة كفايةً كي نصدّقها.

العلاوة ـ القسم الأوّل:
محترفو رواية القصص
وأولئك الذين يواصلون المحاولة

أريد إظهار قوّتي

تعدّ سيارتا نيسان أرمادا وميتسوبيشي مونتيرو من السيارات رباعية الدفع ذات مواضع العجلات البارزة عديمة الفائدة، إذ تفتقر إلى أية إضافة وظيفية سوى زيادة حجم السيارة ومهابتها، وهنا تكمن الفعالية، حيث إنّ وظيفة السيارة رباعية الدفع نفسها أن تبدو كبيرةً، وهذا ما يدفع الناس إلى شرائها في المقام الأوّل كما وجدنا سابقًا! فهي قوية وتملك مجموعةً من الصفائح المعدنية حول عجلاتها، ويدرك أي شخص يقود إلى جوارها أنّها لن تأخذ أي شيء من أي أحد.

وهنا أخطأ المحاسبون الذين يعملون على *تقارير المستهلكين*؛ إذ تبيّن أنّ بروز مواضع العجلات إلى الخارج ضرورية حقًّا، حيث يدرك المسوّق الذكي في قسم التصميم أنّ رواية قصّة عبر شكل اللوح المعدني هي أرخص طريقة كي تبيع سيارةً باهظة الثمن.

لكن هل يحسّن ذلك من أداء السيارات رباعية الدفع؟ في الحقيقة، ليست السيارات رباعية الدفع الحلّ المثالي كي تذهب من هنا إلى كليفلاند، ولكنها كذلك إن أردت الإحساس بالقوّة وإبرازها أمام الآخرين، حيث تمنحك قصّةً تستطيع تصديقها، وكذبةً يمكنك أن تقصّها على نفسك في كلّ مرّة ترى فيها هذه السيارة.

جاكسون دينر

يسهل استيعاب أنّ دورة حياة تبنّي المنتج موجودة في كلّ مكان بعد الاطّلاع على مطعم جاكسون دينر الهندي في كوينز في نيويورك، إذ تتجاوز فكرة الأفراد المختلفين ذوي وجهات النظر المختلفة مجال التقنيات.

اكتشف الشره جيم ليف قبل أكثر من عشر سنوات تقريبًا مطعمًا هنديًا متواضعًا صغيرًا يدعى جاكسون دينر، وأخبر في حماس محبّي الطعام من أصدقائه، وكتب عنه في دليل المطاعم المجهولة الذي ألّفه (تستطيع إيجاد معلومات أكثر على الموقع التالي: www.chowhound.com). خرج الشجاع المغوار من المطعم وقد أدهشه الطعام، ولكن كان عدد الزبائن قليلًا خلال فترة العشاء، حيث تجاهل الرسالة أي شخص خارج فئة محبّي الطعام لأنّ فكرة تناول العشاء في ذلك الحي غير متناسبة مع وجهة النظر السائدة، إذ تربّع مطعم جاكسون دينر على أطراف كوينز.

ثمّ أطرى أحد خبراء شؤون التأمين المدعوّ دورون سكارف عليه ضمن دليل *زاغيت سيرفي* للمطاعم، وكذلك عشرات محبّي الطعام، وبالتالي حصل جاكسون دينر على نتيجة رائعة من *زاغيت*، وتربّع على عرش المطاعم الهندية في مدينة نيويورك، وأخذ يرتاده مستهلكون يملكون وجهة نظر تتضمّن اعتيادهم تناول الطعام في الخارج (وجعلهم ذلك من قارئي *زاغيت* المخلصين).

لقد كانت قصّة جاكسون دينر جيدةً ("يقع على أطراف كوينز... ويعرفه ساكنو المنطقة فقط!")، ولكن تراجع أداؤه في السنوات الثلاث أو الأربع الأخيرة، وأصبح سواسيةً مع المطاعم الهندية الأخرى، وأسوأ منها في نقاط كثيرة، ولذلك غادره محبّو الطعام، حيث أدركت الإدارة عدم حاجتها إلى بذل جهد كبير، فتجنّبت ذلك.

تكمن السخرية في اكتظاظه الآن أكثر من ذي قبل، حيث ملأ الطاولات كلّ ليلة أولئك الذين يسيرون مع التيار، ويريدون فقط تناول الطعام في المطعم الذي يرتاده الجميع، دون اكتراث حيال نوعية الطعام السيئة، إذ ما يهمّ امتلاكهم قصَّة مثل: "لقد ارتاد صديقي بوب هذا المطعم سنوات كثيرةً، وقد كتبت صحيفة *تايمز* عنه قبل وقت قريب"، وجعل ذلك جاكسون دينر مكانًا انتقائيًا، ولكنّه آمن من أجل تناول العشاء، وهذا سبب أنّ معظم المطاعم المزدحمة أقلّ جودةً من السابق، إذ يغدو نجاحها مع التقدّم في المنحني متناسبًا مع وجود قصّة جيدة، وليس نوعية الطعام الذي يقدّمه.

رواية القصص في أفالون

أنظر الآن إلى عبوة أفالون (عبوة بلاستيكية خضراء ذات مضخّة في الأعلى، وتزن حوالي 800 غ) التي تحوي صابون الغليسّرين العلاجي النباتي العضوي برائحة إكليل الجبل والذي يضمّ مكوّنات عضويةً مجازة الاستعمال ونسبتها 70 بالمئة.

تكلّف عبوة أفالون ثلاثين ضعف ثمن لوح صابون عادي، ولكن هل تستحقّ ذلك؟ وهل يضاعف نظافة يدي ثلاثين مرَّة؟ وهل يجب أن يكون الصابون عضويًا؟ لا طبعًا، وقد وجدت رغم ذلك عبوةً من هذا الصابون في حمّامات الضيوف ضمن منازل ثلاثة أصدقاء مختلفين على الأقلّ.

تبدأ تجربة أفالون من المتجر، حيث ينتابك شعور جيد عندما تمسك العبوة وتعلم أنّكّ تستطيع دفع ثمن رفاهية كهذه، وكذلك عند إخبار نفسك قصَّة حول حقول إكليل الجبل الطبيعية؛ أي ستجد كذبةً لطيفةً كي تصدّقها حول ردّك جميل الأرض عن طريق دعم هذه الشركة البيئية الصغيرة، ويذكّرك استعمال الصابون نفسه بتلك المشاعر (الجيدة) التي انتابتك عندما اشتريته في المرّة الأولى.

هل أنت جاهز كي تقرأ ما يلي؟ إنّ المنتج مجرّد تذكار عن زيارتك المتجر، ومشاعرك حين اشتريته، ويعدّ ما سبق سبب نجاح أفالون، وهو نفسه سرّ عجزك عن رهن خاتم خطوبتك؛ إذ تهمّك الذكريات التي يحملها، ويمثّل صابون اليدين هنا مجوهراتك.

إنشاء قناة فوكس نيوز

تخلو أخبار التلفاز من الصحّة، إذ توجد وجهات نظر كثيرة، وأمور أكثر تنتظر كشفها، وقصص عديدةً من أجل تغطيتها، ويعجز التلفاز تمامًا عن إيصال الحقائق والآراء جميعها، وجلّ ما يتمنّاه المراسل التلفزيوني أن يجمع بين القصص التي تسعد المتابعين وتبيع الإعلانات حول الحرائق والجريمة وبين نظيرتها ذات البصيرة ولكن الأقلّ شعبية والتي تدور حول الأحداث العالمية، ولذلك نأمل التوفيق بينها دون وجود تحيّز واضح.

أسّس روبرت مردوخ وروجر آيلز قناة فوكس نيوز عام 1996، والتي سلكت طريقًا مختلفًا، حيث أدركت تحيّز المنظّمات الإخبارية كلّها، ولذلك قرّرت استعمال هذه المشكلة الحتمية

كي تضع الأخبار في إطار وجهة نظر متابعيها الذين يملكون:

- رغبةً في سماع قصّة متناسقة.
- رأيًا يؤكّد المسؤولية الشخصية، والأخلاق المحافظة، والاتّجاهات السياسية الجمهورية.
- رغبةً في رؤية الإنصاف وليس محاولة الآخرين تجاوزه.

وقد شكّل أسلوبها في تأطير قصّتها سبيلها إلى تأسيس تحيّزها؛ أيّ روت قصَّة متناسقةً وكذبةً يصدّقها الجميع بدل جمعها مزيجًا من التحيزات الفردية.

دعونا نبدأ من شعارها القائل: "العدل والتوازن"، الذي يعدّ رائعًا بحدّ ذاته رغم عدم جدال أحدهم حيال امتلاك الأخبار هاتين الصفتين، حيث إنّه أطرى على المتابعين، وذكّرهم أنّهم أكثر من مجرّد أقلية وأنّ وجهة نظرهم صحيحة ومناسبة، على عكس عبارة: "أخبار المحافظين - توجّه سياسي ضدّ التقدّمية" غير الملائمة أبدًا.

تجعل الدقّة القصّة فعَّالة، وقد وضعوا قصّتهم في إطار يفهمه المتابعون عن طريق التظاهر بأنّهم يمثّلون رأي الأغلبية.

إنّ الشعارات هامّة هنا تحديدًا، حيث اعتقد متابعو فوكس سابقًا أنّ وسائل الإعلام المعروفة تقلّل من شأنهم، ثمّ وجدوا أنفسهم أمام شبكة إخبارية تتّفق معهم، وتخبرهم أنّهم أصحاب الرأي السائد، وتمنحهم أخبارًا صادقةً ومتوازنةً، وقد عجزوا عن مقاومة هذه القصّة.

ترسل إدارة فوكس يوميًا مذكِّرة إلى الكتّاب، والمنتجين، ومقدّمي البرامج جميعهم، تطلعهم فيها على مواضيع الحديث في يومهم، أيّ القصص التي تجب روايتها، كما عالجت فوكس الأخبار كي تتناسب مع القصّة (عكس ما ذكرته)، وارتأت من ذلك أن تمنح المتابعين قصَّة سيسعدهم تصديقها، وكذبةً يخبرون أنفسهم بها ويشاركونها مع الآخرين، وهذا هو الأهمّ، واستطاعت عبر توفير رسالة متناسقة يسهل تناقلها أن تروي قصَّة توافق وجهة نظر متابعيها ويجدون نشرها سهلًا، وبالتالي لعلّك تستطيع مناقشة اتّجاهها السياسي ولكن يستحيل أن تشكّك في نجاحها، حيث يدرك روجر أليز أنّه في مجال رواية القصص، وسخّر هذه البصيرة من أجل بناء شركة تبلغ قيمتها بضع مليارات الدولارات.

لقد عزّز أهمّية ما سبق رغبة فوكس نيوز في تسلّق المراتب؛ حيث ازدادت نسبة مشاهدتها لأنّ متابعيها - وليس الإعلانات - أقنعوا أصدقاءهم وجيرانهم أن يؤمنوا في الكذبة التي صدّقوها بأنفسهم، وبالتالي عكف أشدّ معارضيها قبل خمس سنوات على مشاهدتها اليوم باستمرار، وجعل ذلك فوكس نيوز بقرةً أرجوانيةً، وظاهرةً مميَّزة تجبرك أن تتحدّث عنها.

هل يقوم عمل المطاعم على تقديم الطعام؟

ذكرت مجلّة *نيويورك* المراجعة الآتية عن مطعم تايلندي جديد: "تقع قاعة الطعام وسط حوض مائي صاف، تطوف فيه شموع مشتعلة وأزهار الزنبق الذي يحرّكها النُدل باستمرار، ولعلّهم يودّون منحنا انطباع أنّنا نسير في نهر تشاو فرايا في بانكوك على متن سفينة ملكية كبيرة".

أوه، اعتقدت أنّنا سنحصل على طبق باد التايلندي؛ يتألف من معكرونة الأرز والقرّيدس وغيرها.

لن يحدث ذلك طبعًا، إذ أنّهم يروون قصَّة هنا، والتي ربّما سنقصّها على أصدقائنا إن كانت صادقةً ومؤثِّرة وتطابق وجهة النظر التي نريدها.

بيع المذياع الفضائي

أنفقت شركة سيريوس ساتلايت راديو مئات ملايين الدولارات حتّى الآن من أجل إيصال البث الإذاعي إلى السيارات التي تملك جهاز استقبال مناسب في أنحاء البلاد جميعها، وقد أصبحت هذه التقنية قيد العمل وتوفّرت أجهزة التشغيل، وحمل المسوّقون الآن مهمّة إقناع الناس أن يشتركوا في هذه الخدمة، وقد كرّست سيريوس من أجل ذلك المبلغ ذاته الذي وظّفته في بناء شبكتها، وربّما أكثر قليلًا.

سيستخدم المسوّق التقليدي الإعلانات المبنية على الفائدة من أجل نشر الخبر، وقد يستهدف مجلّات السيارات أو الموسيقى، ولكن ضع في حسبانك هذه الحقائق حول سيريوس:

- تتّبع أسلوب العمل نفسه في أنحاء البلاد جميعها.
- تقدّم أكثر من مئة قناة.

- توجد محطّات مخصّصة من أجل أنماط الموسيقى كلّ على حدة.
- توفّر بثًّا جيدًا جدًّا ويندر أن يحدث أي تشويش.
- يكلّف الاشتراك 10 دولارات شهريًا.
- تحتاج جهاز استقبال خاصّ من أجل سماع بثّ سيريوس.

يجب أن يتّخذ قسم تسويق الشركة قراره، حيث يشقّ شرح الحقائق المعقّدة المذكورة أعلاه بشكل كامل، وقد يحاول رئيس التسويق ذلك، ولكن سيلفت انتباه أشخاص قليلين فقط كي يستمعوا إلى الأمور التي تحاول سيريوس قولها، كما سيتجاهلون الإعلان ويتابعوا حياتهم.

تحتاج سيريوس أن تروي قصَّة حول الجودة مثلًا وتغطيتها البلاد كلّها، ولكن أفرادًا قليلون جدًّا (وخاصَّة سائقي الشاحنات) يعانون من مشكلة سوء استقبال المحطّات الإذاعية ورغبتهم في الاستماع إلى الأغنيات نفسها في كلّ مكان، وبالتالي ستتجاهل سيريوس وحلولها المثالية تمامًا في حال لست من هؤلاء الأفراد.

ناهيك عن اسمها "سيريوس ساتلايت راديو" الذي يشير إلى تقنية إذاعة غامضة *أفضل*، ولكنّها ستبقى تحسين مذياعي خارج دائرة اهتمامي طالما أعتبره جيدًا.

أمكن سيريوس المجازفة وخفض أسعارها (أستطيع سماع فريق المبيعات الآن يقول: "إنّ السعر مرتفع جدًّا!")، ولكنّها ليست المشكلة، بل هي عدم تلبية القصّة حاجات الجمهور، وسيبقى الثمن مرتفعًا حتّى تفعل ذلك؛ إذ كم ستدفع مقابل سندان؟ دولارًا واحدًا؟ وماذا إن أخبرتك أنّه سندان جميل؟ ستبقى قيمته أقلّ من دولار طالما ترفض تصديق قصّة فائدة المنتج في حياتك.

ولكن ماذا عن التنوّع؟ إذ أمكن سيريوس أن تروي قصّة مئات المحطّات الإذاعية المختلفة التي تعمل طوال اليوم ودون إعلانات تجارية! ولكن معظمنا يكتفون بتنوّع المحطّات الموجودة، وبالتالي لا تستحقّ هذه الفكرة دفع الأموال من أجلها.

ماذا يجب أن تفعل سيريوس إذن؟

أحضروا هاورد ستيرن.

ولكنّه ليس مراد الجميع، حيث يكرهه أشخاص كثيرون، إلّا معجبوه المنفتحون إلى معرفة كيفية الاستماع إليه *باستمرار*، وبالتالي تستطيع سيريوس سلب هاورد من محطّات الإذاعة، فتخلق *عطلاً* في مذياع ملايين الناس وتجعله في مستوىً أقلّ، وتأتي هنا قصّة سيريوس حول الحلّ الذي يكلّف 10 دولارات شهريًا فقط، دون الاكتراث إلى المحطّات الإضافية، أو الاستقبال، أو أيّ من الاقتراحات الذكية الأخرى، وقد وجب أن تتحفّظ سيريوس عليها أمام محبّي هاورد ستيرن، حيث إنّها تملك الفرصة كي تروي قصّة على أشخاص يريدون سماعها وسيصدّقونها، وسيكتشف الملايين منهم والذين اشتركوا في سيريوس خصائصها الأخرى التي قد تبدو إحداها مغريةً كفايةً من أجل رواية قصّة عنها ونشرها.

إقناع الناس أن يسافروا

تستعمل وكالة سفر *لون بولي* البريطانية مكيفات صغيرةً تنثر في مكاتب فروعها رائحة جوز الهند التي تؤثّر مباشرةً على الزبائن لأنّها تذكّرهم بكريم تسمير البشرة والمناطق المدارية.

إجازة في الجزر اليونانية ليست ضرورية. ومع ذلك، فإن العوامل التي تدفع رغبتنا في واحد خفية للغاية. لن يتعرض وكلاء السفر للتهديد من قبل شركات مثل ترافيلوسيتي إذا أمضوا وقتًا أطول في استخدام زيت جوز الهند ووقتًا أقل في مقارنة التكاليف على أجهزة الكمبيوتر.

نهاية متجر المجوهرات؟

يدير مارك فادون موقع بلو نايل الإلكتروني المصمّم كي يقنص الأرباح من عالم المجوهرات عبر استبدال قصّة بأخرى، حيث قال: "نريد أن نحلّ محلّ تيفاني أمام الجيل القادم"، وقد نجح في ذلك حتّى الآن، وباع بلو نايل خواتم خطبة أكثر من تيفاني وشركاه.

وقد تسيء فهم نجاحه بسهولة عند التركيز على حقيقة بيعه مجوهرات المتاجر الأخرى نفسها مقابل نصف سعرها في الصندوق الأزرق الشهير - العلب التي توضع فيها مجوهرات تيفاني، ولكن تستطيع شراء ما هو أرخص من مكان آخر إن كان ذلك ما تريده، عدا أنّ بلو نايل لا تتمحور حول الثمن الأقلّ، حيث يدرك مارك وجود أحد يملك أسعارًا أقلّ منه.

قد قال في حديثه عن الألماس: "تستطيع تعلّم تقديرها، ومعرفة أصلها، وكيفية تقطيعها، ويملك كلّ ما سبق قصَّة".

باعت بلو نايل ألماسات قيمتها 154 مليون دولار في العام الفائت، لأنّها فعلت مثل تيفاني وروت قصَّة يصدّقها المشترون، وشملت الأخيرة الجودة، وأن يكون المرء أذكى من أولئك الحمقى المساكين الذين يجبرون على الشراء من تيفاني.

كما استهدفت الشباب مباشرةً (الذين يريدون شراء خواتم الخطوبة)، ووضعت القصّة في إطار يناسب وجهة نظرهم تمامًا، وقالت فيها: "أنت ذكي كفايةً كي تشتري الألماسة الملائمة من المكان الصحيح"، وقد عجزت تيفاني عن رواية القصّة ذاتها أو تخفيض أسعارها، كما كرهت النسوة قصّة بلو نايل لأنّها تتّهم تيفاني بالاحتيال إثر بيعها العلبة الزرقاء مقابل آلاف الدولارات، وقد أحبّها الرجال من أجل السبب نفسه.

هل تبيع بلو نايل سلعةً؟ لا، حيث تشكّل الأخيرة شيئًا نحتاجه، وليست هذه ماهية الألماس، وما يثير السخرية أنّ منافسة متاجر المجوهرات على السعر في منزلة القضاء على تجارتها.

يقول جونثان بريدج الذي يدير سلسلة متاجر مجوهرات بِن بريدج: "نحاول بيع الألماس بطريقة تختلف عن السلع، إذ إنّها مختلفة، وتوجد قصّة ما في ذلك"، أيّ يجب استبدال التركيز على القيراط وما شابه برواية القصص.

يعدّ الأشخاص الذين يستخدمون نابستر أفضل معجبي

الفرق الموسيقية

يجمع مجال تسجيل الموسيقى بين التلبّد، والرجعية، والطيش، ناهيك عن تجاهله وجهات النظر نوعًا ما.

كشف تحليل أجرته جمعية صناعة التسجيلات أنّ الأشخاص الذين يرفضون دفع المال مقابل الموسيقى يستعملون نابستر (الأصلية) أو لايم واير أو خدمات الصفقات الفردية الأخرى، ولكن يلجأ إليها حقيقةً من يهتمّ بالموسيقى (وخاصَّة الجديدة منها)، ويبدو ذلك متضمَّنا في وجهة نظر زبون تسجيلات ومرتاد حفلات نموذجي، أليس هذا صحيحًا؟

لاحظت ويلكو ذلك، وهي فرقة روك ناجحة جدًّا أصدرت ألبومها الأخير مجَّانا على الإنترنت.

ذكر تيم ماننرز أنّ أحد أعضائها المدعوّ جيف تويدي شرح رأيه حيال العلاقة بين القرصنة والتسويق كالآتي: "يختلف الفنّ عن رغيف الخبز؛ حيث تنتهي سرقة الأخير بفقدانه فقط، بينما تبقى الأغنية التي ينزّلها أحدهم مجرّد بيانات حتّى يربطها مجدَّدا مع أذنيه، وعقله، وتجربته الشخصية، وتغيّر كيفية فهمهم إياها عملك، ومن السخافة أن تتعامل مع جمهورك وكأنّه مجموعة لصوص، بل يساعدنا كلّ شخص يختار الاستماع إلى موسيقانا".

يروي تويدي قصَّة سهلة التصديق إلى أشخاص يريدون سماعها، وستنتشر الكذبة قريبًا بين المستخدمين، وتعدّ ويلكو واحدةً من الفرق القليلة التي لفتت انتباه تلك المجموعة الدقيقة، بدل معاناتها وسط خمسة آلاف فرقة أخرى من أجل ذلك، واكتشف تويدي وشركاه بعد إجراء الحسابات أنّهم باعوا ألبومات أكثر منها لو أصرّوا أنّ أفراد ذلك المجتمع الهائل لصوص كاذبون.

منطاد غوديير

يعدّ منطاد غوديير مثالًا لامعًا عن وسائل الإعلام القديمة، والتفكير الصناعي التليفزيوني المعقّد، وقد جعله غوديير مشهورًا عالميًا عن طريق بيع صور علوية عن المواقع المميزة في البثّ الرياضي.

وماذا في ذلك؟ إذ ليس بيعًا للإطارات.

تختلف معرفة الآخرين اسمك عن معرفتهم قصّتك، ولا يصدّقون الكذبة لأنّها غير موجودة أساسًا، إذ يملكون الاسم والمنطاد فقط.

لكن لدى ميشيلين علامةً تجاريةً تروي قصَّة (عن السلامة)، وأشخاص يسعدون عند شرائهم عجلات ميشيلين، بينما يجني غوديير من المنطاد شهرة اسمه فقط وتذاكر مقاعد جيدةً في السوبر بول من أجل مدير الشركة.

العلاوة ـ القسم الثاني:
عبارات متقدّمة

الخصوبة

تختلف تصرّفات الجماهير المختلفة، إذ يتضاعف احتمال تلقّي قراء *أورغانيك ستايل* تعليمًا جامعيًا، وامتلاكهم أكثر من نصف المنتجات التي ينصح بها والمذكورة في المجلّة، ولكن الفرق الأساسي لا يكمن في طبقات السكان الاقتصادية أو تسلّق القارئ مراتب بين جمهور المجلّة، بل في وجهة النظر؛ حيث يملك قراء *أورغانيك ستايل* أصدقاء يريدون الاستماع إلى قصّة جديدة.

تظهر فائدة تفضيل أحد أقسام المجتمع عن غيرها عند التفكير في تناقل الكلام؛ ولذلك تركّز شركات الموسيقى على طلّاب الجامعات بشكل رئيس، إذ يرجح أنّهم سيشغّلون موسيقاهم أمام الآخرين وينشروا خبرها، وبالتالي يمكن أن يتوغّل فيروس الفكرة في أحد مساكن الحرم الجامعي أكثر من مبنىً في نيويورك يماثله حجمًا، وذلك بسبب ميل البعض إلى الكلام أكثر من غيرهم، ويقطن الأشخاص ذوو التوجّهات المشتركة في المكان نفسه، ويملك طلّاب الجامعات أصدقاء كثرًا ويتحدّثون إلى بعضهم البعض أكثر من قاطني دور المسنّين مثلًا.

تذكّر أنّ المسوّق يروي قصَّة يصدّقها المستهلك فتغدو كذبةً تنتشر بين الناس، وهنا فقط ينجح المسوّق وتزدهر مبيعاته، ويمثّل تحديد أجزاء المجتمع التي يحتمل أن تعتنق العملية خطوةً أولى ضروريةً في عملية رواية القصص، وإليك مثالًا بسيطًا يوضّح الفكرة أكثر؛ قدّم موقع (تشينج ذيس - changethis) كتبًا إلكترونيةً أصدرها رسميًا مؤلّفون معروفون جيدًا، ثمّ تعقّب جميع تنزيلاتها وتحويلاتها ضمن النظام، ومنها كتاب *أرت أوف ستارت ـ فنّ البداية* من تأليف غاي

كاواساكي، ووجد أنّ معدّل مروره عبر خوادمه حوالي 4,5 بالمئة؛ أيّ أرسله 5 بالمئة تقريبًا من الأفراد الذين حصلوا عليه إلى صديق واحد على الأقلّ، وقد ألّف توم بيترز كتابًا عن الشركات خارج الحدود - مصطلح اقتصادي يشير إلى لجوء الشركات إلى الخارج بطريقة شرعية من أجل التهرّب من الالتزامات الضريبية - وكانت نسبة تحويله 2 بالمئة، وبلغت 8 بالمئة من أجل كتاب التسويق الطنّان - التسويق عبر التحدّث عن المنتج في حماس - الذي ألّفه ديف بالتر رغم شهرة الكاتبين السابقين أكثر منه، ويعني ذلك احتمال نشر كتاب ديف أكثر بنسبة 400 بالمئة منها في حال كتابي غاي وتوم، وهذا فرق هائل، وما تدهش أكثر هي نتائج مقال منظّمة العفو الدولية حول الإعدام، إذ كانت نسبة تمريره صفرًا.

نستنتج من ذلك أنّك تستطيع اختيار الجمهور الذي تريده، إذ امتلك مستمعو ديف رغبةً كبيرةً في نشر الأفكار، على عكس من استهدفتهم منظّمة العفو الدولية، وبالتالي استعدّ من أجل ركود فكرتك إن كان مجتمعك عقيمًا.

تغيّرات وجهة النظر

ستتغيّر توقّعاتك وميولك كثيرًا عند قبولك في كلّية الطبّ.

يعدّ المصرف الكندي الملكي (RBC) سابع أكبر المصارف في أمريكا الشمالية، وقد كشفت بعض أبحاثه أنّ لديه 1 بالمئة من حصّة سوق طلّاب كلّيتي الطبّ وطبّ الأسنان.

استهدف المصرف هذه المجموعة حصريًا بقصّة جمعت عناصر المصرف المختلفة في إطار التوافق مع وجهة النظر الجديدة السائدة في هذه المجموعة النخبة التي تضمّ عشرات آلاف الشباب الذين تغيّرت نظرتهم المستقبلية جذريًا ويتوقون إلى سماع قصّة حول كيفية الاستفادة من المستقبل.

ارتفعت حصّة (RBC) السوقية 27 بالمئة خلال سنوات قليلة، وقال ريتشارد ماكلوغلين من (RBC) إنّ كلفة البرنامج كانت خطأ التقريب، كما توقّع إمكانية سيطرة المصرف على 50 بالمئة من السوق.

يتّضح من ذلك أنّ المجموعة خصبة كثيرًا في الوقت الراهن على الأقل خلال تغيير وجهة نظرهم، لم تتمثل الصعوبة لديهم في البيع، بل في تحديد المجموعة المناسبة وإخبارها القصّة الصحيحة؛ حيث تعجز عن تغيير وجهة نظر المرء بسهولة، ولكن تستطيع استغلال فرصة تغييرهم إياها أنفسهم.

الحياة المعقّدة للأشياء البسيطة

تتغيّر وجهات نظرنا مع الزمن، وكذلك مشاعرنا حيال خدمة أو منتج ما. زرت معرض لوحات ألبرايت نوكس في بوفالو في نيويورك الأسبوع الفائت، ورأيت لوحات أتذكّرها من طفولتي، ولكنّها بدت مختلفةً تمامًا عنها، إذ تجاوز الحنين كلّ ما اختبرته حينها، ووجدت في الفنّ معان أخرى، ليس لأنّ اللوحات تغيّرت، بل لأنّني أنا من تغيّر.

ما زال بعض المصوّرين المحترفين يستخدمون آلات التصوير ذات الأفلام من أجل الكاتالوغات، رغم أنّ الرقمية منها أقلّ ثمنًا، وأسرع، وأكثر فعاليةً، ولكن يتعلّق الأمر بمشاعر المصوّر حيالها أكثر من تعلقه بالآلة نفسها، حيث تجاوزت آلة التصوير ذات الأفلام كونها أداةً وأصبحت مرآة المصوّر إلى نفسه، وعمله؛ يصعب تغيير وجهة نظر المرء مقارنةً مع التقنيات.

اكتشف التقنيون أنّ المتبنّين الأوائل قد يكرهون المنتج بمقدار محبّتهم إياه، أيّ سيفرض حبّك الأشياء الجديدة أن تكره تلك المألوفة التي اشتريتها قبل شهر أو اثنين، أليس كذلك؟ ولهذا تنمو الشركات الجيدة ثمّ يتسطّح منحنى تطوّرها، حيث يفضّل الزبائن الاعتياديون الحانة التقليدية، بينما يخاف القادمون الجدد الذين يمثّلون محرّك النموّ ويتجنّبون الدخول، أيّ تتجاوز الحانة كونها مكانًا تحتسي فيه المشروبات، بل تمثّل تعبيرًا معقّدًا عن ماهيتك.

لا شيء ثابت، لا شيء يبقى كما كان، وكل شيء تقوم ببنائه أو تصميمه أو تسويقه سيغيّر السوق.

القصص القديمة

يستخرج التفكير في القطن كلمات مثل طبيعي، وناعم، وصحّي لأنّك أخبرت نفسك قصَّة عنه قبل زمن طويل بسبب الإعلانات التي تناولت الصناعات القطنية خلال عقود.

لكن تبيّن أنّ القطن كارثة نظرًا إلى استعمال مبيدات حشرية سامّة في زراعته أكثر من غيرها، كما أنّها تتلقّى دعمًا حكوميًا أكبر أيضًا ويأخذ مزارعوها (10 بالمئة من إجمالي المزارعين) 80 بالمئة من الأموال، وينجم عنها كذلك تأثيرات جانبية بيئية واجتماعية أكثر من أيّ محصول آخر، ولكن نحصل في النهاية على ملابس عالية الجودة، وخفيفة الوزن، ورائعة، ويسهل الحفاظ عليها، وأقلّ ضررًا على البيئة.

وبالتالي لماذا نصرّ على رأينا؟

تحتاج جهدًا كبيرًا كي تمحو القصص القديمة، وقد رأينا ذلك مع كوكا كولا وإعادة التدوير؛ حيث يكره الناس تغيير آرائهم، وسيأتي الجيل القادم قبل أن يلاحظ المستهلك ضرر القطن ويخرج باستنتاجاته الخاصّة، ويجب أن يتعلّم العاملون في السياسات العامّة هذا الدرس الهامّ الذي يعدّ بصيرةً مفيدةً من أجل شخص يريد طرح فكرة جديدة في السوق؛ اربطها مع قصّة قديمة.

شرح الفشل

أعلم أنّك ستحبط كثيرًا إن عملت أشهرًا وسنوات على منتج أو خدمة دون أن تنجح، وقد أصابني ذلك أيضًا، وأسوأ ما في الأمر غياب أيّ تفسير مباشر لذلك، إذ لعلّه عيب في المنتج نفسه، أو السعر، أو حتّى التغليف، ولكن يحتمل أكثر أن يبقى السبب مجهولًا.

تتّضح الأمور أكثر عندما تلقي نظرةً إلى العالم عبر وجهة النظر، وتكتشف وجود أربعة أسباب تفسّر فشل منتجك الجديد:

1. فشل في لفت انتباه أحد.
2. لفت انتباه الناس دون أن يشدّهم إلى تجربته.
3. جرّبه الناس وقرّروا تجنّب استعماله.
4. أحبّه الناس دون إخبار أصدقائهم عنه.

أليس هذا بديهيًا؟ ستنجح إن حقّقت الشروط الأربعة السابقة، ويمنحك فهم سبب فشل منتجك بصيرةً من أجل المرّة القادمة.

أريد أن أزعم أنّ كلّ هذه الإخفاقات الأربعة ليست خطأك. على الأقلّ ليست خطأ مدخلات التسويق التقليدية. قلة من المنتجات تفشل لأنّها لا تعمل بالشكل المصمم - إذا كانت بهذا السوء، فلن يتم شحنها. أعتقد أنّ معظم بذور الفشل تُزرع قبل وقت طويل من تصنيع منتجك، فالتسويق يبدأ قبل دخول المصنع، إذا اخترت القصّة الخاطئة أو قمت بتأطيرها بطريقة خاطئة، فإنك تخسر.

إذا كانت النظرة العالمية للمستهلك المستهدف لا تسمح للقصّة التي ترويها أن يتردّد صداها، ستفشل قصّتك، والملاذ الوحيد هو تغيير نظرة المستهلك للعالم، وهذا شبه مستحيل.

أسباب الفشل الأربعة

لماذا لم يلحظها أحد؟ لأنّهم لم يبحثوا عنها وسط آلاف الأشياء الأخرى التي يجب إيجادها أيضًا، ناهيك عن ضيق الوقت المتاح أمامهم، ولذلك نتّخذ عادةً وضعية تجاهل كلّ شيء سواء كنّا في المتجر أو المعرض التجاري أو خلال تصفّح دزينة من السير الذاتية، ونلاحظ أشياء قليلةً فقط.

يملك معظمنا إطارًا بسيطًا جدًّا، وهو تجاهل الأشياء المألوفة والعادية، ورفض أيّ شخص يحاول بيع شيء ما.

إن تحسين شيء ما لا يساعدك لأنّ الناس لن يكلفوا أنفسهم عناء ملاحظته. (لأنّهم مختلفون، وبالتالي قد يلفت انتباه بعضهم فقط، ويؤدّي ذلك إلى المشكلة الثانية...).

لماذا تجنّب الذين لاحظوه تجربته؟ يدخل الناس المتاجر ويتجوّلون بين المنتجات حاملين إطارًا: "أنا ألقي نظرةً فقط"، حتّى عندما نجر أنفسنا إلى المركز التجاري، كما نتصفّح الإنترنت على هذا النحو دون أن ننقر شيئًا، ويندر أن نبقى طويلًا في موقع إلكتروني محدّد.

تتوق مجموعات من المجتمع إلى تجربة شيء ما؛ مثل مهووسي التصوير الذين يبحثون دومًا عن عدسات أفضل، والمولعات بالأحذية اللاتي ينتظرن أدوراهنّ من أجل شراء حذاء من الإصدار المحدود الذي أطلقته نايكي، ويجب أن تبدأ على الأقلّ من هذه المجموعات كي تروي قصّتك.

لماذا لم يصبحوا عملاء مخلصين؟ في حين أن هؤلاء المستخدمين الأوائل (الذين لديهم تحيز لتجربة الأشياء الجديدة) ربما جربوها، إلا أنّها لا تناسب طريقة عملهم للعودة للحصول على المزيد.

التحيّز نفسه الذي دفعهم لتجربة منتجك يدفعهم لتجربة منتج آخر غدًا.

تنمو المنتجات الجديدة عندما يتبناها عدد من الزبائن الأوائل وإقناعهم بأنهم وجدوا الإجابة على يتوقون إليه، وهذا لا يحصل إلا عندما يخبرون أصدقاءهم.

لماذا لم يخبروا أصدقاءهم؟ لماذا يرتبك الناخبون عندما يسعون لتزكية مرشّح سياسي على شخص غريب؟ أو عندما يصرّون أنّ أصدقاءهم يتبرّعون بالمال إلى جمعية خيرية؟ أو حين يتحدّثون مع زملائهم عن متجر الألبسة النسائية الجديد؟

لماذا يسهل الحديث عن مطعم أو قرص مضغوط جديد، ولكن ليس عن معالج بالتدليك أو طريقة توفير المال الذكية قديمًا عبر شراء تابوت؟

قبل أن يظهر أحد المسوّقين ويسأل (في الحقيقة يصر) أن يقوم المستهلك بإرسال بعض الملاحظات إلى جميع أصدقائه، يكون المستهلك قد اكتشف مستوى الراحة التي يشعر بها. يسهل الحديث إلى بعض الناس عن مقطع مصوّر سخيف عبر الإنترنت، ولكن ستبدو غريبًا إن ناقشت أمر قوانين حيازة الأسلحة، وربّما لست تتعمّد تحديد هذه الأشياء، ولكنّها حقيقة يجب أن يتعامل المسوّق معها.

لماذا تتطوّر بعض الأمور سريعًا عبر الإنترنت (مثل هوت ميل، ونابستر، وإيباي)، بينما يصيب الركود غيرها؟ يعود ذلك إلى تحيّز المستهلك حيال الأمور التي يفضّل الناس مشاركتها أو يتجنّبونها، وتستطيع التذمّر حيال هذا الأمر أو إيجاد فئة تصلح أن تكون فيروس فكرة وتضعها في إطارك.

الإضافة الأساسية إلى التفكير بأسلوب البقرة الأرجوانية

البقرة الأرجوانية وجوائز مجّانية في الداخل؟ لقد تحدّثنا حول كيفية نشر الأفكار، ويتمثّل جوهر الرسالة في ملاحظة الناس الأفكار المميزة، وهكذا ستزدهر.

لعلّك اكتشفت تمحور الكتابين السابقين حول القصّة التي ترويها على *الآخرين*، ولكن يجب أن تقصّها على نفسك أوّلًا، حيث تمثّل الكذبة التي يخبر المستهلك نفسه إياها نواة أي تسويق ناجح.

أنظر خلال كتابتي هذه الكلمات إلى هرم ورقي ساحر يبلغ طوله بوصتين، وقد طبعت خطوط صفراء دقيقة على ورق كتّاني جميل عالي الجودة، وفور أن فتحته بلطف سقط منه كيس شاي صغير غلّفته خيوط الحرير، وبالتالي يمثّل الشاي هنا تصميمًا محسوسًا أكثر من مجرّد مشروب.

لذلك هل يرجّح أن أخبر بسرعة معارفي جميعًا أن يشتروا علبة شاي أعشاب بالزنجبيل والليمون من تي فورت؟ طبعًا لا، إذ ليس الشاي بقرةً أرجوانية، ولكنّه أخبرني قصَّة رائعةً.

بالتالي، سأكذب على نفسي عندما أعدّ كوبًا منه، وأعد نفسي أنّني سأشبع رغباتي، وأتظاهر أنّني أروي ظمأ روحي الداخلية، بينما جلّ ما أفعله هو احتساء كوب من الشاي مقابل ثلاثين سنتًا.

لكنّني أضيف أمورًا إلى وجهة نظري وأسهّل عملية الكذب على نفسي، وبالتالي صنعت تي فورت الشاي من أجلي فقط، على عكس ليبتون وتيتلي اللّتين استهدفتا الجميع، وبالتالي حالفهما النصر. لقد نجحت تي فورت في خلق تجربة أشبعت حاجاتي وليس رغباتي، ويبقى السؤال الأهمّ إن كان من يشاركني وجهة النظر خصب كفايةً كي يحوّل ما سبق إلى عمل حقيقي.

إنّ بعض المشكلات صعبة

قد تخالف وجهات النظر السائدة الحلول التي يجب أن تقدّمها وحاجتك إلى الأرباح والازدهار.

يركّز التسويق الحيوي الجديد على تصميم المنتج والأشخاص المتطوّرين، وهذا ما يزيد صعوبة تسويق شركة محاسبة عادية أو مخيم صيفي، وآمل أن تتوقّف عن الاستناد إلى التسويق، حيث يمثّل تغيير قصّتك (وعرضك) السبيل الأفضل إلى نشر رسالتك، وهذا ما يجب أن تفعله بدل التذمّر حيال صعوبة ذلك.

إعلانات غوغل وإيجاد وجهة النظر الصحيحة

يريد مسوّقون كثيرون إيجاد السوق الكبيرة، ويطرحون عادةً السؤال الآتي: "كيف حال انتشار منتجك؟". يجني موقع غود *هاوسكيبينغ* أموالًا طائلة مقابل بيع الإعلانات نظرًا إلى دخول الأمّهات كثيرًا إليه.

بينما تقلب إعلانات غوغل الأوضاع وتقدّم النقيض تمامًا.

ابحث في غوغل عن "أمراض الكلية" وسيظهر إعلان عن الطبيب جواشوا شفايمر، أخصّائي أمراض الكلى في نيويورك، والذي يستطيع الحديث في ثقة إلى أيّ شخص ينقر رابط صفحته لأنّه يعلم وجهة نظرهم تمامًا، وهذه حال وسائل الإعلام التي تجتاح الإنترنت (كالمدوّنات وغيرها)، حيث تجعلك تختبر قصصًا موجَّهة بدقّة إلى أشخاص يريدون سماعها، ومثال ذلك عندما وضع المدوّن جوشوا ميكا إعلانات صغيرةً من أجل مرشّحين مجهولين من الكونغرس خلال انتخابات 2004، وساعدهم الأمر على جمع مئات آلاف الدولارات بفضل وضعهم الإعلانات (والقصّة) في الإطار الصحيح وامتلاك قرّاء المدوّنة وجهة نظر مشتركةً، وبالتالي تواصل أصحاب الإعلانات مع الأشخاص الذين يريدون سماع القصّة.

التناقضات

تعدّ كلمات القصّة وصورها اللغوية أدوات قويةً، ويخلق التضاد بينها ما يدعى التناقض، وقامت قصص كثيرة ناجحة عليه، مثل "المحافظة الرحيمة"، وبالتالي تسهل رواية القصّة عند وضع عبارة في إطار وجهة النظر، ثمّ جعل النتائج تخالف التوقّعات عمدًا.

تثير بعض التناقضات خلافًا يعجز الناس عن قبوله فيتجاهلونه، مثل وجود صيدلية توفير تبيع أدويةً فاسدةً، بينما تمثّل أخرى قصَّة تجرّ الناس كي يبحثوا في أمرها نظرًا إلى موجهتها الواقع الراهن.

ليس الجميع منفتحًا على "الاستثمار الواعي الاجتماعي"، ولكن قد يساعدك ربط فكرتين متناقضتين ظاهريًا في رواية قصّة يرغب كثيرون في الاستماع إليها، وخاصَّة إن تبيّن أنّ الاستثمار مربح واجتماعي في الوقت نفسه - ويجب أن تكون القصّة صادقةً، وليست ممتعةً فقط، إذ قد تجد مجموعات صغيرةً مهمَّشة تريد الأمرين معًا، ويعدّ التناقض السبيل الأفضل إلى مخاطبتها، وهذا ما حدث مع خطوط الرحلات البحرية الشيقة سريعة النمو، ومع ما اكتشفته ستارباكس في سوي دي كاف لاتي؛ قهوة الحليب والصويا الخالية من الكافيين.

يشير مصطلح "العلاج الفيزيائي" إلى معالجة مرضى المفاصل الذي يطلبه بعض الأطبّاء، ولكن لماذا يقلّ طلبه رغم معدّلات نجاحه المرتفعة (دون مضاعفات فعلية، إضافةً إلى كلفته

المنخفضة)؟ يعود ذلك إلى رغبة المرضى في التعافي أسرع تحت إشراف طبيب حقيقي.

وماذا لو أطلق عليه اسم العلاج غير الجراحي أو الجراحة غير المؤلمة؟

صديق أم مزيّف؟

يبني إلدون بيك قريةً فرنسيةً عمرها مئة عام في جبال الألب، وقد بدأها من خدش صغير، ويفعل ذلك من أجل أسرة إنتراويست التي تملك منتجعات التزلّج مثل ويسلر.

يرى بيك وجوب أن يبدو المنتجع الجديد قديمًا وبارز الزوايا بشكل مضحك، بحيث تكون المباني مختلفة عن بعضها البعض، حتّى لو كلّف ذلك مالًا أكثر، كما تنوي أسرة إنتراويست توظيف عمّال ساعيين في القرية واختبارهم كالممثّلين الذين يخضعون إلى تجارب الأداء قبل لعب أدوارهم، حيث يدركون عجزهم عن فعل الكثير من أجل تحسين التزلّج الجبلي، ولكن يمكنهم بالتأكيد زيادة مقدار الوقت والمال الذي تنفقه في القرية (ضاعفت أسرة إنتراويست أرباحها في السنوات العشرة الأخيرة)، ويدرك عالم علم النفس أنّ السبيل الوحيد إلى ذلك هو رواية القصّة.

لقد صمّمت أسرة إنتراويست على فعل ذلك، حيث افتتحوا حانةً في جبل تريمبلانت حيث تصبح الحفلات صاخبةً جدًّا إلى حدّ رقص الزبائن المعتادين على الطاولات، وتبين أنّ كلّ ما سبق يسير وفق خطّة مرسومة مسبقًا، إذ جعل مصمم إنتراويست المدعوّ خوان مايسلين الطاولات منخفضة كفايةً كي يسهل تسلّقها، ووضع سياجًا معدنيًا في السقف كي يتشبّث به الزبائن عندما يشعرون بالإحراج، وساهمت هذه التفاصيل الدقيقة في نجاح الخطّة (ما كان ليحدث ذلك عبر عبارة: "ارقص هنا من فضلك")، وانتهى الأمر بعودة الزبائن المعتادين إلى أعمالهم بعد أسبوع أو أكثر وتحدّثهم عن الوقت الصاخب الذي أمضوه ـ كان هنالك أشخاص يرقصون على الطاولات!

احمني

لسوء الحظّ، يمثّل الخوف وجهة نظر مشتركة.

تخيفنا أمور كثيرة مثل تعطّل غسّالة الصحون وانتهاء فترة كفالتها، ومرض الجمرة الخبيثة، والتحسّس، وأن تعلق في سيارتك، والزكام، وحتّى السكوت في حفل كوكتيل.

أيّ تحرّض العوامل المختلفة السابقة المنعكس نفسه، وستستجيب جيدًا ضدّها إن تمحورت وجهة نظرك حول حماية نفسك أو عائلتك، ويختلف الأمر من شخص إلى آخر في سوق معطاة، ولكن ستتثبّط استجابة أولئك الذين يصارعون خوفهم.

حملت إحدى نشرات أخبار العالم الماضي قصّة هجمات أسماك القرش في المحيط الأطلسي، وناقشها سكّان الشاطئ، فاحتلّ الرعب قلوب بعض الناس رغم عدم إصابة أحد أو وفاته حتّى الآن، إذ كانت مجرّد قصّة، وجزءًا من وجهة نظر حملها أفراد كثيرون، ولكن يحتمل أن يسبّب الظبي وفاتك (في حادث سيارة) 250 مرَّة أكثر من أسماك القرش، وقد فاق عدد هجمات اليربوع - نوع من القوارض - في نيويورك عدد عضّات أسماك القرش في فلوريدا، وتبقى هذه الحقائق مهمَّشة، حيث ما يهمّ حقًّا هو نوعية القصّة التي نريد سماعها.

يخاف الناس يوميًا ركوب الطائرات رغم أنّها أكثر أمانًا من السيارة التي يستقلّونها إلى المطار، ونجد من ذلك أنّ الخوف غير منطقي، وهذا ما يمنحه ماهيته ويميّزه عن الأحاسيس العادية.

هل تسوّق جملاً؟

يعدّ صندوق أكومين أحد أكثر المنظّمات غير الربحية تميّزًا اليوم، إذ يعمل بجدّ كي يدخل أفقر الناس السوق من بوّابات المستهلكين، والمقاولين، والموظّفين.

تكمن صعوبة ذلك في القصّة لا الحقائق، لأنّ الأخيرة رائعة.

تتصوّر مديرة أكومين التنفيذية جاكلين نوفوغراتز منظّمةً تقدّم الأعمال غير الربحية الأفضل وتمزجها مع العناصر المثالية من الرأسمالية، حيث تحاول مساعدة فقراء إفريقيا، وباكستان، ومصر كي ينجحوا ويتجرّدوا من ثوب الضحية، وتهدف إلى تأسيس صندوق (تملك 20 مليون دولار حتّى الآن) يستثمر أمواله في الشركات المحلّية التي تقدّم منتجات يستطيع الفقراء شراءها، وبذلك رفع مستوى معيشتهم.

تسوّق شركة A to Z مثلًا ستائر النافذة طاردة البعّوض في تنزانيا، أي تستطيع الأسرة دفع 6 دولارات تقريبًا مقابل التخلّص من الملاريا لفترة خمس سنوات، بينما تكلّف حقن كوينين - دواء

الملاريا - المتكرّرة أكثر من ذلك بكثير (ناهيك عن خطورة الوفاة)، وتجني A to Z أرباحها من توظيف الأفارقة في التصنيع والمبيعات، وبذلك يوفّر القرويون المال وتحصل أكومين على عائدات استثمارها.

هنا تكمن المشكلة.

حيث تختلف أكومين عن المنظّمات التقليدية غير الحكومية الأخرى التي تتصدّق على المحتاجين، إذ تؤمن جاكلين أنّ ما سبق غير فعّال ويؤدّي إلى طريق مسدودة، إذ تحصل أكومين على حصّة من الشركات التي تستثمر فيها، أو تنال فوائد مقابل القروض التي تمنحها.

تعتمد وجهة نظر المتبرّعين، والوكالات الحكومية والمؤسّسات على تراكم خبرة أجيال سابقة، حيث يؤمنون في قيمة أعمالهم دون ميل إلى تصديق قصّة تفتتحها العبارة الآتية: "ليس الإحسان التقليدي السبيل الأفضل إلى مساعدة الفقراء بشكل جيد".

من جهة أخرى، تقول مصارف الاستثمار وصناديقه، والأثرياء الذين اعتادوا جني عوائد مقابل أموالهم: "نريد أن تفوق عائداتنا المتوسّط السائد بمقدار (س) نقطة أساس، وبالتالي ليس موضع الاستثمار محور اهتمامنا تحديدًا"، ولذلك تخالف قصّة أكومين وجهة نظرهم لأنّها تمنح عائدات أقلّ من نظيرتها في السوق مع توضيح أنّها تقدّم خيرًا اجتماعيًا.

لكنّها ستواجه مشكلةً عويصةً إن بدأت سرد الحقائق بدل القصّة، إذ تملك بصيرةً قويةً وحقّقت نجاحات كبيرةً في عملها، ولكن يكمن الجزء الأصعب من مشروعها في رواية القصّة المناسبة أمام الأشخاص المناسبين، حيث يتردّد المتبرّعون والمستثمرون الكبار في منحها المال لأنّها - على الترتيب - تخالف مبادئهم ويقلّ نجاحها المالي عن حدّهم الأدنى.

سيشجّعك التفكير التسويقي التقليدي على بذل جهد أكبر، والإصرار أكثر وأكثر على الجماهير والشركات فاحشة الثراء أن تستثمر لديك.

ولكن أكومين وجدت طريقًا مختلفًا، وهو رواية قصّة أمام أولئك *المستائين* من القصص التقليدية التي تريدهم الجمعيات الخيرية أن يصدّقونها؛ أي استهدفوا المقاولين الباحثين عن وسيلة

تبرّع مختلفة وفعّالة أكثر، والمؤسّسات المتشوّقة كي يبرز اسمها عبر تمويل المنظّمات عن طريق أساليب غير تقليدية للتّبرّع.

تخيّل بعض التناقضات الممكنة: تبرّعات غير مالية، والاستثمارات الاجتماعية طويلة الأمد، وعائدات التبرّعات، وإيرادات رأس المال الاجتماعي.

تجذب أكومين المتبرّعين المستائين والمستثمرين القلقين الموجودين على هوامش مجتمعاتهم، ولا بأس في ذلك، حيث تؤلّف أكومين قصّةً يستطيع هؤلاء المتبنّون الأوائل نقلها إلى زملائهم، أي سترويها على فئة الجمهور التي تريد سماعها. لماذا لا تقول في اجتماع المستثمرين: "يريد 10 بالمئة منكم سماع هذه القصّة، ولكن لا بأس"، ثمّ تروي القصّة؟ تستطيع أكومين أن تجد الأفراد *الراغبين* في تصديق قصّتها عبر تجنّب فرض الأخيرة ومحاولة مطابقتها مع وجهة نظر الجمهور.

تتمثّل الخطوة الأولى في توفير قصّة مثيرة من أجل الأشخاص المهمّشين الذين يريدون سماعها، والخطوة الثانية في دعم القصّة عبر الأفعال الصادقة وإثبات فعاليتها، ويأتي هنا دور وجهة النظر الآتية: "أريد أن أكون مثل أكثر زملائي نجاحًا" في دفع المصدّقين إلى المجازفة قليلًا. سيساعد تبنّي أكومين في هذه المجتمعات على النموّ ونشر قصّة جديدة إلى أشخاص يريدون سماعها.

ومن جانب آخر...

أعلن نيمان رانش؛ المزوّد الرائد في مجال اللحوم العضوية وتلك الصادرة عن المزارع الحرّة؛ عن توافر شرائح لحم الخنزير العضوي الناشئ في المزارع الحرّة.

لذيذ يمممم

لقد حقّق التناقض، وقال فرانكي وايتمان من شركة نيمان: "سندعوه ساينذوكس، وتعني دهن الخنزير في الفرنسية، إذ اعتقدنا أنّ ذكر عبارة "دهن الخنزير" حرفيًا تحمل معنىً سلبيًا"، ويبدو أنّ هذا المعنى السلبي قد منحهم فرصةً كبيرةً من أجل رواية قصّة.

هيّا، أخبرني قصّتك.

مصادر ينصح بقراءتها

مؤلّفات سيث غودين[2] الأخرى!

يعدّ هذا الكتاب الحلقة الأخيرة من سلسلة الكتب التي ألّفتها عن كيفية خلق الأفكار، ونقلها، ونشرها.

لقد قادت الإعلانات اقتصادنا خلال السنوات الخمسين الأخيرة (وتصنّف القصص الجاهزة وحيدة الاتّجاه ضمن الجيدة منها)، وتطوّرت وسائل الإعلام كثيرًا انطلاقًا من ثلاث محطّات إلى خمسمئة، ومن بضع صفحات إلكترونية إلى مليار واحدة أخرى، وبالتالي تضاعف كثيرًا عدد الخيارات المتاحة، إذ تنشر أكثر من مئة علامة تجارية إعلانات حول المياه، وتوجد عشرات شركات السيارات، التي تبيع آلاف التركيبات، وتوفّر ستاربكس 19 مليون طريقةً مختلفةً من أجل طلب مشروبك، وتنتج شركة أوريو الكعك في 19نكهةً مختلفةً.

انتبه إلى نجاح التسويق المأذون أكثر من العشوائي، أيّ يملك إيصال الإعلانات الشخصية المتوقّعة وذات الصلة إلى أشخاص يريدونها فعاليةً أكبر من إذاعتها على الغرباء، وقد نشرت سيمون أند شوستر التسويق المأذون عام 1999 والذي يعالج المشكلة، وتستطيع قراءة الثلثّ الأوّل من الكتاب مجًّانا عبر زيارة موقع www.permission.com.

تساعد رغبة الأفراد في نجاح الفكرة على استفادتها من تناقلها شفويًا بينهم وقد أثبتت الأرقام فعالية ذلك، وأدعو ما سبق فيروس الفكرة. تنتشر الأفكار الحديثة سواء في وجود الإنترنت أو دونه، وهي أسرع وأكثر فعاليةً من أساليب البيع المركّزة القديمة، ويعدّ كتاب *أنليشينغ أيديا فايروس - إطلاق فيروس الفكرة*

أحد أنجح الكتب الإلكترونية على الإطلاق، وتستطيع شراء نسخة ورقية مقابل عشرة دولارات تقريبًا (أصدرته دار هايبريون)، ولكنّ النسخة الإلكترونية مجّانية ويمكنك تصفّحها متى أردت ذلك.

يتحدّث الناس عن المنتجات المميّزة، ويبدو هذا واضحًا، ولكنّه يعارض أسلوب ابتكار معظم البضائع والأعمال والخدمات وتسويقها، حيث يهمّش الناس الأشياء المملّة، وأتحدّث عن الحاجة إلى التميّز في كتاب *البقرة الأرجوانية* الذي نشرته دار بورتفوليو عام 2003.

أخيرًا، قد يتميّز المنتج أو الخدمة في شيء مختلف عن هدفها الأصلي، مثل الإضافات الجميلة، والتصميم، أو السعر، وغيرها من الأمور التي تحتلّ أحاديث الناس وتساهم في انتشار المنتج، والمذكورة في كتاب *فري برايس إنسايد - جائزة مجّانية في الداخل* (نشرته بورتفوليو عام 2004).

كتب أخرى تستحقّ القراءة![3]

(Crossing the Chasm) كروسينغ تشازم - عبور الفجوة من تأليف جيفري موري.

(Positioning) بوزيشينينغ - التمرز من تأليف تروت وريس.

(In Pursuit of Wow!) إن بروسويت أوف واو - السعي وراء المفاجأة، و (The Tom Peters Seminar) ذا توم بيترز سيمينار - عرض توم بيترز من تأليف توم بيترز.

(Blink) بلينك - رفّة عين من تأليف مالكوم غلادويل.

(Selling the Dream) سيلينغ ذا دريم - بيع الحلم من تأليف غاي كاواساكي.

(The Republic of Tea) ريبابليك أوف تي - جمهورية الشاي من تأليف بيل روزوينغ وميل زيغلر.

(Don't Think of Elephants) دونت ثينك أوف إليفانت - لا تفكّر في الفيلة من تأليف جورج لاكوف.

(Secrets of Closing the Sale) سيكريتس أوف كلوزينغ سيل - أسرار إتمام عملية البيع من تأليف زيغ زيغلر.

(Why We Buy) واي وي باي - لماذا نشتري من تأليف باكو أندرهيل.

(Creating Customer Evangelists) كرييتينغ كوستمر إيفانجيليست - صنع مبشّر الزبائن من تأليف بين ماكونيل وجاكي هوبا.

(Emotional Design) إيموشنال ديزاين - التصميم العاطفي من تأليف دونالد نورمان.

(The Moral Economy of the Peasant) مورال إيكونومي أوف بيزانت - الاقتصاد الأخلاقي لدى الفلاّحين من تأليف جيمس سكوت.

(Creative Company: How St. Luke's Became "the Ad Agency to End All Ad Agencies") كرييتيف كومباني - الشركة الإبداعية: كيف أصبحت ساينت لوك وكالة الإعلانات المسيطرة؟ من تأليف أندي لاو.

ماذا أفعل الآن؟

هل تملك خطَّة من أجل رواية قصّة ما؟ أعتقد وجوب اعتبار هذه الخطوة أساسيةً في أية عملية تسويق أو عمل، وشيئًا يجب أن تفكّر فيه المنظّمات غير الربحية، والشركات الكبيرة، والسياسيين، وكلّ من يريد النجاح، ولذلك املأ الفراغات وستكون على الطريق الصحيح.

يبدأ الأمر من نقاش حول اختيار المجموعة التي ستروي عليها قصّتك، ويجب أن يملك أفرادها وجهة نظر مشتركة تزيد احتمال انتباههم إليك.

ما هي وجهة النظر التي تخاطبها؟

ستغدو خفيًا إن لم يلاحظك أحد، أيّ يتجاوز التسويق مجرّد رواية القصّة، حيث يجب أن تكون الأخيرة واضحةً وتوافق وجهة نظر الجمهور المستهدف.

أيّ إطار تستخدم؟

كيف تضع قصّتك في إطار يدركه الجمهور ذو وجهة النظر السابقة، ويستمع إليه، ويصدّقه؟

ما هي القصّة التي تسترعي الانتباه؟

تستطيع أن تروي قصَّة دقيقةً فور وضعها في الإطار المناسب الذي يوصلها إلى الأشخاص ذوي وجهة النظر المشتركة، وحاول رواية واحدة تهمّهم (أو يمكنهم تعلّم الاهتمام بها!)، وتملك فرصةً واحدةً من أجل ذلك، ثمّ يجب عليك أن تعيش معها، وبالتالي اختر قصَّة فعَّالة، وليس ما يطلبه منك رئيسك.

كيف ستعيش قصّتك؟

كن صادقًا، وعش قصّتك، واقطع وعودًا تستطيع تنفيذها ومارس تجارةً طويلة المدى؛ إذ تملك أداةً قويةً، فهل ستوظّفها من أجل تحسين حياة الناس؟

ما هي القرارات الصعبة التي ستتّخذها من أجل الحفاظ على واقعية قصّتك، ونقاوتها وصدقها؟

يعدّ التنازل عدوّ الصدق.

ضع آليات تساعد مؤيدي قصّتك على مشاركتها مع أصدقائهم وزملائهم، إذ أنّها تنتشر عبر تواصل أحدهم مع الآخر واستخدام قوّة التفاعل الشخصي، وليس عن طريق تسويقك المباشر أمام أفراد تتناسب قصّتك مع وجهة نظرهم.

ما هي السبل المختصرة التي يستطيع معجبوك استعمالها كي يخبروا أصدقاءهم القصّة؟ وكيف تستطيع مساعدتهم على وضعها في الإطار المناسب؟

حاول تغيير منتجك أو خدمتك إن عجزت عن تنفيذ هذه الخطوة!

كيف يمكن تغيير منتجك أو خدمتك جذرياً في سبيل قصّة طبيعية، وواضحة، وتسهل روايتها؟

يرجّح أن تجد عيبًا في منتجك لا إعلانك في حال عدم تطوّرك، وتشجّع كي تغيّره من أجل أن يبلغ ما يستحقّه.

كم تبلغ قيمة أصل الإذن خاصّتك؟

أخيرًا، يجب أن تفهم الأشخاص الذين يميلون إلى الاستماع إليك وتصديق أنّك المستهلك الأكثر قيمةً على وجه الأرض، وتحصل على إذنهم من أجل متابعتهم، ثمّ تحاول الحصول على منتجات جديدة من أجل من يريد شراءها.

يريدك الناس أن تخبرهم ذلك، وأن يسمعوا القصّة من سيرتك الذاتية، وأسلوب تغليفك، وترشيحك، وإعلاناتك، وخدمة الزبائن الخاصة بك، وبالتالي أصبح التحدّي الذي تواجهه واضحًا؛ أيّ يجب أن تملك قصَّة صادقةً متناسقةً وموضوعةً في إطار وجهة نظر الشخص المستهدف، إضافةً إلى قوّتها وصراحتها وشفافيتها، وعليك أن تستعدّ كي تعيشها علنًا.

إنّ جميع المسوّقين يكذبون، ولكنّ ينجح منهم الذين يستطيعون إخبارنا قصَّة نريد تصديقها ومشاركتها.

إن أردت بيع خدمة أو منتج أو منظّمة أو مرشّح يؤثّر في مشاعر الناس، أو رغبت في الحصول على علاوة (من الإيرادات، أو حصّة السوق، أو الأصوات) مقابل ذلك الشعور، فيجب أن تعيد تركيز جهودك إلى القصّة التي ترويها، والتي تحدّد مشاعر الناس تجاه منتجك، الذي يمثّل القصّة نفسها إن دقّقت في الأمر.

سيتجنّب بعض المستهلكين قصّتك أو يقاومونها أو يرفضونها، ولا بأس في ذلك، فاروها أمام أشخاص يريدون سماعها وتصديقها، وإخبار أصدقائهم عنها، وتحتاج أن تعيشها قبل أن ترويها من أجل منحها المصداقية، إذ يلعب أفعالك أو إشاراتك التي ترسلها دورًا في دعم القصّة.

أخيرًا، انتبه إلى وجودك في موضع قوّة، فاستغلّ ذلك كي تفعل الشيء الصحيح، وهو قول الحقيقة كاملةً ونشر الأفكار التي تستحقّ ذلك.

Notes

[1←]
وأكتشف التفاصيل الدقيقة.

[2←]

يضيف كلّ مؤلّف واقعي قسمًا كهذا في كتابه، حيث تعني قراءتك إلى هذا الحدّ ميلك إلى كتب هذا المؤلّف، وبالتالي سيسهل أن تفهم الصورة الكبيرة بعد سماع قصّة عن كتبي كلّها، وكذلك تنشر الأفكار، وربّما تشتري كتبًا أكثر.

[3←]

ستجد الكتب الواردة جميعها (وأكثر) في المتاجر الإلكترونية بعد زيارة الموقع التالي:

www.AllMarketersAreLiars.com