

# بناء قصة العلامة

وضّح رسالتك لكي  
يُصغي العملاء

**Building StoryBrand: Clarify Your Message So Customers Will Listen by Donald Miller**

Published by arrangement with HarperCollins Leadership, a division of HarperCollins Focus, LLC.

Copyright © 2017 by HarperCollins Leadership, a division of HarperCollins Focus, LLC.

All rights reserved. No portion of this book may be reproduced, stored in a retrieval system or transmitted in any form or by any means – electronic, mechanical, photocopy, recording or any other – except for brief quotations in printed reviews, without prior permission of the publisher.

Arabic Edition Copyright © 2023 by **Jabal Amman Publishers**.

All rights reserved. No portion of this book may be reproduced, stored in a retrieval system or transmitted in any form or by any means – electronic, mechanical, photocopy, recording or any other – except for brief quotations in printed reviews, without prior permission of the publisher.

**بناء قصّة العلامة: وضح رسالتك لكي يصفى العملاء.**

دونالد ميلر

الطبعة العربية الأولى ٢٠٢٣م

حقوق الطبع محفوظة

جبل عمان ناشرون

ص.ب. ٣٠٦٢، عمان ١١١٨١، الأردن

هاتف: +٩٦٢ ٦٤٦٤ ٥٥٥٩

Email: [info@japublishers.com](mailto:info@japublishers.com)

[www.japublishers.com](http://www.japublishers.com)

رقم الإيداع: ٢٠٢٢/٧/٣٥٨١

ISBN 978-9923-12-089-7

جميع الحقوق محفوظة، لا يسمح بإعادة إصدار هذا الكتاب، أو أي جزء منه، أو تخزينه في نطاق استعادة المعلومات أو نقلها، أو استنساخه بأي شكل من الأشكال، دون إذن خطي مسبق من الناشر.

رقم الإيداع لدى دائرة المكتبة الوطنية

المملكة الأردنية الهاشمية

٢٠٢٢/٧/٣٥٨١

٦٥٨,٨

ميلر، دونالد

بناء قصّة العلامة / دونالد ميلر؛ ترجمة عطا الله البيخيتان.-

عمان: جبل عمان ناشرون، ٢٠٢٢

(ص.)

ر.إ.: ٢٠٢٢/٧/٣٥٨١.

الواصفات: / العلامة التجارية/ /العملاء/ /الدعاية والإعلان/ /إدارة التسويق/ /التخطيط الاستراتيجي/ /الإدارة/ يتحمّل المؤلف كامل المسؤولية القانونية عن محتوى مصنفه ولا يعبر هذا المصنف عن رأي دائرة المكتبة الوطنية أو أي جهة حكومية أخرى.

طُبع في المطابع المركزيّة (Central Press).

# بناء قصة العلامة

وضّح رسالتك لكي  
يُصغي العملاء

دونالد ميلر

ترجمة: عطا الله البخيتان



## إهداء

أهدي هذا الكتاب إلى تيم شورر وكايل رايد اللذين آمنا بإطار عمل قصّة العلامة منذ انطلاقتِه. أكثر ما أحبُّه في "قصّة العلامة" أنّها تسمح لنا بإقامة صداقاتٍ رائعة.

أهدي الكتاب أيضًا إلى كلِّ من:

بتسي ميلر

آفري كسوربا

كولا كالاهاان

جاي جاي باترسون

تشاد سنافلي

سوزان نورمان

وأقول إنَّكم جميعًا شهودٌ على أنّ آيةً مجموعة من الأصدقاء تضحِّي معًا لأجل غرضٍ مشترك، فيمكن أن تصير عائلةً حقًّا.



# المحتويات

المقدّمة ..... ١٣

## القسم الأوّل: لماذا يُعدُّ أغلب التسويق تبذيرًا للمال

الفصل الأوّل: السرُّ لتكونَ مرئيًّا ومسموعًا ومفهومًا ..... ١٧

الفصل الثاني: السلاحُ السريُّ لنموِّ شركتك ..... ٢٩

الفصل الثالث: هيكلية ق.ع.٧ البسيطة ..... ٤١

## القسم الثاني: تأليف قصّة العلامة

الفصل الرابع: شخصيّة ..... ٥٧

الفصل الخامس: تواجه مشكلة ..... ٦٩

الفصل السادس: تلتقي مرشدًا ..... ٨٥

الفصل السابع: يُقدّم لها خُطة ..... ٩٧

الفصل الثامن: ويدعوها إلى التجاؤب العمليّ ..... ١٠٧

الفصل التاسع: يساعدها على تجنّب الفشل ..... ١١٩

- الفصل العاشر: يؤدّي ذلك إلى النجاح ..... ١٢٩
- الفصل الحادي عشر: يريد الناس أن تشترك علامتك في تحوّلهم ... ١٤١

### القسم الثالث: تنفيذ سيناريو قصّة العلامة

- الفصل الثاني عشر: تصميم موقع إلكترونيّ أفضل ..... ١٥٣
- الفصل الثالث عشر: كيف تستطيع قصّة العلامة ..... ١٦٥  
تحويل شركة عملاقة
- خريطة طريق قصّة العلامة للتسويق ..... ١٧٩
- خاتمة ..... ٢١٣
- الملاحظات ..... ٢١٥



## المقدّمة

ليس القصدُ من هذا الكتاب أن تروي قصّة شركتِك؛ فكتابٌ من هذا النوع هو مَصيعةٌ للوقت. إذ لا يهتمُّ العملاءُ عامّةً بقصّتك، بل ما يهتمُّهم هو قصّتهم.

ينبغي أن يكون العميلُ هو بطلَ القصّة، وليس علامتِك. وهذا هو السرُّ الذي تعرفه جميع الأعمال التجارية الناجحة بامتياز.

ما سيأتي في هذا الكتاب هو هيكليةٌ من سبعة أقسام ستُعيّرُ طريقة حديثك بشأن عملك، وقد يُغيّرُ أيضًا طريقتك في إدارتها.

نساعدُ في كلِّ عام أكثر من ثلاثة آلاف عملٍ تجاريٍّ على التوقُّف عن إهدار المال على التسويق، والإسهام في توسُّع أعمالهم بمساعدتهم على توضيح رسالتهم. وستنجز هذه الهيكلية معك مها كان المجال الذي تعمل فيه.

وحَتَّى تُحقِّق أقصى استفادة من الكتاب، أحثُّك على القيام بثلاثة أمور:

١. اقرأ الكتاب واستوعب هيكلية قصّة العلامة بأقسامها السبعة.

٢. فلتر رسائلِك بحسب هذه الهيكلية.

٣. وضح رسالتك لتلفتَ أنظارَ عملاء أكثر.

لقد تغَيَّرَ علمُ التسويق؛ فالأعمال التجارية التي تدعو عملاءها إلى قصة بطوليتها هي التي تنمو، وتلك التي تتجنَّب ذلك، تصيرُ في حيزِ النسيان.  
على أمل أن نُكافأ جميعنا خيرًا بتفضيل قصص عملائنا على قصتنا.

---

القسم الأول

---

# لماذا يُعدُّ أغلب التسويق تبذيرًا للمال

---



## السُّرُّ لتكوّن مرئيًّا ومسموعًا ومفهومًا

تُهدِرُ معظمُ الشركات الكثيرَ من الأموال على التسويق. ونُدركُ جميعنا مدى الإزعاج الناتج من إنفاق أموالٍ وبذلِ جهودٍ في التسويق تضيعُ كلُّها هدرًا.

ونتساءل عند مراجعة التقارير بشأن الخطأ الذي وقع، أو نتساءل أيضًا ما إذا كان منتجنا جيّدًا بالقدر الذي نتخيّله.

لكن، ماذا لو لم تكن المشكلة في المنتج؟ ماذا لو كانت في طريقة كلامنا عنه؟

المشكلة هنا بسيطة. إنّ المصمّمين الجرافيكيين الذين نوظّفهم لتصميم مواقعنا الإلكترونيّة ونشرانا الدعائيّة حاصلون على شهادات في التصميم، ويعرفون الكثير عن برنامج فوتوشوب (Photoshop)، لكنّ كم منهم قرأ، ولو كتابًا واحدًا، عن كتابة نصوص إعلانات بصورة جيّدة؟ كم منهم يعرف كيفية توضيح رسالتك لكي تكسب إصغاء العملاء؟ والأسوأ أنّ شركات التصميم تُسرُّ بالحصول على أموالك، سواء أَدَى عملهم إلى نتيجة طيّبة لك أم لا.

في الحقيقة، إنَّ مواقع الإنترنت جميلة التصميم ليست هي السبب في المبيعات المرتفعة، بل المبيعات تأتي من الكلمات. وإن لم نوضِّح رسالتنا، فلن نجد عملاءً يُصغون إليها. إن دفعنا أموالاً طائلة لشركة تصميم دون أن نوضِّح رسالتنا أولاً، سنكون كمن يوجِّه مكبِّر الصوت نحو فرد. والأمر الوحيد الذي سيسمعه العميل المحتمل هو الضجيج.

إلَّا أنَّ توضيح رسالتنا ليس بالأمر السهل. في إحدى المرَّات قال لي أحد عملائي: إنَّه حين جرَّب فعل ذلك، شعر كأنَّه داخل قارورة ويمحاول أن يقرأ مُلصق المنتج خارجها. أنا أدرك ذلك؛ فقبل أن أبدأ شركة "ستوري براند" (StoryBrand) (تعني حرفياً "قصة العلامة") كنتُ كاتباً وأمضيتُ آلاف الساعات أُحدِّق في شاشة حاسوب فارغة متسائلاً: ماذا أقول؟ وقد أدَّى ذلك الإحباط المُدْمِج إلى إنشاء: "هيكلية قصة العلامة" التي تستند إلى قوَّة القصة - القوَّة التي ثبتت مدى فاعليتها - وأقسم إنَّها كانت أشبه باكتشاف معادلةٍ سرِّيَّة. حيث صارت الكتابة أسهل، وبعثت ملايين الكتب. بعد استخدام الهيكلية لإعداد رسائل واضحة في كتبي، استخدمتها لفرز الإعلانات الترويجية في شركتي الصغيرة. وبعد أن أصبحت رسائلي واضحة، تضاعفت أرباحنا في السنوات الأربع التالية. وحاليًا أنا أعلمُ هذه الهيكلية سنويًا لما يزيد على ثلاثة آلاف منشأةٍ تجاريَّة.

وعندما أصبحت رسالة عملائنا مباشرة، أنشأوا مواقع إلكترونيةً ممَّيزة، وبيانات مدهشة للمساهمين (في شركات المساهمة العامَّة)، ورسائل بريد إلكتروني تُقرأ بالفعل، وإعلاناتٍ ترويجيةٍ يتجاوب الناسُ معها. والسؤال هنا: لماذا؟ السبب في ذلك أنَّه ما من أحدٍ يودُّ الإصغاء إليك ما لم تكن رسالتك واضحة، حتَّى لو كانت موادُّك الترويجية مكلفةً.

لدينا، في شركة "ستوري براند"، عددٌ من العملاء تضاعفت أرباحهم ضعفين أو ثلاثة أضعاف، أو حتَّى أربعة أضعاف، وذلك بعد أن وضحوا أمرًا واحدًا فقط: رسالتهم. "هيكلية قصة العلامة" مفيدةٌ للعلامات التجارية العملاقة، وبالقدر ذاته للأعمال الصغيرة، وهي قويَّةٌ للشركات في أميركا وبالقدر ذاته لتلك في الصين

والسعوديّة. والسؤال هنا: لماذا؟ لأنّ العقل البشريّ في أيّ مكانٍ ينجذبُ إلى الوضوح، وينفرُ من التشويش.

نحن لسنا في سباقٍ لأجل توفير منتجاتنا في السوق فقط، لكننا أيضًا في سباقٍ لإخبار العملاء عن سبب حاجتهم إلى هذه المنتجات في حياتهم. فحتّى لو كان منتجنا المتّجّ الأفضل في السوق، سوف نخسر لمصلحة منتج منافسٍ أقلّ جودةً لو عبّروا عن عرضهم تعبيراً أوضح من تعبيرنا عن عرضنا.

فما رسالتك إذًا؟ هل يمكنك صياغتها بسهولة؟ أهي بسيطة وذات صلةٍ بالجمهور وقابلة للتكرار؟ هل يستطيع كلُّ أعضاء فريقك أن يكرّروا رسالة الشركة بأسلوبٍ مُقنع؟ هل مُنح الموظفون الجدد كتّيب المعلومات عن المتّجات وفلسفة الشركة، كي يستخدموه في وصف ما تقدّمه الشركة، والأسباب التي تدفّع العميل المحتمل إلى شراء المنتج؟

ما حجم المبيعات الذي نخسره بسبب عدم فهم العملاء للعرض المقدّم في الثواني الخمس الأولى من زيارتهم لموقعنا الإلكتروني؟

## السبب وراء فشل أعمالٍ تجاريّة كثيرة

اتّصلتُ بصديقي مايك مكارغ (Mike McHargue) كي أكتشف السبب وراء فشل الكثير من محاولات التسويق وتأسيس العلامات.

يُطلق على مايك في العادة لقب "مايك خبير العلوم"؛ لأنّه قدّم حلقات بعنوان "أسأل مايك خبير العلوم" ضمن برنامج بُثّ على مدوّنة صوتيّة، وأمضى خمسة عشر عامًا يساعد الشركات باستخدام منهجيات علميّة حتّى يعرفوا ما يُفكّر فيه عملاؤهم، لا سيّما في مجال التكنولوجيا. والمؤسف أنّه ترك مجال الإعلان عندما طلب إليه عميل أن ينشئ خوارزمية تتنبأ بما يُرافق العادات الشرائيّة لدى مرضى السُّكريّ. وماذا كانت غاية العميل من ذلك؟ أراد أن يبيع أطعمة غير صحّيّة للمصابين بهذا الداء. رفض مايك ذلك وترك المجال. إنّه إنسانٌ أمينٌ. ورغم تركه المجال، فقد اتّصلتُ به؛ لأنّه لا يزال يتمنّع بإدراك عميقٍ ورائعٍ للكيفيّة التي يندمج بها التسويق والقصة والسلوك جميعها معًا.

سافرَ مايك إلى مدينة ناشفيل (Nashville)، في ولاية تينيسي (Tennessee) الأميركية بدعوةٍ مِنِّي كي يحضّر إحدى حلقات العمل التي نعقدّها. بعد أن تعلّم على مدار يومين عن هيكلية قصة العلامة بأقسامها السبع (من الآن فصاعدًا سنسمّيها هيكلية ق.ع.٧)، جلسنا في الشرفة الخلفية لمنزلي وأمطرته بكمّ هائل من الأسئلة:

ما سبب فاعلية هذه التركيبة؟ ما الذي يجول في ذهن العملاء عندما يواجهون رسالة مرّت بفلتر هذه التركيبة؟ ما التفسير العلمي لسيطرة علامات مثل أبل (Apple) على السوق، وهي علامة تستخدم هذه التركيبة بصورة بديهية؟

رفعَ مايك ساقيه ومدّهما على المنضدة وأجاب: ”ثمّة سببٌ وراء فشل الإعلانات التسويقية: أنّ تسويقهم معقدّ جدًّا، بحيث لا يعرف العقل كيفية معالجة المعلومات. كلما ازداد التواصلُ بساطةً ووضوحًا، سهّل على العقل استيعابه. وتساعدُ القصةُ هنا لأنّها آليّةٌ إضافةً للمعنى؛ إذ تُرتّبُ كلَّ ما في القصة، فلا يضطرُّ العقل إلى الاجتهاد ليفهم ما يجري“.

وتابع مايك شرحه: ”من بين ملايين الأمور التي يبرع العقلُ فيها، تبقى الوظيفة الأهمُّ لديه هي مساعدة الإنسان على البقاء والازدهار. ويتضمّنُ كلُّ ما يقوم به عقل الإنسان طوال اليوم ما يُساعد هؤلاء الأشخاص، الذين يهتمُّ بأمرهم، على النجاح في الحياة.“

سألني مايك إن كنتُ أتذكّر الهرم القديم الذي تعلّمنا عنه في المدرسة الثانوية، والمشهور باسم ”هرم ماسلو للحاجات“. في البداية، ذكّرني أنّ مهمّة العقل هي أن يُعدّد نظامًا يمكننا فيه أن نأكل ونشرب ونعيش جسدًا. ومعنى ذلك في الاقتصاد المعاصر وجودُ عملٍ ودخلٍ ثابت. بعدها يهتمُّ العقلُ بالأمان، والذي يعني وجود مسكنٍ وإحساسٍ بالرّفاه والقوّة بحيث لا نكون مستضعفين. بعد تدبُّر الغذاء والمسكن، يبدأ العقلُ بالتفكير في علاقاتنا، ويتضمّن هذا كلّ شيء من التنازل، مرورًا بتلقّي الرعاية في إطار علاقات عاطفية، إلى تكوين صداقات (جماعة) تدعمنا في مواجهة التهديدات الاجتماعية. وفي الختام، يبدأ العقل بالاهتمام بحاجات أعظم، نفسيةً وجسديةً وروحيةً، والتي من شأنها أن تُعطي إحساسًا بالمعنى“.



لقد ساعدني مايك في فهم الآتي: نتفحص، نحن البشر، بصورةٍ بديهيةٍ وباستمرار بيئتنا (حتى الإعلانات) بحثًا عن معلوماتٍ تلبي حاجتنا البدائية للبقاء. ومعنى ذلك أن عملاءنا لا يهتمون عندما نتكلم طويلاً عن ملكيتنا لأكبر محطة تصنيع على الساحل الغربي. لماذا؟ لأن تلك المعلومة لا تُفيدهم في حصولهم على الطعام والشراب، والعثور على صديق، وإيجاد الشريك، وتأسيس جماعة، واختبار بُعدٍ أعمقٍ للمعنى، أو تخزين الأسلحة في حال حوصرتنا في طريقٍ مسدود.

فماذا يفعل العملاء عندما يندفع ضحيئنا في وجههم؟ ببساطة يتجاهلوننا.

وهكذا حدّد لي مايك في أثناء حديثنا خطأين فادحين ترتكبهما العلامات حينما تتحدّث بشأن منتجاتها وخدماتها.

## الخطأ الأوّل

الخطأ الأوّل الذي ترتكبه العلامات هو فشلها في التركيز على ما يستطيع عرضهم فعله في مساعدة الناس على البقاء والازدهار.

تدور جميع القصص عن البقاء، سواءً كان جسدياً أم عاطفياً أم علائقياً (مرتبطة بالعلاقات) أم روحياً. ولن تنجح قصةٌ عن أمرٍ آخر أن تأسر المستمعين. إذ لا تُثير اهتمام أحدٍ. ومعنى ذلك أنه ما لم نُقدّم منتجاتنا وخدماتنا على أنها مفيدة في مساعدة الناس على البقاء والازدهار والتمتع بالقبول والعثور على الشريك وبلوغ هويّةٍ بطموحٍ إليها، أو في توثيق الرباط مع الجماعة التي ستدافع عنهم جسدياً واجتماعياً؛ فمن الصعب جداً أن ننجح في بيع شيءٍ لأيّ أحدٍ. فهذه هي الأمور التي تشغل اهتمام الناس. وهذه حقيقةٌ لا تقبل الشك. وإن شككنا فيها، فهذا لأننا اخترنا تجاهل أنها حقيقةٌ لا تقبل النقض.

قال مايك إنّ عقولنا منهكةٌ في فرزٍ مستمرٍّ للمعلومات وبذلك ننبذ ملايين الحقائق غير الضرورية كل يوم. إن كنا سنمضي ساعة في أحد المقاهي، فلن يخطر لنا أن نعدّ الكراسي هناك. لكننا سنعرف دائماً موقع باب الخروج، لماذا؟ لأنّ عقولنا لا تحتاج إلى معرفة عدد

الكراسي في المقهى للنجاة. غير أن معرفة مكان الخروج قد يكون مفيداً في أحوال الطوارئ. من البديهي لعقلنا الباطن أن يُصنّف المعلومات وينظّمها دوماً. وعندما نتكلم للجمهور عن خلفيّة شركتنا أو أهدافنا الداخليّة، فحينها نُقدّم أنفسنا كالكراسي في المقهى لا كمكان باب الخروج.

تابع مايك: ”ولكنّ ذلك يُثير مشكلةً، إذ يتطلّب استيعاب المعلومات أن يحرق الدماغُ سعراتٍ حراريّة. وحرقُ الكثير من السعرات هو أمرٌ يُخالِفُ الوظيفةَ الأساسيّة لدماغنا: مساعدتنا على البقاء والازدهار“.

## الخطأ الثاني

الخطأ الثاني الذي ترتكبه العلامات هو تسبّبها في أن يحرق عملاؤها الكثير من السعرات في محاولة لفهم العرض المقدّم.

عندما يُضطرُّ الناس إلى استيعاب الكثير من المعلومات التي تبدو عشوائيّة؛ فإنّهم يبدأون بتجاهل مصدر تلك المعلومات غير المفيدة في سبيل الحفاظ على السعرات الحراريّة. بمعنى آخر: في عقول العملاء آليّة بقاء مصمّمة لكي تتجاهلنا عند البدء بإربابكهم.

كما لو أنّ عملاءنا المحتملين يضطرُّون إلى الركض على جهاز المشي في كلّ مرّة تتحدّث فيها إليهم بشأن منتجاتنا. حرفياً، يكونون كأنّهم يركضون طوال مدّة حديثنا معهم. برأيك، كم ستطول مدّة انتباههم إليك؟ لن تستمرّ طويلاً. وهذا ما يحدث فعلاً. فعندما نبدأ بعرض المصعد (Elevator Pitch) أو بياناً عامّاً للمساهمين، أو عندما يزور أحدهم الموقع الإلكترونيّ، يكونون في حالة حرق سعرات حراريّة كي يستوعبوا المعلومات التي نشارِكها. وإن لم نقل أمراً - مع قولة بسرعة - يمكنهم استشاره للبقاء أو الازدهار، فسوف يتجاهلوننا.

تشرّح هاتان الحقيقتان (١). يبحث الناس عن علاماتٍ بمقدورها مساعدتهم على البقاء والازدهار؛ ٢. ضرورة أن يكون التواصلُ بسيطاً (كيف استطاعت هيكلية ق.ع.٧ مساعدة أعمال تجاريّة كثيرة على زيادة إيراداتها).

السِّرُّ هو أن تصوِّغَ رسالةَ شركتكِ حولَ أمرٍ يُساعدُ العميلَ على البقاءِ، وأن تفعلِ ذلكَ بطريقةٍ يفهمها دون حرق الكثير من السعرات الحراريَّة.

## القِصَّةُ منقذة

عَبَّرَ مايك عن موافقتهِ بأنَّ أقوى أداة يمكننا استخدامها لتنظيم المعلومات بهدف ألا يحرقَ الناس سعرات حراريَّة كثيرة هي القِصَّة. فبحسب قوله، القِصَّة هي أداة لإضفاء المعنى؛ إذ تُحدِّدُ طموحاً ضرورياً، كما تحدِّدُ التحدِّيات التي تحوّل بيننا وبين تحقيق هذا الطموح، وتُقدِّمُ خُطَّةً تفيدُنَا في التغلُّب على هذه التحدِّيات. عندما نُحدِّدُ عناصر القِصَّة من حيث ارتباطها بعلامتنا، فإننا نُنشئُ خريطةً يمكن أن يتبعها عملاؤنا لينجذبوا إلى منتجاتنا وخدماتنا.

وحيثما أتحدَّثُ بشأن القِصَّة مع أصحاب الأعمال، فإنهم يصنّفونني على الفور ضمن خانة الفنّانين، ظلّاً منهم أنني أقدم لهم أمراً خيالياً. لكنني لا أتحدَّثُ بذلك. أنا أتحدَّثُ بشأن تركيبةٍ محدَّدةٍ يمكننا استخدامها لجذب انتباه عملاءٍ قد يتشتتُون. أنا أتحدَّثُ بشأن خطواتٍ عمليَّةٍ يمكننا اتّخاذها لضمان أن يرانا الناس ويصغوا إلينا ويفهموا بالضبط لماذا عليهم أن يرتبطوا بمنتجاتنا.

## معادلة تحقيق تواصلٍ أوضح

المعادلات أو الصيغ (Formulas) ببساطة هي خلاصة أفضل الممارسات، والسبب وراء محبّتنا لها هو فاعليّتها. هناك معادلات للإدارة السديدة مثل صيغة كين بلانشارد (Ken Blanchard) "القيادة بحسب الموقف" (Situational Leadership)\*، ومعادلات يمكننا استخدامها في الإنتاج مثل معايير سيغما (Six Sigma)، والتصنيع بالأسلوب

\* القيادة بحسب الموقف: هي أن يتصرّف القائد بحسب الحاجات لدى الأفراد أو الجماعة للأداء الأفضل وللناثير بهم (المترجم).

اللِّين (Lean Manufacturing).<sup>٥٥</sup> ولكن ماذا عن معادلة مختصّة بالتواصل؟ لماذا لا تتوافر لدينا معادلة يمكننا استخدامها لنشرح بصورةٍ فعّالة ما تُقدّمه شركتنا للعالم؟ إنّ هيكلية قصة العلامة هي تلك المعادلة. ونحن نعلم مدى فاعليتها بسبب نشاط بعض صيغ هذه المعادلة على مدى آلاف السنين في مساعدة الناس على سرد القصص. ونحن هنا نتحدّث بشأن خلاصة أفضل الممارسات. عندما تكون غايتك جذب انتباه الناس، ستكون هذه المعادلة حليفك الأقوى.

متى أتقنت هذه المعادلة، ستعرف مقدّمًا المسار الذي ستسلكه أغلب القصص. لقد تعلّمت هذه المعادلات على أحسن وجه، حتّى إنّ زوجتي تكره الذهاب إلى السينما برفقتي لأنّها تعرف أنّي في مرحلةٍ ما سألكرها بمرفقي وأهمس مثلاً: ”سيموت هذا الشخص عند الدقيقة الحادية والثلاثين“.

تكشف معادلات القصص عن تسلسل مألوفٍ في العقل البشري. وإن كنّا نوّد الاستمرار في التجارة، فينبغي أن نضع منتجاتنا بحسب هذا التسلسل.

لو قرّرت متابعة قراءة هذا الكتاب، فأودّ تحذيرك بأنني سأفسد عليك الأفلام. أقصد أنّ هذه الأمور تتبع معادلة معيّنة يمكن التنبؤ بها. ويمكن التنبؤ بها لسبب: لقد اكتشف رواة القصص الطريقة في جذب انتباه الجمهور لساعات.

والخبر السار هو أنّ هذه المعادلات نافعةٌ أيضًا في نموّ عملك تمامًا بمدى نفعها في إمتاع الجمهور.

<sup>٥٥</sup> منهجية لتحسين الأداء بإزالة الهدر والحدّ من التباين وتحديث بالجمع بين مفهومي التصنيع بالأسلوب اللين والحيود السداسي (التي تسعى إلى تحسين جودة مخرجات العملية الإنتاجية بتحديد أسباب العيوب والتباين في التصنيع والعملات) للقضاء على الهدر (المترجم).

## السُّرُّ هو الوضوح

ينبغي للقصة التي ترويها الشركة للناس (وأيضاً داخلياً) أن تكون واضحة. ففي القصة ينبغي أن يعرف الجمهور دائماً مَنْ هو البطل، وما يريد، ومَنْ عليه أن يهزِمَ ليحققَ غايته، وما المؤسفُّ الذي سيحدث لو خَسِرَ البطل، وما الأمرُ الرائع الذي سيحدث لو انتصر. لو عَجَزَ الجمهور عن إجابة هذه الأسئلة الأساسية، فسُيُغادرون وسيخسِرُ الفِلمُ الملايين في شبَّاك التذاكر. لو كسَرَ مؤلِّفٌ ما هذه القواعد، فعلى الأرجح لن يعمل في هذا المجال مجدداً.

وينطبق الأمرُ ذاته على العلامة التي تُمثِّلها. ففي عقول عملائنا أسئلة متسارعة، وإن لم نُقدِّم إجابة لها فسيتجهون إلى علامة أخرى. فمثلاً، إن لم نُحدِّد رغبات عملائنا، والمشكلة التي نساعدهم على حلِّها، وكيف ستؤول الحياة بعد أن يرتبطوا بمنتجاتنا وخدماتنا، فيجدُرُ بنا حينها أن ننسى فكرة الازدهار في السوق. ينبغي أن تكون رسالتنا واضحة على الدوام، إن كنَّا نكتبُ قصة، أو نسعى إلى بيع منتجاتنا.

نحن نُردِّد دائماً في شركتنا، ”ستوري براند“، هذا الشعار: ”إن شوشت، خسرت“ (If you confuse, you'll lose).

## للعمل التجاريِّ عدوٌّ

للعمل التجاريِّ عدوٌّ شرُّسٌ وماكر يستطيع - إن لم يُجَارَب - أن يقلبَ شركتنا إلى فوضى يستحيلُ تحديدها ماهيتها. والعدوُّ الذي أتحدَّث بشأنه هو الضجيج.

لقد أهلك الضجيجُ أفكاراً ومنتجاتٍ وخدماتٍ أكثر مما أهلكت الضرائبُ وفترات الركود الاقتصاديِّ والدعاوى القضائيةِ وارتفاع نسب الفائدة، وحتى تصميم منتج رديء. لست أتحدَّث بشأن الضجيج داخل الشركة، بل الضجيج الذي تُصدره الشركة. فما ندعوه في العادة تسويقاً هو في الحقيقة مجردُ فوضى وتشويش ينتشر في جميع مواقعنا الإلكترونية، ورسائلنا الإلكترونية، وإعلاناتنا. وهذا يُكلِّفنا الملايين.

منذ سنوات، حضر أحدُ عملاء “ستوري براند” إحدى حلقات العمل التي نعقدُها، وأبدى نقدهُ قائلاً: “لا أظنُّ أنّها ستنجح معي؛ فشركتي متشعبةٌ جداً لدرجة يصعبُ اختزالها برسالةٍ بسيطةٍ”. فطلبتُ إليه توضيحَ كلامه.

“لديّ شركةٌ صناعيّةٌ تعمل في مجال الطلاء، ولها ثلاث مصادر مختلفة للدّخل. في قسمٍ نظلي قطع السيّارات، وفي قسمٍ آخر نُطبّق مادّةً مانع التسرّبِ على الإسمنت، وفي قسمٍ آخر، لدينا عمليّةٌ طلاءٍ تعقيميٍّ تُستخدم في المستشفيات”.

لقد كانت شركته متشعبةً، لكن ليس ثمة أمرٌ فيها شديدٌ التعقيد ويستحيل تبسيطه كي يستأجر مزيداً من الناسِ خدماته. استأذنته أن أعرضَ موقعه الإلكترونيّ على شاشة التلفاز العملاقة ليتمكن الحضور في حلقة العمل من مشاهدته. كان موقعه الإلكترونيّ مدروساً، لكنّه أخفق في تقديم كمّ كبيرٍ من المعنى (وهو كيف ينظرُ كلُّ مشتركٍ إلى شركتك).

لقد استأجر الرجل خدمات فنّانٍ تشكيليٍّ ليرسمَ لوحةً لمبناه (هل كان ينوي بيع المبنى؟)، وللوهلة الأولى، بدا كأنّ الموقع الإلكترونيّ لمطعمٍ إيطاليّ. والسؤال الأوّل الذي راودني عندما ذهبتُ إلى موقعه هو: “هل تُقدّمون قطع الخبز المحمّص مجّاناً مع الوجبة (كعادة المطاعم الإيطاليّة)؟”.

وكان هناك آلاف الروابط الإلكترونيّة لمعلومات الاتّصال والأسئلة الشائعة وتسلسل تاريخ الشركة. وكان هناك أيضاً روابطٌ للجمعيات غير الربحيّة التي تدعمها الشركة، وكأنّه يُجيبُ عن مئات الأسئلة التي لم يطرحها عملاؤه.

طلبتُ إلى الصّف أنّ يصبّوا برفع اليدِ لو وافقوا على أنّ تجارته ستتمو لو حذفنا جميع المعلومات عن موقعه، وببساطة وضعنا صورة شخصٍ برداءٍ أبيضٍ يطلي غرضاً ما، وإلى جانبه نصٌّ يقول: “تدهن جميع أنواع القذارة”، ويرافقها زرٌّ في منتصف الصفحة بنصٍّ يقول: “انقر هنا لتلقّي عرضَ تسعيرٍ”. ورفع كلُّ الحاضرين أيديهم.

بالتأكيد ستنمو شركته. لماذا؟ لأنَّه سيتوقَّف أخيرًا عن إجبار عملائه على حرق  
سعرات للتفكير في حياته وشركته، ويقدم لهم الأمر الوحيد الذي قد يحلُّ مشكلةً  
لهم: الدهان.

إنَّ ما نظنُّ أننا نقوله لعملائنا، والأمر الذي يسمعونه فعلاً هما أمران مختلفان.  
ويتخذُ العملاء قراراتهم الشرائية بناءً على ما يسمعونه لا على ما نقوله لهم.

## توقّف عن قول ذلك

يُدرِك جميع الكتّاب الماهرين أن السَّرَّ في النصوص الرائعة لا يكمنُ في ما يقولونه، بل في  
ما يمتنعون عن قَوْلِهِ. فكلُّها حافظنا على كلامنا مقتضياً، كان النصُّ أو الكتاب أفضل.

يُروى عن عالم الرياضيات والفيلسوف بليز باسكال (Blaise Pascal) أنه بعثَ  
برسالةً طويلة يقول فيها: إنه ببساطة لم يحظَ بمتسعٍ من الوقت ليعبثَ برسالةٍ أقصر.

إنَّ أَرَدْنَا التواصل مع العملاء، فعلينا التوقُّف عن إطلاق الضجيج في وجوههم.

الأمرُ الجميل في توضيح رسالتنا باستخدام هيكلية ق.ع.٧ هو أنها تُسهِّلُ التواصل.  
ولن تجلس بعد الآن أمام صفحة فارغة متسائلاً عما سيقوله موقعك الإلكتروني، أو في  
حديث المصعد، أو في رسائل البريد الإلكتروني، أو في إعلاناتك على فيسبوك، وحتى  
دعاياتك على التلفاز أو الراديو.

## وضِّح رسالتك

إنَّ كُنَّا ندير شركةً صغيرةً أو علامةً عملاقة، فسنخسرُ المال إذا شوَّشنا عملاءنا. كم  
شخصاً من فريقنا يعجز عن شرح كيفية مساعدة عملائنا على البقاء والازدهار؟ ما عدد  
الناس الذين يشتركون من منافسنا بسبب تواصله معهم بصورة أوضح ممَّا؟ كم سيستمرُّ  
وجودنا إنَّ تابعنا حديثنا بشأن ميزات منتجاتنا، في حين لا تهتمُّ هذه الميزات عملاءنا؟

يمكن تغيير مجرى الأمور.

نحن نحتاج إلى معادلةٍ كي نوضِّح رسالتنا، ولا بدَّ أن تكون معادلةً متينة. وقصدُ هذه المعادلة هو أن تنظِّم تفكيرنا، وتقلِّل من جهدنا في التسويق، وتنزِع التشويش، وتتفوق على المنافس، وتنمي أخيراً شركتنا من جديد.

فلتعلِّم الآن عن هذه المعادلة.



## السلاحُ السريُّ لنموِّ شركتك

لمساعدتك على نموِّ شركتك، من المهمُّ أن تبسِّطَ رسالتك لتصيرَ جملًا قصيرة تنتمي إلى سبعة تصنيفات. بمجرد أن تُحدِّد هذه الرسائل السبع، سيزول عنك أيُّ قلقٍ قد يتتابك في أثناء حديثك بشأن علامتك، وسينجذبُ العملاء أكثر إلى ما تقدّمه. سوف نستكشفُ قصّة عملائك وندخلُ في عمقها.

القصّة هي الأمرُ الوحيد الذي يأسرُ انتباه البشرِ على مدى ساعات.

لا يمكن أن يحوّلَ أحدٌ نظره عن قصّة جيّدة. في الواقع، يرى الباحثون في مجال الأعصاب أنّ الإنسان يمضي في المعدّل نحو ٣٠٪ من وقته في التخيّل، هذا إن لم يكن يقرأ أو يصنعي أو يشاهد قصّة تُسرِد. لماذا؟ لأننا حينها ننجذبُ إلى قصّةٍ فهي تخيّلٌ عنّا.

القصّة هي السلاحُ الأعظم بحوزتنا لنواجه التشويش، إذ تُنظّم المعلومات بأسلوبٍ يأسرُ الناس.

## القصةُ تنظُمُ موسيقا من الضجيج

تعلّمت من حياتي في ناشفيلد الكثير عن الفرقِ بين الموسيقا والضجيج. فنحو نصف عدد أصدقائنا هنا هم موسيقيّون. ودائماً ما دُهِشْتُ من موهبتهم. ولا تمرُّ حفلة عشاء دون أن يعزفَ أحدهم.

ويمكنني تلخيص ما تعلّمته عن الفارق بين الموسيقا والضجيج بالقول: إنّ أصدقائي ينظّمون الموسيقا وأمّا أنا فأصدرُ الضجيج. وفي الواقع، هناك جانبٌ علميٌّ مُعقّد لذلك.

فالموسيقا والضجيج متشابهان عمليّاً. كلاهما يصدران بالأموج الصوتيّة المنقّلة التي تهزُّ غشاء طبلة الأذن. لكنّ الموسيقا هي تشويشٌ أخضع لقواعد محدّدة، ممّا يجعل الدماغ يتفاعل معها بمستوىٍ مختلفٍ. فإن شغلّت لك تسجيلاً لصوت رجوع شاحنة نقل النفايات، وزقزقة العصافير، وضحك الأطفال، فلن تتذكّر هذه الأصوات في اليوم التالي. أمّا لو شغلّت لك موسيقا لأغنية لفرقةٍ موسيقيّة، فقد تستمرُّ في دندنتها على مدى أسبوع.

ثمّة فرقٌ واضحٌ ما بين القطعة الموسيقيّة المنظومة جيّداً وصوت قطةٍ تلاحق فأراً في مصنع لصنع الأجراس، وهذا مشابهٌ للمواقع الإلكترونيّة للشركات، والبيانات العامّة للمساهمين، وعرض المصعد.

يتذكّر العقل الموسيقا وينسى الضجيج، تماماً مثلما يتذكّر شخصٌ علامةً وينسى أخرى. تُشبه القصة الموسيقا. إذ تُصاغ القصة الجيدة من سلسلة أحداثٍ عشوائيّة، وتختصرها في جوهرٍ ذي أهميّة. ثمّة سببٌ وراء تسمية النسخة النهائيّة (Final Cut) في الفلم بهذا الاسم. فقبل إعداد النسخة للمشاهدة، يخوض الفلم جولاتٍ وجولاتٍ من التحرير والمراجعة والحذف. وأحياناً ينتهي الأمرُ بشخصيّاتٍ تُلغى بالكامل في غرفة التحرير. لماذا؟ لأنّ لدى رواة القصص فلترًا للتقليل من الضجيج. لو لم تحدّم الشخصية أو المشاهد الحبك الدرامي، فإنّها تُزال.

عندما يرغب العملاء في إضافة القليل من الضجيج إلى رسالتهم التسويقية، اطلب إليهم التفكير في ما سيؤول إليه ذلك لو كانوا يكتبون السيناريو. وأقصد بذلك: ماذا لو كان فلم "هُويَّة بورن" (The Bourne Identity) عن جاسوس اسمه جيسون بورن يبحث عن هويته الحقيقية، لكنّه أيضًا عرضَ مشاهدَ عن محاولة بورن خسارة بعض الوزن، أو الزواج بفتاة، أو اجتياز امتحان مزاوله المحاماة، أو ربح جائزة أحد برامج المسابقات، أو تبنيه هرة؟ سيفقد الجمهور اهتمامه بالفلم. عندما يقذف رواية القصص الناسَ بمعلومات كثيرة، يُجبر الناس على حرق الكثير من السرعات بهدف تنظيم البيانات. ونتيجة ذلك، ينطلق خيالهم بأحلام يقظة، أو يُغادرون السينما، وفي حالة التسويق الرقمي، لن يشترخوا منك شيئًا، بل سينقلون إلى موقعٍ آخر.

لماذا تولد الكثير من العلامات ضجيجًا لا موسيقًا؟ يرجع ذلك إلى جهلهم بأنهم يولدون ضجيجًا. هم يعتقدون فعلاً أنّ الناس مهتمُّون بالمعلومات العشوائية التي ينشرونها. لهذا السبب نحتاج إلى فلتر. فجوهرُ بناء العلامة هو إنشاء رسائل بسيطة وملائمة يمكننا تكرارها مرّة تلو الأخرى إلى أن نثبت أنفسنا في الوعي العام.

### ستيف جوبز ورسالة أبل (Apple)

لم تنم شركة أبل بالتّساع إلاّ بعد أن بدأ ستيف جوبز بفلتره رسائله مستخدمًا فلاتر القصة. وحدث هذا التغيير في تفكيره بعد عمله (وإسهامه في تأسيسه جزئيًا) مع المصنّع العبقرى لسرد القصص، وهو "بكسار" (Pixar). عندما رجع ستيف جوبز إلى أبل بعد أن أحاط بنفسه رواية قصص محترفين، أدرك أنّ القصة هي الأهم.

تأمّل التغيير الهائل الذي حدث في حياة ستيف وعمله بعد بكسار. أطلقت أبل عام ١٩٨٣م الحاسوب ليزا، وهو آخر أعمال جوبز قبل تسريحه من العمل. أطلق ستيف ليزا مع إعلانٍ بتسع صفحات في صحيفة نيويورك تايمز (New York Times) يسرد فيه الخصائص التقنية لهذا الحاسوب. ولأنّه حديثٌ متخصص بين عباقرة المجال، لم يهتم أحدٌ بأمره - اللهم سوى العاملين في وكالة الفضاء الأميركية ناسا- وهكذا لم ينجح الحاسوب.

عندما عاد جوائز إلى الشركة بعد إدارته لبكسار، أصبحت أبل تركز على العميل، وصارت مقنعة وواضحة في تواصلها. وانتقلت الحملة الأولى التي أطلقتها من تسع صفحات في نيويورك تايمز لتصبح كلمتين فقط على لوحة إعلانات في جميع أنحاء الولايات المتحدة: "Think Different" (فكر بتميز).

عندما بدأ القائمون على أبل بفترة تواصلها لجعله بسيطاً وملائماً، توفّقوا عن عرض حواسيب الشركة في أغلب دعاياتها. إذ أدركوا أنّ جميع عملائهم أبطالٌ أحياء يتنفسون، ففهموا قصصهم. وقد فعلوا ذلك بواسطة: (١) تعرّف رغبات عملائهم (أن يُروا ويُسمّوا)، (٢) تحديد الصعوبات التي يواجهها عملاؤهم (أنّ الناس لا يُدركون عبقريةهم الخفية)، (٣) عرض وسيلة لعملائهم يمكنهم استخدامها للتعبير عن أنفسهم (الحواسيب والهواتف النقالة).

سأعلمكم عن هذه الركائز الثلاثة وأكثر في الفصول التالية، ويكفي الآن أن ندرك كيف أنّ مدى الوقت الذي أمضته أبل في تحديد الدور الذي تؤديه في قصة عملائها كان أحد العوامل الأساسية التي أدت إلى نموّها.

لكن لاحظ أنّ قصة أبل ليست عن أبل، بل عنك. فأنت بطل القصة، ودور شركة أبل هو مثل شخصية كيو (Q) في سلسلة أفلام جيمس بوند. † أبل هي الشخص الذي تنطلق إليه عندما تحتاج إلى وسيلة تُعينك على الانتصار في معركتك.

ومع كلّ ما يقوله محبّو أبل، فإنّها غالباً لا تُصمّم أفضل الحواسيب والهواتف النقالة. فبالأكيد "الأفضل" هو أمرٌ شخصيٌّ يرجع إلى ذوق الأشخاص. أمّا لو كان الأمر بأفضل تكنولوجيا، فالأمر خاضعٌ للنقاش.

لكنّ المهمّ في الأمر هو أنّ الناس لا يشترطون أفضل المنتجات، بل التي يستطيعون فهمها بوتيرةٍ أسرع. لقد وضعت أبل نفسها ضمن قصة عملائها كما لم تفعل أيّة شركة تكنولوجيا

† شخصية كيو هي شخصية خيالية في أفلام جيمس بوند. واسم كيو هو المسمّى الوظيفي وليس الاسم الحقيقي. ودوره في الأفلام هو رئيس قسم البحث والتطوير في جهاز المخابرات البريطانية، ويساعد جيمس بوند في تحقيق الانتصار (المترجم).

أخرى؛ وبذلك صارت ليس فقط شركة التكنولوجيا الأكبر، بل باتت ضمن قائمة أكبر عشر<sup>١</sup> شركات. <sup>١</sup> ينبغي لنا أن نقنّدي بها إن أردنا لشركتنا أن تكبر. علينا أن نوضّح رسالتنا.

## يمكن أن تنمّي القصة شركتك

حتّى نصل إلى فهم أفضل لما تعلّمه ستيف جوبز في أثناء عمله في بكسار، فلنضع حديث الاقتصاد جانباً لبضع صفحات، ونظاها أنّنا نتعلّم عن القصة للمرّة الأولى. عندما تُدرك كيف تتكامل القصة مع رسالة علامتك، ستستطيع أن تنشئ رسائل عدّة للتواصل (وحتّى استراتيجية علامة) في وسعها أن تُشرك عملاء أكثر، وتنمّي عملك التجاري. ولو بدأت فعلاً بالتصرّف بحسب ذلك، سيتساءل الناس في المكتب باستغراب كيف أصبحت عبقرياً في التسويق إلى هذا الحد!

لقد حصرت العناصر الضرورية للقصة المنقّعة في سبع نقاطٍ أساسيةٍ للحبك، وذلك بعد أن درست مئآت الأفلام والروايات والمسرحيات والعروض الموسيقية في شتى الأنواع الأدبية التي يمكنك تصوّرها، وألّفت ثمانية كتب بمفردتي، إضافةً إلى سيناريو فلم نُشر في الولايات المتّحدة. دون شك، لو كنّا في صدد تأليف سيناريو كامل، لاحتجنا إلى أكثر من ذلك، لكنّ هذه العناصر السبعة كافية لفهم قصة عملائك والمشاركة فيها.

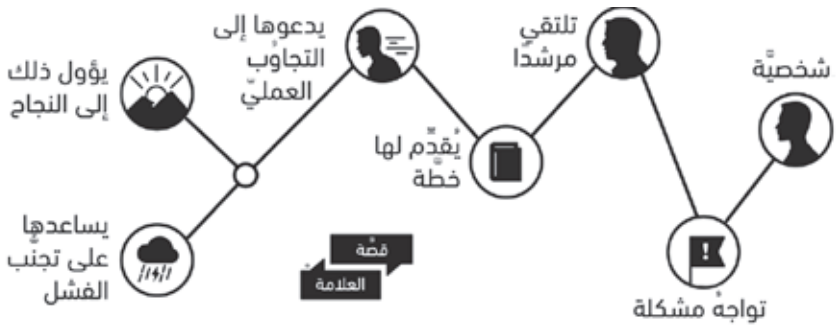
## القصة بإيجاز

إليك بإيجاز كلّ قصة تقريباً تشاهدها أو تسمعها: شخصيّة ترغب في أمرٍ ما، وتواجه مشكلة. وفي ذروة بأسها، يدخل مُرشّد في حياتها، ويقدم لها خطة، ويدعوها إلى التجاوب العمليّ بفعل أمرٍ ما، ويُساعد هذا العمل على تجنّب الفشل، ويؤوّل ذلك إلى النجاح.

§ لحظة كتابة هذه السطور في الطبعة العربيّة، شركة أبل هي الشركة الأعلى قيمةً سوقيةً في التاريخ، حيث بلغت تلك القيمة في شباط/فبراير ٢٠٢٢م ما يزيد على ٢,٧ تريليون دولار (الناشر).

هذا كلُّ ما في الموضوع. ستجد صيغة ما من هذه الهيكلية في كلِّ فلمٍ تقريباً ستشاهده من الآن فصاعداً. تُشبهُ هذه النقاط الأساسيّة السبعة للحبك الدراميّ التناغم كما هي الكورديات في الموسيقى، بمعنى أنّها تُستخدَم لإنشاء تنوّع لا حصرَ له من التعابير القصصيّة. تماماً مثل العزف على الغيتار؛ هذا التناغم بعناصره السبعة يمكنك من تأليف عددٍ لا يُحصى من الأغاني. وسيؤدّي الاستطراذ بعيداً عن هذا التناغم إلى خَطَر الوقوع في الضجيج.

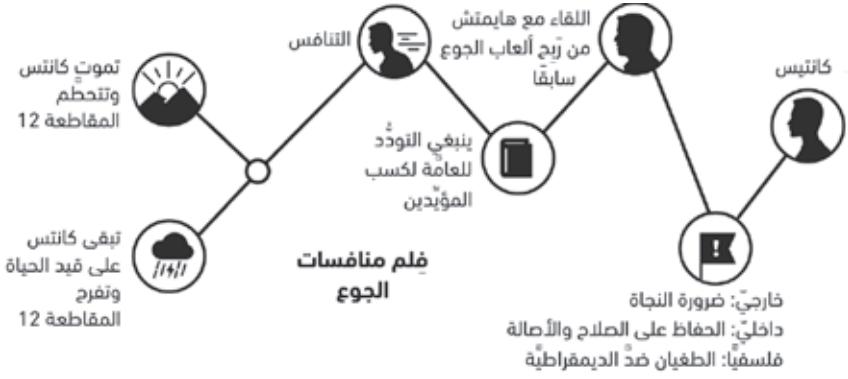
فلنر الآن كيف تتطوّر هذه الهيكلية البسيطة في عددٍ من القصص المعروفة. حينما تُميّز هذه الهيكلية في القصص، ستدرك بدقّة مواطن تشويش علامتك للعملاء جرّاء عدم أتباع هذه المعادلة (الصيغة).



كان على كاتنس إيفردين (Katniss Everdeen) في فلمٍ “منافسات الجوع” (Hunger Games) أن تنافس في مسابقة قتال حتّى الموت فرضتها على شعب بنما حكومة شريرة وطاغية يُسمّى الكابيتول. المشكلة التي تواجهها واضحة: ينبغي لها أن تقتل وإلّا فسُتقتل. كانت كاتنس منهكة وغير مستعدّة ومجبرة.

يدخل هايمتش (Haymitch) المشهد. وهو شخصٌ مُعتدُّ بنفسه، أشيب، ومدمّنٌ على الكحول، وقد كان الفائز بمسابقة “منافسات الجوع”. لعب هايمتش دورَ المرشد لكاتنس، وساعدها على وَضْع خُطّة لتربح تأييد الشعب لها. عادَ ذلك عليها بمزيدٍ من المؤيدين، ومنحها مزيداً من الموارد للقتال، وزاد من فرصتها في الربح.

هذه القصة الأولى لفيلم "منافسات الجوع"، وقد وضعت ضمن مخطط قصة العلامة:



في "حرب النجوم: أمل جديد" (Star Wars: A New Hope)، يمرُّ بطلنا المتردد لوك سكاى ووكر (Luke Skywalker) في مأساة مدمرة: يُغتال عمُّه وعمَّته على يد إمبراطورية الشرِّ. ويؤدِّي ذلك إلى تتابع الأحداث: يبدأ لوك برحلة ليصير فارسًا من رتبة جيدي (Jedi Knight) ويُدمر غرفة العمليّات الحربيّة للإمبراطوريّة، والسلاح دث ستار (Death Star)، وهذا ما أعطى مجموعة ريبليون (Rebellion) فرصة للعيش والاستمرار في القتال. يدخل مرشدٌ، وهو أوبي وان كينوبي (Obi-Wan Kenobi)، فارسٌ سابقٌ، وسبق أن درّب والد لوك. (١) لوك، (٢) خارجيٌّ: عليه تدمير الإمبراطوريّة، داخليٌّ: "هل هو فارسٌ برتبة جيدي؟"، فلسفيًا: الخيرُ في مواجهة الشرِّ، (٣) يُقابل أوبي وان كينوبي مَنْ كان فارسَ جيدي، (٤) الثقة بالقوّة، (٥) ينطلق لتدمير الإمبراطوريّة، (٦) تتجنّب جماعة ريبليون الخسارة، (٧) تُدمر جماعة ريبليون.

## فلم حرب النجوم

لا تتبّع جميع القصص هذه الطريقة، ولكنَّ غالبيتها تفعل ذلك. فأحيانًا يأتي الكاتب بعددٍ من المرشدين أو يتخلّى عن وجود المرشد (عادةً على حساب القصة)، لكنَّ المعادلة حاضرة تقريبًا في جميع القصص التي تصادفها.

في الواقع وجود هذه العناصر السبعة في كلِّ فلم تُشاهده في السينما أمرٌ له دلالة. بعد آلاف السنين، توصل رواة القصص حول العالم إلى هذه المعادلة بصفتها الوسيلة لأفضل الممارسات. ببساطة هذه الهيكلية هي ذروة التواصل القصصي. وكلما زاد انحرافنا بعيداً عن هذه العناصر السبعة، زادت صعوبة اندماج الجمهور معها. لهذا السبب، الأفلام المستقلة- التي تنتهك أحياناً هذه المعادلة بُغية كسب استحسان النقاد- تفضلُ فشلاً ذريعاً في شبك التذاكر. صحيحُ أنَّ النقاد تواقون إلى المختلف، لكنَّ العامة- من لا يدرسون الأفلام أكاديمياً- ببساطة يرغبون في قصصٍ سهلٍ عليهم فهمها.

قد نظنُّ أنَّ بعض العلامات (وبعض نصوص الأفلام أيضاً) قد انتهكت هذه المعادلات وحققت النجاح ذاته، لكنَّ عندما نتفحص ذلك بدقة سنُدرك أنَّها حالة خاصة. فالمسوّقون وكتّاب السيناريو المبدعون والبارعون يعرفون كيف يوظفون هذه المعادلة مع تجنُّب الوقوع في الابتذال. برأيي هذا ما يُثبت براعتهم. عندما تبرع في هيكلية ق.ع.٧، سيصعب على الناس ملاحظة استخدامك لها.

### ثلاثة أسئلة أساسية

إذا كيف نجعل القصة التي ترويا شركتنا واضحة؟

تذكر أنَّ شركتنا والقصة الجيدة تواجهان العدوَّ الأشرس ذاته: الضجيج. فلننتبه إلى أنَّ علينا عدم بلوغ مرحلة نوقف الفلم، ونعجز عن إجابة هذه الأسئلة:

١. ما الذي يُريده البطل؟

٢. من الذي يقاوم البطل لئلا يتمكن من تحقيق مبتغاه؟

٣. ما الذي ستؤول إليه حياة البطل إن استطاع (أو لم يستطع) تحقيق مبتغاه؟

لو سرحت بخيالك في أثناء مشاهدتك لأحد الأفلام، سيكون غالباً بسبب عدم استطاعتك الإجابة عن أحد هذه الأسئلة، أو الأسوأ من ذلك لو كنت غير مهتمً بذلك. وإليك هذا السر: إن استحالت الإجابة عن هذه الأسئلة الثلاث في الدقائق



الخمسـة عشر أو العشريـن الأولى، فإنَّ القِصَّة هبـطت في الضجيج، وسـتُخفِق بالتأكيد في شبَّاك التذاكر.

لقد راجع المرشدون المعتمدون ضمن شركتنا ستوري براند آلاف الصفحات من دعايات التسويق التي لا تشغل البتَّة بقِصَّة العميل. نحن نُخبرُ عملاءنا الأمر ذاته الذي أخبرني به أصدقاؤني صناع الأفلام عندما كنت أكتب السيناريوهات: ينبغي التخلُّص من أيِّ شيء لا يخدم الحبك الدرامي. إنَّ كانَّ الشعارُ اللفظيُّ رائعًا أو الصورة في الموقع الإلكترونيُّ تجذب النظر، فلا يعني ذلك أنَّها تساعدنا على الدخول في قِصَّة العميل. في كلِّ سطرٍ نكتبه في الإعلان إمَّا سيخدم قِصَّة العميل، وإمَّا يقود إلى التشويش؛ ونحن نؤلِّف الموسيقى أو نصدرُ الضجيج.

ولا أحد يتذكَّر شركة تُصدر الضجيج.

## هل يجتازُ تسويقك امتحانَ ”الهمة“؟

كما أنَّ هناك ثلاثة أسئلة ينبغي أن يكون المستمعون قادرين على إجابتها ليتفاعلوا مع قِصَّة ما، هناك أيضًا ثلاثة أسئلة على العملاء المحتملين الإجابة عنها إنَّ كنا نأمل أن يتفاعلوا مع علامتنا. ونبغي أن يستطيعوا الإجابة عنها في الثواني الخمس الأولى من تصفُّحهم لموقعنا الإلكترونيِّ أو إعلاننا:

١. ما الذي تعرضه عليّ؟

٢. كيف سيُحسِّن حياتي؟

٣. ماذا عليّ أن أفعل لأشتريه؟

نُسمِّي ذلك في ستوري براند ”اجتياز امتحان الهمة“. والسؤال الأساسيُّ هنا هو: ”هل يمكن أن ينظر إنسان الكهف إلى موقعك الإلكترونيِّ ويهمهم على الفور ممَّا تقدِّمه؟“.

تصوِّر شخصًا يرتدي قميصًا من فرو الدبِّ جالسًا في كهفٍ قرب النار، وكمبيوتره

المحمول في حوضه ينظرُ فيه إلى موقعك الإلكترونيّ. هل سيستطيع أن يجيبَ عن الأسئلة الثلاثة المذكورة آنفًا؟ إن كانت شركتك تباع دواء الأسبرين، فهل سيُهمهم قائلًا: "أنت تباع دواء الصداع، سأشعر بالتحسُّن فورًا، سأذهب لأشترها من الصيدليّة"؟

## الوضوح يأتي بالنتائج

كان كايل شولتز (Kyle Shultz) - وهو من أوائل عملائنا- يعمل رجل إطفاء في ولاية أوهايو (Ohio) الأميركية. جاء كايل إلى ستوري براند بسبب رغبته في الاستقالة من عمله، والسعي وراء شغفه بتعليم التصوير. كان قد أطلق قبل وقتٍ قصير من لقائنا دورة إلكترونيّة عن التصوير مخصّصة للأهل. وقد عملَ بجدّ لتصميم تدريبٍ مُبهرٍ مستخدمًا مقاطع الفيديو كي يساعد الأمّهات في كلِّ مكان على استخدام الكاميرا العاديّة التي غالبًا ما تُركت مُهملةً في أحد الدروج لشعورهم بأنّها معقّدة جدًّا. كانت الأرباح جيّدة. في الإطلاق الأوّل باع بقيمة ٢٥ ألف دولار من تلك الدورات. وكان متحمّسًا لذلك. لكن لم يكن مالًا كافيًا له ليستقيل من عمله ويعمل في تعليم التصوير بدوامٍ كامل.

عندما اشترك كايل في المدوّنة الصوتيّة (Podcast) "Building a StoryBrand" بناء قصة العلامة، راح يتساءل ما إذا كانت رسالته مُشوّشة. في الليلة التي سبقت إصداره التالي، اشترى دورتنا من الإنترنت، وأعاد صياغة موقعه الإلكترونيّ باستخدام هيكلية ق.ع.٧. لقد أزال نحو ٩٠٪ من النصّ الذي استخدمه سابقًا في صفحة المبيعات في موقعه، وتوقّف عن استخدام مصطلحات متخصّصة مثل "فتحة العدسة" (F-stops)، و"عمق المجال" (Depth of field). واستعاض عنها بجملٍ مثل "التقط صورًا رائعة تكون فيها الخلفيّة معزولة".

في اليوم التالي أرسل كايل بريدًا إلكترونيًا تسويقيًا إلى قائمة المهتمّين ذاتها التي راسلها قبل سنّة شهور، وعرض على المشتركين فيها الدورة مرّة أخرى. لم يتوقّع الشيء الكثير لأنّه سبق أن عرض المنتج على هذه القائمة، لكنّه دُهِش أنّ الدورة باعت ما قيمته ١٠٣ آلاف دولار من الاشتراكات.

ما الذي تغيَّر؟ لقد شدَّد على الجوانب في دورته التي ستساعد الأهل في البقاء والازدهار (بناء عشيرة أقوى، وتقوية الروابط الأسريَّة، والارتباط الأعمق بالمعنى الأهمِّ للحياة)، وقد فعل ذلك بطريقة بسيطة (بأقلَّ من ثلاث مئة كلمة في صفحة المبيعات) فلم يَحْتَجَّ الناس إلى حَزَقِ السعرات الحراريَّة لاكتشاف الفائدة فيها. وبين ليلة وضحاها، لم يُعَدِ الموقع فَوْضَى عارمة، بل صار مُرشدًا واضحًا في قصَّة عملائه.

واليوم يُدير كايل موقعه الإلكترونيَّ [shultzphotoschool.com](http://shultzphotoschool.com) بدوام كامل بعد أن استقال من وظيفته السابقة. وفي كلِّ يوم تصل إليه رسائل إلكترونيَّة من أهل يشكرونه على مساعدته لهم في أن يفخروا بالصور التي يلتقطونها لأولادهم.

## نحتاجُ إلى فلتر

يرى ألفريد هيتشكوك (Alfred Hitchcock) <sup>١</sup> أنَّ القصَّة الجيِّدة هي: ”حياتٌ تخلو من تفاصيلها المملَّة“<sup>٢</sup>. وينطبق هذا على تأسيس العلامة. صحيحٌ أنَّ شركاتنا مُعقَّدة، لكنَّ وجودَ فلترٍ جيِّدٍ سيزيل الأمور التي تُضجِرُ العملاء، وستُشدِّد على جوانب علامتنا التي ستُساعدهم على البقاء والازدهار.

والسؤال هنا: من أين نأتي بهذه الرسائل؟ هذا بسيط. نستخدمُ البناء القصصيَّ ذاته الذي يستخدمه رواة القصص كي نُحدِّد تفاصيل قصَّة عملائنا، وبعدها نؤلِّف عباراتٍ واضحةً ومحدَّدةً ضمن التصنيفات السبعة لحياتهم كي نُدرج أنفسنا بصفة المرشد في حياتهم. بعد أن نفعل ذلك، نُصبِحُ الأشخاص الذين نساعدهم في التغلُّب على الصعوبات التي يواجهونها، ويحقِّقون الحياة التي يرغبون فيها.

حالما نبدأ بفلتر رسالة باستخدام هيكلية ق.٧.٤. ونستخدمها بوصفها فلترًا للتواصل، عندها ستتمكَّن من تكرار الرسائل القويَّة مرارًا، ممَّا يجعلنا ”علامة“ واضحةً في قصَّة عملائنا.

<sup>١</sup> منتجٌ ومخرُج أفلام إنكليزيٌّ مشهور بأفلام الرعب والتشويق (المترجم).

إنَّ هيكلية ق.ع.٧ بسيطة وممتعة وفعّالة. وعندما تُتقنها، ستتمكنُ من تدوين كامل رسالة علامتك في صفحة واحدة. ونحن نُسمي هذه الصفحة (هي تطبيق رقمي مجاني سأحدّثك بشأنه) سيناريو قصة العلامة (StoryBrand BrandScript).

عندما تنتهي من هذه العملية، ستستخدم السيناريو كي تُؤلّف جميع أنواع الموادّ التسويقية المحسّنة، وستشغل حيزًا واضحًا في السوق. وستنمو شركتك عندما يُدرك المستخدمون أخيرًا كيف تستطيع مساعدتهم أن يعيشوا قصة مدهلة. والآن لنلقِ نظرةً على هيكلية قصة العلامة.